

ALGUNAS LÍNEAS de INVESTIGACIÓN en las CIENCIAS ADMINISTRATIVAS




**COMUNICACIÓN
CIENTÍFICA**

Gloria Ramírez Elías
Tirso Javier Hernández Gracia
Enrique Martínez Muñoz
(coordinadores)

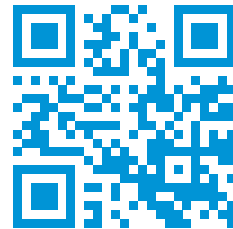
Algunas líneas de investigación en las ciencias administrativas



**COMUNICACIÓN
CIENTÍFICA**

Ediciones Comunicación Científica se especializa en la publicación de conocimiento científico de calidad en español e inglés en soporte de libro impreso y digital en las áreas de humanidades, ciencias sociales y ciencias exactas. Guía su criterio de publicación cumpliendo con las prácticas internacionales: dictaminación de pares ciegos externos, autenticación antiplagio, comités y ética editorial, acceso abierto, métricas, campaña de promoción, distribución impresa y digital, transparencia editorial e indexación internacional.

Cada libro de la Colección Ciencia e Investigación es evaluado para su publicación mediante el sistema de dictaminación de pares externos y autenticación antiplagio. Invitamos a ver el proceso de dictaminación transparentado, así como la consulta del libro en Acceso Abierto.



www.comunicacion-cientifica.com

[DOI.ORG/10.52501/cc.214](https://doi.org/10.52501/cc.214)




**COMUNICACIÓN
CIENTÍFICA** PUBLICACIONES
ARBITRADAS
HUMANIDADES, SOCIALES Y CIENCIAS

CC+
**COLECCIÓN
CIENCIA e
INVESTIGACIÓN**

Algunas líneas de investigación en las ciencias administrativas

Gloria Ramírez Elías
Tirso Javier Hernández Gracia
Enrique Martínez Muñoz
(coordinadores)



**COMUNICACIÓN
CIENTÍFICA**

Algunas líneas de investigación en las ciencias administrativas / coordinadores Gloria Ramírez Elías, Tirso Javier Hernández Gracia y Enrique Martínez Muñoz .— Ciudad de México : Comunicación Científica, 2024. (Colección Ciencia e Investigación).

101 páginas : gráficas ; 23 x 16.5 centímetros

DOI: 10.52501/cc.214

ISBN: 978-607-9104-85-6

1. Administración pública – Investigación. 2. Alfabetización financiera. 2. Comportamiento organizacional. 3. Universidades – Libertad de información. I. Ramírez Elías, Gloria, coordinadora. II. Tirso Javier Hernández Gracia, coordinador. III. Enrique Martínez Muñoz, coordinador.

LC: JF1355 A44

DEWEY: 351 A44

La titularidad de los derechos patrimoniales y morales de esta obra pertenece a los autores D.R. © Gloria Ramírez Elías, Tirso Javier Hernández Gracia y Enrique Martínez Muñoz (coordinadores), 2024. Reservados todos los derechos conforme a la Ley. Su uso se rige por una licencia Creative Commons BY-NC-ND 4.0 Internacional, <https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/legalcode.es>

Primera edición en Ediciones Comunicación Científica, 2024

Diseño de portada: Francisco Zeledón • Interiores: Guillermo Huerta

Ediciones Comunicación Científica, S. A. de C. V., 2024

Av. Insurgentes Sur 1602, piso 4, suite 400,

Crédito Constructor, Benito Juárez, 03940, Ciudad de México,

Tel.: (52) 55-5696-6541 • Móvil: (52) 55-4516-2170

info@comunicacion-cientifica.com • www.comunicacion-cientifica.com

 [comunicacioncientificapublicaciones](#)  [@ComunidadCient2](#)

ISBN 978-607-9104-85-6

DOI 10.52501/cc.214



Esta obra fue dictaminada mediante el sistema de pares ciegos externos.
El proceso transparentado puede consultarse, así como el libro en acceso abierto,
en <https://doi.org/10.52501/cc.214>

Índice

<i>Prólogo</i>	11
<i>Introducción</i>	15
1. La educación financiera como una herramienta estratégica en la educación básica, <i>Gloria Ramírez-Elías</i>	17
Introducción.	18
Metodología	19
Objetivo	20
Hipótesis de investigación	20
Hipótesis nula.	20
Hipótesis alternativa	21
Marco teórico	21
Teoría del desarrollo	21
Teorías conductuales	21
Teorías psicoanalíticas	22
Teorías cognoscitivas.	22
Teorías contextuales	24
Marco contextual	25
Educación privada	25
Características de la educación privada	25
Marco metodológico	27

Resultados	28
Datos estadísticos en la zona de aceptación de hipótesis . . .	31
Conclusiones	32
Referencias.	33
2. La influencia del clima organizacional mediante el <i>Balanced Scorecard</i> en la imagen del servicio turístico, <i>Gloria Martínez Martín, Gloria Ramírez-Elias, Edgar Martínez Torres, Marlene Martín Torres</i>	37
Introducción.	38
Marco teórico	42
Marco referencial	47
Método.	48
Resultados	49
Conclusiones	54
Referencias.	56
3. La transparencia en las universidades públicas de México, <i>Lilibeth Portillo Rumbo</i>	59
Introducción.	60
Marco conceptual	61
Concepto de la transparencia	61
Antecedentes de la transparencia	61
De la transparencia y acceso a la información pública	63
Obligaciones de transparencia.	64
Cumplimiento de las obligaciones de transparencia	65
Proceso de verificación, evaluación y vigilancia de las obligaciones de transparencia.	67
Universidades públicas en México	68
Metodología	69
Resultados	69
Conclusiones	80
Referencias.	81

4. Liderazgo femenino y su influencia en la cultura organizacional de las empresas de consultoría, Tlaxcala, México, <i>Cintha Carmona Ochoa</i>	83
Introducción.	84
El papel de la mujer en la cultura organizacional	85
Sector servicios	86
Diseño de la investigación	86
Muestra	87
Técnicas e instrumentos	87
Modelo de Denison.	88
Análisis de datos	89
Resultados	89
Análisis de correlación	90
Propuesta	94
Conclusiones	95
Referencias.	97
 Sobre los coordinadores y los autores	 99

Prólogo

Las ciencias administrativas han experimentado una evolución constante, adaptándose a las exigencias de un contexto cada vez más dinámico, globalizado y marcado por la digitalización de procesos. En este escenario, la investigación académica se transforma en una herramienta valiosa, no sólo para generar conocimiento, sino también para tratar y analizar las problemáticas que enfrentan las organizaciones y los diversos agentes económicos. Este libro busca contribuir a esta tarea, presentando un conjunto de estudios que abordan temas fundamentales en áreas como la educación financiera, el clima organizacional, la transparencia institucional y el liderazgo femenino.

Con el objetivo de proporcionar una visión amplia sobre estos temas, los autores emplean metodologías y enfoques interdisciplinarios que facilitan una comprensión más clara de los aspectos críticos y los cambios que enfrentan las organizaciones. Mediante el análisis de casos específicos, el libro ofrece un examen contextualizado, que resultará útil para investigadores, académicos, estudiantes y profesionales interesados en las ciencias administrativas.

De esta manera, el primer capítulo, con título “La educación financiera como una herramienta estratégica en la educación básica”, resalta la importancia de inculcar conocimientos financieros desde una edad temprana. La educación financiera en niños, especialmente entre los 6 y 11 años, se señala que es un factor clave para su desarrollo como futuros ciudadanos responsables y participantes activos en la economía. Este trabajo aborda cómo

la enseñanza de conceptos financieros básicos puede influir en la toma de decisiones futuras, destacando la relación entre la educación financiera y el desarrollo de habilidades esenciales, como el ahorro y la planificación financiera. A través de un diseño metodológico basado en un cuestionario validado, los autores logran demostrar que la inclusión de la educación financiera en los programas escolares tiene un impacto positivo en la formación ética y en la capacidad de los estudiantes para tomar decisiones económicas informadas.

El segundo capítulo, “La influencia del clima organizacional mediante el *Balanced Scorecard* en la imagen del servicio turístico”, aborda una temática específica para el sector turístico, un pilar fundamental de la economía mexicana. En un entorno de alta competencia, como lo es el turismo, la percepción que los empleados tienen del clima organizacional juega un rol determinante en la imagen que la organización proyecta al exterior. El capítulo destaca cómo la aplicación del *Balanced Scorecard* permite a las organizaciones turísticas alinear sus objetivos estratégicos con la percepción interna del clima laboral, mejorando así su competitividad. A través de una metodología robusta que incluye el uso de herramientas de medición validadas, los autores identifican una relación significativa entre las variables del clima organizacional y la imagen de las organizaciones turísticas en el Estado de Hidalgo. Este análisis presenta una contribución interesante para la gestión estratégica de recursos humanos y la creación de valor en el sector turístico.

En el tercer capítulo, titulado “Evaluación de la transparencia en las universidades públicas de México”, se abordan las prácticas de transparencia institucional en el ámbito educativo, un tema cada vez más pujante para la gobernanza de las instituciones públicas. La transparencia es uno de los pilares fundamentales para garantizar la confianza del público, especialmente en el contexto de las universidades, que juegan un rol sensible en la formación de ciudadanos y en la producción de conocimiento. Este capítulo se centra en el grado de cumplimiento de las obligaciones de transparencia por parte de las universidades públicas mexicanas, basándose en los parámetros establecidos por la Ley General de Transparencia y Acceso a la Información Pública. Los hallazgos de este estudio, obtenidos mediante una metodología de enfoque mixto, exponen que un alto porcentaje de las uni-

versidades cumplen con dichas obligaciones, aunque aún existen áreas de crecimiento. Este análisis se convierte en una herramienta versátil para los gestores universitarios y responsables de políticas públicas, proporcionando una evaluación crítica sobre el estado actual de la transparencia en las instituciones de educación superior.

El capítulo final, “Liderazgo femenino y su influencia en la cultura organizacional de las empresas de consultoría”, pone el foco de atención en la creciente participación de la mujer en el ámbito laboral y su impacto en la cultura organizacional. A lo largo de las últimas décadas, el acceso de las mujeres a posiciones de liderazgo ha sido un tema de discusión y análisis en numerosos estudios. Este capítulo examina cómo el liderazgo femenino, caracterizado por su enfoque colaborativo y su capacidad para fomentar el desarrollo de equipos de trabajo cohesivos, influye positivamente en la cultura organizacional de las empresas de consultoría. A través de una investigación no experimental con un enfoque cuasi-cualitativo, los autores buscan establecer una correlación entre el liderazgo femenino y la cultura organizacional, destacando las características distintivas que aportan las mujeres líderes en la toma de decisiones y en la creación de un entorno laboral inclusivo y equitativo. Este análisis no sólo enriquece la discusión sobre el liderazgo en el contexto empresarial, sino que aporta también una visión práctica sobre cómo promover la equidad de género en las organizaciones.

Cada uno de los estudios ofrece una perspectiva única sobre problemáticas relevantes en el contexto organizacional y educativo, aportando tanto a la discusión académica como a la práctica profesional. Además, las metodologías empleadas por los autores, que abarcan desde el análisis cualitativo hasta el cuantitativo, posibilitan que los hallazgos presentados tengan una riqueza particular. En conjunto, estas investigaciones representan un valioso aporte al conocimiento y a la práctica en el ámbito de la administración. Finalmente, la continua evolución de las ciencias administrativas requiere un compromiso con la innovación, la transparencia y la equidad, y este libro ofrece una base sólida para continuar avanzando en este camino.

JAVIER SOLANO SOLANO

Universidad Metropolitana, Sede Machala, Ecuador

Introducción

En el presente libro se realiza una compilación de temáticas que inciden en estrategias en los sectores educativo, organizacional y turístico.

En el capítulo 1 se analiza a la educación financiera como una herramienta estratégica en la educación básica; mediante ella, desde una edad temprana las personas cuentan con conocimientos especializados para la toma de decisiones. Las exigencias de la sociedad hacen necesario que desde la educación básica los niños y las niñas desarrollen habilidades en esta disciplina, de modo que en la adultez estén bien capacitados. Esta herramienta estratégica se ha convertido en un detonador económico que contribuye al desarrollo económico de la sociedad mexicana.

En el capítulo 2 se desarrolla la temática de la influencia del clima organizacional mediante el *Balanced Scorecard* en la imagen del servicio turístico. Es ampliamente conocido que en México, por su riqueza en flora y fauna, su diversidad de culturas y de climas, el turismo es una actividad relevante, que genera un gran desarrollo debido a su importancia económica. Este sector genera no sólo movilidad financiera sino también social. Es en este entorno que los nuevos modelos turísticos procuran alinear la visión de la organización, mejorar la comunicación hacia el personal en cuanto a sus objetivos y su cumplimiento, redefinir la estrategia con base en resultados, orientar hacia la creación de valor en función de la tipología de cada organización y perfeccionar la toma de decisiones.

El tema en el capítulo 3 son las universidades públicas de México; en estas instituciones la transparencia en la información hoy no es una opción:

es una obligación. Esta investigación muestra el grado de cumplimiento de dicha obligación por las instituciones de educación superior al año 2022; se toma como marco teórico el cumplimiento de la Ley General de Transparencia y Acceso a la Información Pública en las universidades públicas de México. El derecho a la transparencia en la información se ha convertido en una estrategia de uso común de los ciudadanos. Hoy, la transparencia en la utilización de los recursos públicos es un derecho y no un secreto institucional, es así como esta temática se considera desde los ordenamientos internacionales como un derecho humano.

En el capítulo 4 se analiza el liderazgo femenino y su influencia en la cultura organizacional de las empresas de consultoría. A partir de la conceptualización de la equidad de género en la sociedad mexicana, la inserción de la mujer en el mercado laboral ha ido en aumento. Este capítulo nos permite identificar la trayectoria de este fenómeno específicamente en el sector hotelero del estado de Tlaxcala. El liderazgo femenino es posible por la igualdad y equidad que hoy priva en las nuevas sociedades en nuestro mundo global.

1. La educación financiera como una herramienta estratégica en la educación básica

GLORIA RAMÍREZ-ELÍAS*

DOI: <https://doi.org/10.52501/cc.214.01>

Resumen

Este capítulo tiene por objetivo describir los avances en educación financiera como una herramienta estratégica en la educación básica en niños de 6 a 11 años; esta formación les permite participar activamente en la economía y además es un detonador de cambio en la sociedad. Uno de los principales resultados a obtener es la ética en el conocimiento financiero. Se utilizó el siguiente diseño metodológico para responder la pregunta de investigación, el cumplimiento de los objetivos general y específicos y la contrastación de la hipótesis nula. El instrumento para contrastar la hipótesis nula es un cuestionario de nueve ítems con un escala de likert de tres y cuatro puntos, con una fiabilidad de 80%. Aplicando el procedimiento de contrastación de la hipótesis, los valores que se encuentran en la zona de aceptación son las finanzas, las decisiones y el ahorro, por lo que se acepta la hipótesis nula de la investigación y en consecuencia la hipótesis alternativa que es: la educación financiera en niños de 6 a 11 años incide de manera positiva en la toma de decisiones en finanzas. Se concluye que la experiencia de describir los avances en educación financiera como herramienta estratégica en la educación básica ha sido una experiencia satisfactoria y deseamos darle seguimiento en otro momento.

* Doctora en Ciencias. Profesora investigadora de la Facultad de Ciencias Económico Administrativas, Universidad Autónoma de Tlaxcala, México. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4895-8424>

Palabras clave: *educación financiera, estrategia, educación básica.*

Introducción

El presente proyecto de investigación: educación financiera como una herramienta estratégica en la educación básica, analiza la relevancia de la educación financiera en la edad temprana del ser humano, puesto que esta formación le permite participar activamente en la economía, además de que genera un detonador de cambio en la sociedad; entre los principales resultados a obtener están la ética en el conocimiento financiero y la educación financiera de nuestro país.

Inculcar conocimientos de educación financiera genera en los niños una conciencia que les permite enfrentar la complejidad de la actuación en el mundo financiero, no porque los niños a su corta edad se vayan a convertir en empresarios o en inversores de la bolsa mexicana de valores, mas esta conciencia les permite reflexionar sobre el uso del dinero y el papel del ahorro, conceptos importantes en la toma de decisiones aun en su infancia.

Según expertos (Arnett, 2013; Da Silva *et al.*, 2017; Reynoso, 2020), la educación financiera en la educación básica tiene como objetivo garantizar que toda persona tenga el derecho de gozar una educación financiera, independientemente de su edad.

La sociedad global actual ha impuesto el buen manejo en las finanzas y plantea el reto de conocer cómo funciona el sistema financiero y las herramientas que implica, es por esto que resulta fundamental que como individuo se tenga un conocimiento básico e incluso esencial de ese tema, lo que permite alcanzar un desempeño adecuado frente a aquellas situaciones en las que se requieran dichas habilidades; su importancia radica en la relación que existe de forma directa entre el bienestar del individuo y la inteligencia financiera (Ramírez-Elias, 2022).

Fuentes teóricas relacionadas al aspecto financiero especifican la necesidad de incorporar la educación en finanzas desde la educación básica, pues este acercamiento a temprana edad les permite a los niños generar conciencia económica y ética en el uso monetario. Entonces, la educación financiera se convierte en una estrategia en la formación de los niños.

Organismos internacionales han planteado la importancia de reconocer que la educación financiera debe formar parte de la estructura curricular desde la educación básica, puesto que si desde edad temprana los niños identifican cómo manejar finanzas personales están en posibilidad de identificar y aplicar después sus conocimientos en las finanzas en una empresa (García, 2014; Raccanello, 2014).

Difundir y mejorar la educación financiera en la sociedad ofrece ventajas suficientes; es necesario generar participación triple hélice: por las autoridades gubernamentales, generar políticas que permitan la inclusión financiera; por las instituciones de educación, generar las competencias que permitan desarrollar conocimientos, aptitudes y habilidades —estas competencias, dirigidas a la temática financiera para los niños en educación básica— y así lograr que apliquen las competencias financieras adquiridas. Es de vital importancia inculcar en los niños de educación básica cómo hacer un buen uso del dinero para evitar crisis futuras.

La educación financiera como una herramienta estratégica en la educación básica ha realizado diseños específicos que integran el contenido de materias con información económica y financiera, la realidad es que estas conceptualizaciones se ven reflejadas en adolescentes. Expertos (Avendaño *et al.*, 2021; Acosta, 2020; Gamboa, 2019) especifican que las decisiones financieras en los niños son importantes; son necesarias la conceptualización y la práctica para que, conforme avance su vida, sus decisiones también avancen de manera correlacional. La educación financiera como una herramienta estratégica en la educación básica es necesaria para generar en los alumnos capacidades que les permitan el logro de metas económicas personales (Guerrero, 2018; Rojas, 2017).

Metodología

El escenario económico especifica que la educación financiera es una actividad destinada para los administradores, contadores, economistas e ingenieros; sin embargo, la actividad económica no es exclusiva de los profesionistas mencionados.

La realidad del escenario económico es que un bajo porcentaje de la

sociedad aplica finanzas personales, desde saber la cantidad de ingresos que se perciben al mes y los egresos que se llevan cabo; es por ello que en los hogares se recurre al financiamiento a través de servicios bancarios o bien a operaciones financieras que les permitan hacer frente a las deudas contraídas en las actividades cotidianas. Otro elemento a considerar como problemática en estos temas es que la aplicación de sus recursos se dirige más a gastar y no al ahorro.

En estos escenarios mencionados, la participación de los niños en educación financiera se da en clubs financieros, en los que se propician temas relacionados; pero la realidad es que se realiza el ahorro y después se gasta: es una línea que se describe como la problemática principal.

En el estudio realizado, otro factor que permite identificar la ausencia de educación financiera es el momento de independencia y toma de decisiones en la juventud tlaxcalteca, pues socialmente se retrasa el momento en que ellos deben enfrentar decisiones de inversión y financiamiento.

¿Cuáles son los avances en educación financiera como herramienta estratégica en la educación básica?

Objetivo

Describir los avances en educación financiera como una herramienta estratégica en la educación básica en niños de 6 a 11 años.

Hipótesis de investigación

La educación financiera como herramienta estratégica en la educación básica genera experiencia en las decisiones en los niños de 6 a 11 años.

Hipótesis nula

La educación financiera como herramienta estratégica en la educación básica no genera experiencia en las decisiones en los niños de 6 a 11 años.

Hipótesis alternativa

La educación financiera como herramienta estratégica en la educación básica depende del conocimiento teórico que adquieran los niños de 6 a 11 años.

Marco teórico

Teoría del desarrollo

Expertos como Nario (2019), Barrios (2018), Saldarriaga-Zambrano (2016), Inhelder (2016) y Gutiérrez (2012) describen que los niños atraviesan ciertas etapas específicas, dependiendo de su intelecto y de la capacidad que tienen para percibir las relaciones maduras; también es frecuente que en edades muy tempranas los niños no sepan tomar decisiones de la misma forma en que lo haría un adulto puesto que tienen pensamientos más egocéntricos, lo que para su edad es normal, y eso ocasiona que cometan errores. Esta teoría también afirma que durante la infancia los niños desarrollan un pensamiento cognitivo natural con el cual “aprenden a pensar” y a interactuar con el mundo, por lo que naturalmente estos cambios le producen al niño una evolución, con diferentes etapas durante toda su infancia en las que implementan nuevas habilidades.

Teorías conductuales

Expertos como Ribes (2018), Ávila (2017), López-Valadez (2017) y Rangel *et al.* (2015) especifican que las perspectivas modernas acerca de la biología se encuentran en la obra de los genetistas conductuales, quienes sostienen que se heredan características físicas, por ejemplo: color de ojos y características del cabello; estos genetistas también se encargan de estudiar los rasgos psicológicos y las habilidades mentales de las personas. La influencia genética está sumamente generalizada, con ella se justifica un cambio de enfoque: no preguntemos por lo que es heredable sino por lo que no es

heredable. La aparición de este rasgo dependerá del ambiente en el que se desenvuelva el niño. Sin embargo, los rasgos genéticos producen reacciones en los niños dependiendo del escenario en el que se desarrollan. Esta teoría considera que uno de los rasgos más preponderantes es la influencia que el lenguaje tiene en la formación de los niños, es así que en las diferentes etapas de crecimiento del ser humano, la comunicación se ve fortalecida en cada etapa.

Teorías psicoanalíticas

Estas teorías se enfocan en todos aquellos cambios evolutivos del ser individual y en la personalidad. Expertos (Lopera, 2016; Manrique, 2016; Jardim, 2010) especifican que las conceptualizaciones y las formas en el ser humano dependen de las etapas de evolución. En esta teoría el rasgo distintivo es el cuidado del alma, y no sólo el cuidado, sino el cultivo también. Es así como a través del tiempo los estudios filosóficos de Platón (1985), Hadot, (1998) y Foucault (2000) determinaron que el alma, que de manera subsecuente y con la creación de las instituciones esta conceptualización se ha perdido. En un principio la filosofía era el área de conocimiento que se estudiaba, y se consideraba un privilegio el ser experto en estos temas, mas con la evolución de todo, surgieron las ciencias exactas que cautivaron la atención de los eruditos.

Teorías cognoscitivas

Durante varios años el aprendizaje ha sido abordado desde diferentes perspectivas, la presente investigación considera las siguientes teorías para describir el proceso cognoscitivo.

(a) Teoría del desarrollo cognoscitivo.

Esta teoría, basada en el funcionamiento, fue impulsada por el psicólogo Jean Piaget (1962), este experto sugiere que el proceso de aprendizaje se da por la asimilación, proceso que sucede en el ex-

terior y en el interior, por lo que el ser humano asimila: esquemas, objetos, acciones, para así llegar a la generalización. Expertos (Alonso, 2012; Muñeton, 2012) especifican que esta teoría tiene su rasgo distintivo en la experiencia para llegar al conocimiento; en la educación de los niños esta teoría permite que el proceso de desarrollo cognitivo sea fácil y de impacto; las etapas consideradas por esta teoría son la asimilación y la acomodación. Es así que se considera un proceso de aprendizaje activo.

(b) Teorías del procesamiento de la información.

Las teorías del procesamiento de la información brindan otra perspectiva interactiva en el desarrollo de los niños; un rasgo sobresaliente en esta teoría es que se enfoca en cómo está organizado el conocimiento en las diferentes etapas del desarrollo, además de los procesos de las funciones mentales. Expertos (Ballesteros, 2014; Díez *et al.*, 2008) especifican que el principal rasgo distintivo de estas teorías es la asociación y se utiliza como ejemplo del procesamiento humano a una computadora, ya que mencionan que, igual que en ella, se deben introducir datos, procesarlos y finalmente guardarlos en la memoria del niño.

(c) Teorías de aprendizaje social.

Esta teoría, cuyo principal promotor es Bandura (Rodríguez-Rey y Cantero-García, 2020), especifica que los rasgos distintivos son: el factor personal, los factores ambientales y los del comportamiento.

Ya que, a través del pensamiento, el objetivo final de los sujetos es la comprensión del entorno que los rodea, los expertos Dickins (2014), Lane (2014) y Kendal (2011) especifican que el aspecto cultural es determinante en el aprendizaje de los niños, de tal manera que afirman que el proceso de transmisión permite la comprensión y explicación de los hechos. También en esta teoría se relacionan las contribuciones en el aprendizaje de los niños a través de la observación, ésta se considera como actividad primaria: el ser humano es receptivo a la influencia de las estrategias, modelos de comportamiento y, como elemento prioritario, las actitudes. Se afirma que esta teoría está relacionada directamente con la autoeficacia.

Teorías contextuales

(a) Teoría sociocultural.

La teoría sociocultural está relacionada con la educación y la psicología, como fundamento de la filosofía. Por mencionar algunos resultados de esta teoría en el contexto de los niños: existe una relación directa entre el lenguaje, los signos y el pensamiento; se da una relación entre el desarrollo real, los procesos de aprendizaje y las implicaciones educativas para interactuar en los procesos cognitivos y sociales. Expertos (Rodríguez, 1996; De corte, 1990; Moll, 1990) especifican que se da un funcionamiento interpsicológico y luego un funcionamiento intrapsicológico al suministrar información para generar dirección en el desarrollo de los niños, tecnología audiovisual como intermediaria entre sus actividades normales y cotidianas, para finalizar en un sistema de aprendizaje sistematizado que permite la evaluación.

(b) Teoría ecológica.

El promotor de esta teoría es Urie Bronfenbrenner; el rasgo distintivo que señala es el modelo de relación del proceso personal-contexto y el tiempo; además, esta teoría tiene aplicaciones educativas, pues también especifica la relación entre lo social, lo científico y lo político, además de una relación entre el currículo en la educación sustentado en la atención de las personas; en los niños se da una clasificación entre escenarios primarios y secundarios. También como elemento vital en esta teoría se resalta la vinculación afectiva y el servicio comunitario; en los niños el servicio comunitario se ve limitado, pero sí es posible generar en ellos conciencia de solidaridad. Esta teoría está sustentada en las ciencias de la educación y la psicología (Ratner, 2012; Esteban y Ratner, 2011; Rios-Aguilar, 2011).

Marco contextual

La educación financiera como una herramienta estratégica en la educación básica es la herramienta con la que cuenta un individuo para la toma de decisiones en relación a información financiera. El impacto de la educación financiera es fundamental en nuestro mundo y aunque es una disciplina económica, todos hacemos uso de las finanzas en nuestra vida diaria (Martínez *et al.*, 2020; Ferrada *et al.*, 2020; Fuster, 2019).

Educación privada

La unidad de análisis de esta investigación es una escuela privada de educación primaria. Lo que refiere a que su gestión es por parte de particulares, quienes toman la responsabilidad tanto de los éxitos como de los fracasos que generan. Los servicios que brindan tienen costos que se cubren de manera indirecta y solidariamente vía impuestos; los costos de los servicios educativos que ofrecen son cubiertos por los padres de familia, por lo cual se corre el riesgo de catalogarla como social y humanitaria. La educación privada es una opción que va de la mano con el derecho de la libertad de la enseñanza y permite a los padres de familia elegir y controlar la calidad del servicio educativo que ofrece la institución elegida.

Características de la educación privada

1. Tiende a presumir que cuenta con carácter propio e ideología para transmitir a los estudiantes.
2. Es concertada, en cambio obliga a aceptar sus ideas a todos los alumnos que se inscriben en las instituciones.
3. No es integradora ni solidaria con una parte de los estudiantes.
Está gestionada por el patrón o el empresario, y no es necesaria la participación democrática, ya que la empresa se encarga de ofrecer los servicios a los clientes que son los usuarios.

Ventajas de la educación privada

1. A menudo es más fácil para las instituciones privadas retirar a los alumnos que perturban en las clases de la propia escuela; debido a una mayor participación de los padres y más margen de maniobra cuando se trata de aplicar más disciplina en clase.
2. Los pagos en la mayoría de los casos serán considerablemente más altos que en las escuelas públicas.
3. Tiene más control sobre el plan de estudios.

La unidad de análisis son niños de una escuela privada de 4º, 5º y 6º grados, con las características ya mencionadas; los niños de estos grados participan en una asignatura que se llama educación financiera. Sin embargo, se divide en dos vertientes adaptadas a las necesidades de cada grado. Tanto en primaria alta (niños de 6º grado) como en primaria baja (niños de 4º y 5º grados), se da un primer acercamiento a la historia del dinero, la primera forma de pago, el uso de las monedas y los billetes, y algunos conceptos financieros básicos para su edad.

Como estrategia fija para el taller de educación financiera, se les solicita a los niños que realicen un ahorro de \$10 para primaria baja, y \$20 para primaria alta, que deben dar a su docente titular los días lunes de cada semana. Este ahorro tiene un objetivo marcado para cada sección: en primaria baja, el objetivo de la materia es orientar hacia una nueva forma de aprender a gastar lo que ahorran, influyendo en su toma de decisiones y orillándolos a comprender la importancia del ahorro y del consumo responsable en todos sus aspectos. Comprenderán la importancia del ahorro para enfrentar situaciones de emergencia que se presenten. Mientras que en primaria alta, no sólo refuerzan estos conceptos financieros, sino también se les encamina a aplicarlos en su vida diaria de manera permanente: se construye con ellos, desde cero, una empresa, en la cual puedan comprender la magnitud de la responsabilidad que ésta implica y donde los niños comienzan a acercarse a conceptos como: gastos, inversión, ingresos y ganancias. Con el dinero de sus ahorros, los niños se agrupan para llevar a cabo una venta de productos, la cual es el cierre de la asignatura. Durante la creación de la empresa, los niños comienzan a gestionar adecuadamente los

recursos y habilidades con las que cuentan; entre ellas la importancia de saber elegir un equipo de trabajo, aplicar un liderazgo positivo, decidir el nombre de su empresa, elegir el giro mercantil que deseen tener, acercarse a la organización y distribución de los componentes para crear su empresa y la ilusión de no sólo recuperar sus inversiones, sino también generar ganancias. Las finanzas estudian la manera en que la gente asigna recursos escasos a través del tiempo, se establecen las características que distinguen las decisiones financieras y otras relacionadas con la distribución o la asignación de recursos, las cuales consisten en que los costos y los beneficios primero se deben distribuir a lo largo del tiempo. Tomando en cuenta desde la fecha de fundación, hasta la actual, la cohorte generacional asciende a 18. Incluyendo, también, el curso actual, en donde se tiene una matrícula total de 102 alumnos, de los cuales 46 pertenecen a 4º, 5º y 6º grados .

Para el colegio, la mejora continua y el bien de los estudiantes es una misión; hace una búsqueda constante de concursos educativos de índole matemática, musical y de oratoria, en los cuales los estudiantes no sólo muestran sus aprendizajes, sino, también, las nuevas habilidades y herramientas que les permiten desenvolverse de una manera más adecuada en el mundo actual.

Marco metodológico

La presente investigación utiliza el proceso metodológico para responder a la pregunta de investigación, el cumplimiento de los objetivos general y específicos y la contrastación de la hipótesis nula.

Es una investigación no experimental, transversal, descriptiva, con un enfoque mixto, y método deductivo.

No experimental porque no existe la manipulación de variables; transversal, en la que el instrumento de medición para contrastar la hipótesis es aplicado en un momento en el transcurso del tiempo, y descriptiva, pues el alcance se limita a caracterizar los perfiles, dimensiones y describir la unidad de análisis, con un enfoque mixto de investigación que considera las características cualitativas y cuantitativas en el proyecto de investigación; el método deductivo nos permite iniciar en precisiones generales y concluir

en la unidad de análisis. Para esta investigación la unidad de análisis se conforma por los niños de 6 a 11 años de edad que cursan actualmente sus estudios en un colegio perteneciente al sistema de educación básica (primaria) del sector privado, en el estado de Tlaxcala.

El instrumento para contrastar la hipótesis nula es un cuestionario de nueve ítems con un escala de likert de tres y cuatro puntos, con una fiabilidad de 80%.

Resultados

Nos permitimos iniciar con los resultados porcentuales en los puntos de aceptación o no aceptación en el cuestionario utilizado.

Tabla 1.1. *Variables y dimensiones*

<i>Variable</i>	<i>Dimensión</i>	<i>Porcentaje</i>
Dinero	Monedas y billetes	80.40
Finanzas	Decisiones	73.90
Decisiones	Capacidad	65.20
Ahorro	Dinero para el futuro	80.40
Importancia del ahorro	Salud, educación y vivienda	95.70 ^a
Frecuencia del ahorro	Sí	87.00
Gusto por el ahorro	Sí	100.00 ^a
Cantidad de ahorro	Mucho	93.50 ^a
Conocer más sobre ahorro	Sí	95.70 ^a

^a Se especifican los nueve ítems aplicados a la unidad de análisis; cabe resaltar que el porcentaje de la unidad es para el ítem que señala que los niños han desarrollado un gusto por el ahorro, seguido de la importancia del ahorro y conocer más sobre el ahorro, ambos con 95.70% y el ítem de que el deseo de los niños es ahorrar mucho dinero con 93.50%.

Fuente: Elaboración propia.

A continuación, realizamos una descripción que nos permite contrastar la hipótesis nula de investigación.

Dinero

En la conceptualización de dinero se enfatiza que los niños pasan por diversas etapas, que están caracterizadas por las varias formas en las que procesan la información y por la forma en la cual se desenvuelven en su entorno; aceptan que están familiarizados con este concepto y tienen la capacidad mental de reconocerlo ya que día a día utilizan el dinero.

Finanzas

La educación financiera es aquella herramienta que permite enseñar y considerar el valor de las decisiones y las consecuencias, tanto de la conducta del individuo como de quienes lo rodean.

Decisiones

El conocimiento y la capacidad de un individuo influyen en gran medida en la toma de decisiones; estos aspectos tienen que ver con la madurez con la que el individuo razona, pues se necesita tiempo para ejercer decisiones razonadas.

Ahorro

En el ahorro, el impacto de las conductas mediante la observación y la imitación nos deja ver que no es necesario un refuerzo, sino que basta con tener un modelo al cual puedan recordar con facilidad, para que posteriormente repliquen sus comportamientos.

Importancia del ahorro

Los padres, como influencia de mayor jerarquía, brindan la educación financiera inicial centrada en las estrategias de ahorro y administración de dinero y ofrecen un estímulo que influye en el desarrollo financiero de los niños.

Gusto por el ahorro

Tiene que ver con la forma en la que los niños adquieren sus emociones, ya que esto implica respuestas automáticas, caracterizadas por la conducción entre los estímulos nuevos con los reflejos existentes.

Conocer más sobre ahorro

Los niños tienen ciertas funciones mentales que posteriormente se transformarán en funciones mentales superiores, las cuales se forjarán a través de la interacción. A medida que el niño logra interactuar va a forjar habilidades y nuevos conocimientos que compartirá con otros participantes.

Tabla 1.2. *Estadísticas de fiabilidad*

<i>Alfa de Cronbach</i>	<i>Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados</i>	<i>N de elementos</i>
0.800	0.800	8

Fuente: Estadísticas SPSS, elaboración propia.

En la tabla 1.2 verificamos el resultado del instrumento de constrastación de hipótesis. A mayor valor de Alfa, mayor es el valor fiabilidad. El mayor valor teórico de alfa es 1 y en general 0.80 es considerado un valor aceptable.

La contrastación de hipótesis se realizó a través de la media muestral.

A continuación, se hará mención de cinco pasos necesarios para realizar la prueba de hipótesis:

1. Determinar las hipótesis (de investigación, nula y alternativa).
2. Identificar la media de cada una de las variables.
3. Identificar la desviación estándar, realizar la función aritmética para cada variable.
4. Determinar el rango de aceptación o el rechazo de la hipótesis.
5. Concluir si se acepta o rechaza la hipótesis para tomar una decisión.

Datos estadísticos en la zona de aceptación de hipótesis

En la tabla 1.3 identificamos los ítems que se encuentran dentro de los límites de aceptación, para determinar la estadística descriptiva de nuestros resultados y asimismo verificar si nuestras hipótesis son aceptadas o rechazadas. Determinamos la validez de nuestros valores partiendo del límite que tomamos para la aceptación o el rechazo del método aplicado, que se obtuvo al realizar las medidas de tendencia central.

Tabla 1.3. Estadísticos

	<i>Dinero</i>	<i>Finanzas</i>	<i>Decisiones</i>	<i>Ahorro</i>	<i>Importancia del ahorro</i>	<i>Frecuencia del ahorro</i>	<i>Gusto por el ahorro</i>	<i>Cantidad ahorro</i>	<i>Conocer más ahorro</i>
N									
Válido	46	46	46	46	46	46	46	46	46
Perdidos	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Media	2.71	1.28 ^a	1.65 ^a	2.06 ^a	2.93	1.21	1.00	1.06	1.06
Mediana	3.00	1.00	1.00	2.00	3.00	1.00	1.00	1.00	1.00
Moda	3.00	1.00	1.00	2.00	3.00	1.00	1.00	1.00	1.00
Desviación estándar	0.62	0.50 ^a	0.92 ^a	0.44 ^a	0.32	0.59	0.00	0.24	0.32
Varianza	0.38	0.25	0.85	0.19	0.10	0.35	0.06	0.00	0.10
Rango	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	00	1.00	2.00
Mínimo	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00
Máximo	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	1.00	2.00	3.00

^aValores que se encuentran en la zona de aceptación.

Fuente: Estadísticas SPSS, elaboración propia.

Aplicando el procedimiento de contrastación de la hipótesis, los valores que se encuentran en la zona de aceptación son las finanzas, las decisiones y el ahorro, por lo que se acepta la hipótesis nula de la investigación y en consecuencia la hipótesis alternativa, que es: la educación financiera en niños de 6 a 11 años incide de manera positiva en la toma de decisiones en finanzas.

Conclusiones

Se finaliza esta investigación señalando lo siguiente:

1. A partir de la información que se obtuvo en este trabajo de investigación, y del instrumento aplicado, se identificó que existe una carencia de conceptos básicos, como ahorro, dinero y finanzas, aunque se pudo constatar que la población tenía interés en seguir conociendo del tema, pues en su entorno tiene acercamiento constante con esta terminología.
2. Ante la capacitación los niños de 4º y 5º grados mostraron buena participación y de esta manera ampliaron sus conocimientos financieros.
3. La interacción que se tuvo con los niños de sexto grado mostró mejores resultados y mayor interés que en los niños de 5º y 4º; concluimos que es por su edad.
4. Se dio respuesta a la pregunta de investigación: ¿cuáles son los avances en educación financiera como herramienta estratégica en la educación básica? El principal avance es la comprensión de los conceptos básicos; además, hay avance en el cumplimiento de las metas financieras que a su corta edad pueden plantear. Se identificaron las necesidades, la conciencia y la importancia que el ahorro tiene en los niños.
5. El objetivo de la investigación se cumplió al 100%: describir los avances en educación financiera como una herramienta estratégica en la educación básica en niños de 6 a 11 años.
6. Como resultado del análisis e interpretación de los datos, concluimos que aceptamos la hipótesis nula y la hipótesis alterna; entonces: la educación financiera en niños de 6 a 11 años incide de manera positiva en la toma de decisiones en finanzas.
7. Por último, concluimos que describir los avances en educación financiera como herramienta estratégica en la educación básica ha sido una experiencia satisfactoria y deseamos dar seguimiento en otro momento a los avances de esta materia en educación.

Referencias

- Acosta, P. R. (2020). *La rebelión de los bolsillos rotos. De la libertad interior a la libertad financiera*. Autoreseditores, 1-50.
- Alonso, J. (2012). *Psicología*. Mc Graw Hill.
- Anaya, A. B. (2020). Pobreza e inclusión financiera en el municipio de Montería, Colombia. *Revista de Ciencias Sociales*, 26(1), 128-143.
- Antonio, J. (19-02-2019). *Prueba de hipótesis*. www.addlink.es/noticias/minitab/2852-que-es-una-prueba-de-hipotesis
- Arnett, J. (2013). *Adolescence and emerging adulthood*. Pearson Education.
- Avenidaño Castro, W. R., Rueda Vera, G., y Velasco Burgos, B. M. (2021). Percepciones, conocimientos y habilidades financieras en estudiantes de educación media. *Revista Venezolana de Gerencia*, 26(93), 209-226. <https://doi.org/10.52080/rvg93.15>
- Ávila, A. (2017). *La reciprocidad en humanos: análisis conceptual y experimental*. Universidad Veracruzana.
- Ballesteros, S. (2014). La atención selectiva modula el procesamiento de la información y la memoria implícita. *Acción Psicológica*, 11(1), 7-20.
- Bandura, A. (1989). *Annuals of child development*. Jai Press.
- Barrios, B. (2018). *La epistemología de Jean Piaget*. Universidad Andrés Bello, Repositorio Institucional Académico.
- Bernal, P. (2018). *Técnicas de recolección de la información en las ciencias sociales*. Universidad Piloto de Colombia.
- Da Silva, T. P., Baú dal Magro, C., Gorla, M. C., Nakamura, W. T. (2017). Financial education level of high school students and its economic reflections. *Revista de Administração*, 52(3), 285-303. <https://doi.org/10.1016/j.rausp.2016.12.010>
- De Corte, E. (1990). Aprender en la escuela con las nuevas tecnologías de la información: Perspectivas desde la psicología del aprendizaje y la instrucción. *Comunicación, Lenguaje y Educación*, 6, 93-113.
- Dickins, T., y Rahman, Q. (2014). The extended evolutionary synthesis and the role of soft inheritance in evolution. *Proceedings of the Royal Society B: Biological Sciences*, 279(1740), 2913-2921.
- Diez, M. del C., Pacheco Sanz, D. I., Caso, A. M. de, García, J. N., y García-Martín, E. (2008). El desarrollo de los componentes del lenguaje desde aspectos psicolingüísticos. *INFAD Revista de Psicología*, 2(1), 129-135.
- Esteban, M., y Ratner, C. (2011). A macro cultural psychological theory of identity. *Journal of Social Distress*, 20, 1-22.
- Ferrada, C., Díaz-Levicoy, D., Puraivan, E., y Silva-Díaz, F. (2020). Análisis bibliométrico sobre educación financiera en educación primaria. *Revista de Ciencias Sociales*, 26, 225-242.
- Foucault, M. (2000). La ética del cuidado de sí como práctica de la libertad. *Revista de Filosofía*, X(15), 257-280.

- Fuster, D. (2019). Investigación cualitativa: Método fenomenológico hermenéutico. *Propósitos y Representaciones*, 7(1), 201-229.
- Gamboa, M. H. (2019). La importancia de la educación financiera para niños en edad escolar. *Revista Espacios*, 40(2).
- Guerrero, R. V. (2018). Las finanzas personales desde la educación básica en instituciones de Pamplona. *Desarrollo Gerencial*, 10(2), 9-24.
- Gutiérrez, R. (2012). Epistemología genética. *Revista Psicológica Herediana*, 7, 1-2.
- Hadot, P. (1998). *¿Qué es la filosofía antigua?* Fondo de Cultura Económica.
- Hernández, R. (2014). *Metodología de la investigación*. Mc Graw Hill Education.
- Inhelder, B. (2016). *Génesis de las estructuras lógicas elementales: clasificaciones y seriaciones*. Ediciones Morata.
- Jardim, L., y Rojas, M. C. (2010). Investigación psicoanalítica en la Universidad. *Estudios de Psicología*, 27(4), 529-536.
- Kail, R. (2007). *Children and their development*. Pearson.
- Kallio, E., y Helkama, K. (1991). Formal operations and postformal reasoning: A replication. *Scandinavian Journal of Psychology*, 32, 18-21.
- Kendal, J., Tehrani, J., y Odling, J. (2011). Human niche construction in interdisciplinary focus. *Philosophical Transactions of the Royal Society of London*, 366(1566), 785-792.
- Lane, M. R. (2014). Parenting before conception. *Science*, 345(6198), 756-760.
- Lopera, J. (2016). *Sabiduría práctica y salud psíquica*. Fondo Editorial EAFIT.
- López-Valadez, F. (2017). *Cultura, individuo y juegos de lenguaje: una aproximación naturalista al conocimiento*. Universidad Veracruzana.
- Manrique, H. L. (2016). *Clínica analítica de las organizaciones*. San Pablo y Fondo Editorial EAFIT.
- Mañas-Mañas, I. (2007). Nuevas terapias psicológicas: La tercera ola de terapias de conducta o terapias de tercera generación. *Gaceta de Psicología*, 40, 26-34.
- Martínez, H. R., Cazallo Antúnez, A. M., Meñaca Guerrero, I., y Uribe, C. M. (2020). Desempeño financiero de las empresas minoristas de alimentos y bebidas en Barranquilla-Colombia. *Revista de Ciencias Sociales*, XXVI(1), 144-160.
- Moll, L. (1990). *Vygotsky y la Educación*. Aique.
- Muñeton, M. (2012). Estilos y estrategias de aprendizaje. Una estrategia empírica y conceptual de los últimos 10 años. *Pensamiento Psicológico*, 10(1), 129-144.
- Nario, R. Y. (2019). *Los bloques lógicos de Dienes*. Universidad Nacional de Educación.
- Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD) (2020). *PISA 2018 Results. Are students smart about money?* OECD Publishing.
- Pérez, M. (2006). La terapia de conducta de tercera generación. *EduPsykhé*, 5(2), 159-172.
- Piaget, J. (1977). *The essential Piaget*. Basic Books.
- Piaget, J. (5-03-2023). *Teoría del desarrollo cognitivo*. https://www.terapia-cognitiva.mx/wp-content/uploads/2015/11/Teoria-Del-Desarrollo_Cognitivo_de_Piaget.pdf
- Platón (1985). *Protágoras*. Gredos.
- Raccanello, K., y Herrera Guzmán, E. (2014). Educación e inclusión financiera. *Revista*

- Latinoamericana de Estudios Educativos*, 44(2), 119-141. <https://doi.org/10.48102/rlee.2014.44.2.250>
- Ramírez-Elias, G. (2022). Educación financiera en niños de educación primaria. *Anuario. Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales*, 13, 401-413.
- Rangel, N., Ávila Hernández, A. K., y Ordóñez-Riaño, S. (2015). Partial-altruistic interactions as a function of reciprocity induction and written declarations. *European Journal of Behavior Analysis*, 16(1), 31-48.
- Ratner, C. (2012). *Macro cultural psychology. A political philosophy of mind*. Oxford University Press.
- Reynoso, S. (2020). *Iniciativa de reforma para el artículo 52 de la Ley General de Educación*. SEP.
- Ribes, E. (2018). *El estudio científico de la conducta individual: una introducción a la teoría de la psicología*. Manual Moderno.
- Rios-Aguilar, C., Marquez Kiyama, J., Gravitt, M., y Moll, Luis C. (2011). Funds of knowledge for the poor and forms of capital for the rich? *Theory and Research in Education*, 9(2), 163-184. <https://doi.org/10.1177/1477878511409776>
- Rodríguez, A. W. (1996). *Convergencia y complementariedad en las ideas pedagógicas de Jean Piaget y Lev S. Vygotsky*. Ponencia magistral. Puerto Rico: Educación y pensamiento.
- Rodríguez-Rey, R., y Cantero-García, M. (2020). Alberto Bandura: Impacto en la educación de la teoría cognitiva social del aprendizaje. *Revista Padres y Maestros/Journal of Parents and Teachers*, (384), 72-78.
- Rojas, L. M., Maya, F. L., y Valencia C. M. (2017). Definición de un modelo para la planeación financiera personal aplicado al caso colombiano. *Revista de Ingeniería. Universidad de Medellín*, 16(31), 155-171.
- Saldarriaga-Zambrano, P., Bravo, G., y Loor, M. (2016). La teoría constructivista de Jean Piaget y su significación para la pedagogía contemporánea. *Dominio de las Ciencias*, 2(extra. 3), 127-137.
- Simón, M. (2014). Finanzas. [https://books.google.com.ec/books?id=wNAQAwAAQBAJ&printsec=frontcover&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false\(Google-Books-ID:wNAQAwAAQBAJ\)](https://books.google.com.ec/books?id=wNAQAwAAQBAJ&printsec=frontcover&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false(Google-Books-ID:wNAQAwAAQBAJ))
- Wubbena, Z. (2013). Mathematical fluency as a function of conversation ability in young children. *Learning and Individual Differences*, 26, 153-155. <https://doi.org/10.1016/j.lindif.2013.01.013>.

2. La influencia del clima organizacional mediante el *Balanced Scorecard* en la imagen del servicio turístico

GLORIA MARTÍNEZ MARTÍN*

GLORIA RAMÍREZ-ELIAS**

EDGAR MARTÍNEZ TORRES***

MARLENE MARTÍN TORRES****

DOI: <https://doi.org/10.52501/cc.214.02>

Resumen

El turismo constituye en diversos lugares un sector económico de máxima importancia y México no es la excepción, tanto por los ingresos económicos que aporta, como por el considerable empleo directo e indirecto que involucra. En México el turismo ha resultado ser una actividad relevante, que genera un gran desarrollo debido a su importancia económica y que provoca no sólo movilidad financiera, sino también social.

Es trascendental implementar modelos que permitan alinear los esfuerzos hacia la visión de la organización; mejorar la comunicación dirigida al personal en cuanto a los objetivos y su cumplimiento, y redefinir la estrategia con base en resultados.

Esto permite orientar hacia la creación de valor en función de la tipología de cada organización y perfeccionar la toma de decisiones. Por lo anterior, el presente capítulo presenta la importancia de la aplicación del

* Doctora en Ciencias Administrativas. Profesora investigadora de la Universidad Tecnológica del Valle del Mezquital, México. ORCID: <https://orcid.org/0009-0006-9193-3624>

** Doctora en Ciencias Administrativas. Profesora investigadora de la Facultad de Ciencias Económico Administrativas, Universidad Autónoma de Tlaxcala, México. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4895-8424>

*** Doctor en Ciencias Administrativas. Profesor investigador del Instituto de Ciencias Económico Administrativas de la Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo, México. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7489-9608>

**** Maestra en Administración de Organizaciones. Profesora investigadora de la Universidad Tecnológica del Valle del Mezquital, México. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-9147-5305>

Balanced Scorecard en el sector de servicios turísticos para crear valor a través de la identificación de los factores del clima organizacional que perciben empleados del servicio turístico de balnearios o parques acuáticos del estado de Hidalgo, México, y que impactan en la imagen, permitiéndoles ser más competitivos, incluso a nivel internacional.

En la metodología se emplea como referencia el instrumento de Peiró y Prieto que tiene como objetivo medir el clima organizacional que perciben los empleados —en este caso, los de los servicios turísticos en balnearios o parques acuáticos—; se obtuvo validez del mismo a través del método de *varimax con kaiser*; para la confiabilidad se utilizó la medida de consistencia interna *Alfa de Cronbach* con un valor de 0.837; el muestreo probabilístico se aplicó a 123 empleados. Por tanto, se concluye en la presente investigación que el clima organizacional está asociado significativamente con la imagen organizacional que perciben los empleados del servicio turístico de balnearios o parques acuáticos del estado de Hidalgo, México, donde los factores del clima organizacional tienen relación estadísticamente significativa con las variables sociodemográficas aplicadas en el presente estudio.

Palabras clave: *Balanced Scorecard, clima organizacional, turismo, imagen organizacional.*

Introducción

El presente capítulo expone un trabajo de investigación concluido, con un contenido temático que abarca desde la justificación, el planteamiento del problema, objetivos, hipótesis, aportes teórico y práctico, marco teórico, marco contextual, marco metodológico, marco propositivo, marco de aplicación, los resultados, la discusión y las conclusiones sobre la aplicación del *Balanced Scorecard* en el sector de servicios turísticos para crear valor a través de la identificación de los factores del clima organizacional que perciben los empleados del servicio turístico de balnearios o parques acuáticos que impactan en la imagen de éstos.

Cuesta (2005) señala que la gestión de las personas, con un enfoque estratégico, como proceso decisivo en la gestión empresarial, ha llegado a

ser una demanda del entorno; las organizaciones ponen especial atención en la gestión del factor humano, ya que se ha convertido en una ventaja competitiva: es un factor crítico para el éxito.

El *Balanced Scorecard* permite alinear los factores de la gestión del personal con la estrategia de la empresa, sincronizarlos con el resto de los factores que influyen en la organización y trasladar el plan estratégico a la acción; de ahí la importancia de sustentar la presente investigación con este enfoque, mismo que está respaldado por diversos estudios, como los realizados por Kaplan y Norton (2001), quienes identifican el *Balanced Scorecard* como herramienta que combina indicadores financieros y no financieros y permite adelantar tendencias y realizar una planeación estratégica proactiva, genera valor a la organización y contribuye a mejorar la imagen organizacional de las empresas turísticas.

De acuerdo con investigaciones como las de Gunn y Williams (2007), los modelos que constituyen los sistemas de control de gestión tradicionales presentan en la actualidad limitaciones importantes debidas al elevado nivel de incertidumbre sobre el futuro, entre esas limitaciones cabe señalar que las decisiones empresariales se fundamentan exclusivamente en indicadores financieros; se centran en una visión del corto plazo, enfocada en resultados financieros; no promueven de manera importante el proceso de motivación individual ni la identificación de su personal con la empresa. Atkinson (2006) menciona que diversas herramientas estratégicas se han desarrollado para apoyar a los dirigentes en la formulación, ejecución y control de la estrategia; sin embargo, en opinión de Carrión (2007), actualmente el *Balanced Scorecard* es una de las herramientas de gestión más conocidas, es un factor esencial y necesario para poder adaptarse ante los cambios del entorno, así como vital para poder impulsar las acciones de cambio con el fin de reforzar la eficacia y los resultados de la empresa. Los recursos humanos han llegado a ser momento de la innovación para lograr la flexibilidad, la anticipación al cambio y la respuesta a los desafíos del entorno (Valle, 2003).

El *Balanced Scorecard* adquiere un valor teórico importante en opinión de Neely, Kennerley y Martínez (2008), debido a que es utilizado en al menos 60% de las principales organizaciones en los Estados Unidos y Europa con la intención de ayudar a una implementación efectiva de la estrategia,

además de generar efectos positivos para elevar el rendimiento y desempeño de los trabajadores.

Es importante señalar, como parte de la justificación social en la presente investigación, que la población ocupada en el sector turismo de México fue de 4 246 000 empleos directos en el primer trimestre de 2019, lo que significó un máximo histórico de la serie desde 2006 y representó 8.7% del empleo total, según la Secretaría de Turismo (Sectur, 2019). Mientras que en el primer trimestre de 2023 ascendió a 4 678 000 personas empleadas, con lo que el empleo turístico representó 8.9% del empleo nacional (Sectur, 2023).

Es relevante contribuir a la resolución de una problemática existente en zonas turísticas de los balnearios o parques acuáticos del estado de Hidalgo, en México, a lo largo de sus seis corredores turísticos: Tizayuca, Huasca, Apan-Cuautepec, Ajacuba-Tula, Huichapan-Tecoautla y el de Ixmiquilpan-Tasquillo; en este último corredor se enfoca la presente investigación. Las organizaciones necesitan un lenguaje que les permita comunicar la estrategia, así como procesos y sistemas que les ayuden a implementar y obtener información o retroalimentación para hacer que la estrategia sea el trabajo diario de toda la organización, como lo menciona Martínez (2014). Es por ello que las oportunidades de crear valor están pasando de la gestión de activos materiales a la gestión de estrategias basadas en el conocimiento que despliegan los activos intangibles de la organización, como las relaciones con los clientes y las capacidades, habilidades y motivaciones de los empleados.

Con el fin de identificar la problemática en los servicios turísticos, se realizó un acercamiento con los representantes de los 14 servicios turísticos de balnearios o parques acuáticos del corredor turístico en estudio; para hacer el diagnóstico de la situación se adaptaron instrumentos de medición al contexto nacional de los servicios turísticos de balnearios o parques acuáticos; se logró identificar que existe coincidencia en la problemática que presentan las 14 organizaciones del servicio turístico de balnearios o parques acuáticos de la zona turística Ixmiquilpan-Tasquillo: se identificó que escasamente 8% de los empleados conocen la visión y el plan estratégico de la empresa para desarrollar sus actividades laborales y cumplir con los objetivos, y que hasta 85% de los gerentes no realizan más de una reunión mensual para revisar el cumplimiento de los objetivos estratégicos. Lo anterior

coincide con las investigaciones realizadas por Kaplan y Norton (1997) y por Niven (2003).

Los estudios de Kaplan (1984) y Aguayo (2004) consideran la inclusión de trascendentales indicadores que no precisamente son financieros, pero que reflejan desde corto hasta largo plazo los objetivos estratégicos de las organizaciones, por lo que es importante mencionar que en las perspectivas del *Balanced Scorecard* se deben considerar una serie de indicadores, dentro de los cuales se encuentra el clima organizacional, lo que da pauta a la pregunta de investigación: ¿en qué medida los determinantes del clima organizacional de la perspectiva de aprendizaje y crecimiento del *Balanced Scorecard* impactan significativamente en la imagen percibida por los empleados del servicio turístico de balnearios o parques acuáticos del estado de Hidalgo? A partir de ahí se establecen los siguientes objetivos:

- Establecer los determinantes del clima organizacional de la perspectiva de aprendizaje y crecimiento del *Balanced Scorecard* que impactan de manera significativa en la imagen percibida por los empleados del servicio turístico de balnearios o parques acuáticos del estado de Hidalgo, con la finalidad de proponer estrategias de incremento de valor.
- Identificar en qué medida las variables sociodemográficas se relacionan significativamente con la variable clima organizacional que perciben los empleados del servicio turístico de balnearios o parques acuáticos del estado de Hidalgo, con la finalidad de proponer estrategias de incremento de valor.

Se estableció así la siguiente hipótesis de trabajo: los determinantes de clima organizacional de la perspectiva de aprendizaje y crecimiento del *Balanced Scorecard* impactan significativamente en la imagen percibida por los empleados del servicio turístico de balnearios o parques acuáticos del estado de Hidalgo.

Marco teórico

En opinión de Rodríguez *et al.* (2013), para la mayoría de las empresas o instituciones, por mucho tiempo, lo más importante ha sido medir su rendimiento en el aspecto financiero; sin embargo, el contexto y todos los cambios desde locales hasta globales obligan a las organizaciones a buscar otras alternativas a lo acostumbrado y adoptar una nueva óptica que les permita combinar o agregar medidas no financieras y cualitativas a través de nuevos modelos y herramientas de control.

Por lo menos desde principios del siglo pasado, empresas y a veces sectores enteros han intentado conjugar sus medidas operativas con algún indicador de resultados no financieros (Hayes y Abernathy, 1980).

Las organizaciones deben establecer cuál es la imagen que se desea, qué es lo que se quiere proyectar a los demás, o en su defecto, asegurarse de que se muestra la imagen deseada. Kaplún (2002) menciona que, al interactuar con otros, se está permanentemente intentando imponerles la (auto)imagen y la (auto)definición de la situación. Por lo anterior, las organizaciones deben trabajar para que se vean como quieren ser vistas y aceptadas.

De acuerdo con expertos han emergido abundantes herramientas, enfoques y modelos que tienden a mejorar la eficiencia y efectividad de las organizaciones. El *Balanced Scorecard*, también conocido como Cuadro de Mando Integral, es una herramienta que permite la identificación de las ventajas y áreas de oportunidad de los indicadores financieros, pero también de los no financieros, para así generar estrategias proactivas en las organizaciones (Martínez, 2020a).

El modelo de *Balanced Scorecard* es una poderosa herramienta de planeación estratégica que permite a la empresa moderna crear y controlar sus propios indicadores de gestión, relacionados dentro de cuatro perspectivas, entrelazándolos con la misión y la visión y contemplando los aspectos internos-externos que puedan afectar la cadena de valor de la organización (López, Rojas y Torres, 2001).

Según Santandreu (2006), el *Balanced Scorecard* o Cuadro de Mando Integral es una herramienta que ofrece una visión completa de la organización, siendo el elemento esencial el sistema de información que sirve de

apoyo al sistema de control de gestión en su misión de mejorar el nivel de competitividad en el largo plazo; se caracteriza por la consecución de los siguientes objetivos:

- Lograr la satisfacción y lealtad de los clientes actuales y la atracción de nuevos clientes de segmentos y áreas de mercados nuevos.
- Introducir productos y servicios innovadores que satisfagan las necesidades de determinados clientes.
- Ofertar una serie de productos y servicios de alta calidad, con bajo coste y con plazos de entrega más cortos.
- Mejorar continuamente las capacidades de proceso, calidad y tiempos de respuesta, a través de la movilización de las habilidades y la motivación de los empleados.
- Implementar tecnología, base de datos y sistemas de información.

De acuerdo con las aportaciones de Kaplan y Norton (2001), las características principales del *Balanced Scorecard* que permiten a las organizaciones obtener información son:

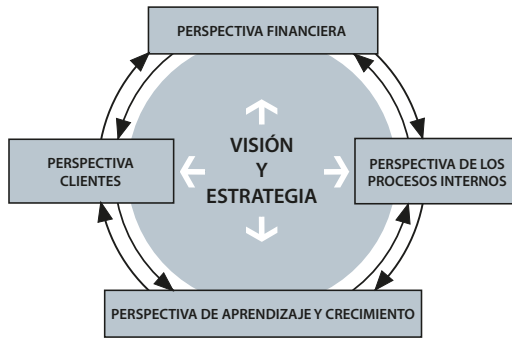
- La naturaleza del origen de la información que proporciona el *Balanced Scorecard*, la cual otorga cierto privilegio a información de las secciones operativas, para poder informar a las secciones de carácter financiero, siendo estas últimas el producto resultante de las demás.
- La rapidez del ascenso de la información entre los distintos niveles de responsabilidad.
- La selección de los indicadores necesarios que proporcionan información para la toma de decisiones.

De manera general, y de acuerdo con Kaplan y Norton (2001), citados en Fernández (2001), en referencia a las cuatro perspectivas del *Balanced Scorecard* se plantean las siguientes preguntas, como se aprecia en la figura 2.1.

1. Perspectiva financiera: ¿qué debemos hacer para satisfacer las expectativas de nuestros accionistas?

2. Perspectiva del cliente: ¿qué debemos hacer para satisfacer las necesidades de nuestros clientes?
3. Perspectiva interna: ¿en qué procesos debemos ser excelentes para satisfacer esas necesidades?
4. Perspectiva de aprendizaje y crecimiento: ¿qué aspectos son críticos para poder mantener esa excelencia?

Figura 2.1. *Perspectivas del Balanced Scorecard*



Fuente: El Cuadro de Mando Integral (CMI) Kaplan y Norton (2001); Santandreu (2006).

Fernández (2005), en su aportación Indicadores de gestión y Cuadro de Mando Integral, hace mención de una propuesta de indicadores de aprendizaje y crecimiento, como se visualiza en la tabla 2.1, donde hace referencia a que las personas son el mayor capital de la empresa. Los indicadores medirán el liderazgo, la capacidad participativa y el crecimiento del personal en responsabilidad e iniciativa:

Tabla 2.1. *Indicadores de perspectiva aprendizaje y crecimiento.*

<i>Indicadores</i>		
Coste de la formación	Índices calidad formación	Absentismo
Número de círculos de calidad	Número de sugerencias/empleado	Valoración de las mejoras
Mandos por empleado	Clima laboral	Índices de comunicación
Tasa de abandonos	Edad del personal	Satisfacción de empleados
Premios de vinculación	Coste de las ayudas	Actividades extra-empresa
Índice de huelgas	Expedientes laborales	Actas de la Inspección
Empleados accionistas	Índice de incentivos	Horas extraordinarias

Fuente: Martínez (2020b), tesis: Determinantes de la satisfacción laboral y clima organizacional del *Balanced Scorecard* que impactan en la imagen del servicio turístico del estado de Hidalgo, fundamentado en Fernández Hatre (2005).

El clima organizacional impacta en la organización y de manera colateral en el valor organizacional, como lo indican Payne y Mansfield (1978) en su investigación con organizaciones de diferentes niveles, donde detectaron que la percepción de los empleados sobre el resto de sus compañeros influye en los indicadores de los objetivos organizacionales; por lo anterior, se vuelve una necesidad dar especial atención al estudio del clima organizacional. En la tabla 2.2, se muestra la aportación que diferentes investigadores realizan en cuanto a la conceptualización.

Tabla 2.2. *Definiciones de clima organizacional.*

<i>Autor</i>	<i>Definición</i>
Litwin y Stringer (1968)	El clima organizacional es "un conjunto de propiedades medibles del medio ambiente laboral, percibidas directa o indirectamente por la gente que vive y trabaja en ese medio ambiente, las cuales se asume, influncian a la motivación y al comportamiento de dichas personas".
Schneider (1975)	Es un conjunto particular de prácticas y procedimientos organizacionales.
Joyce y Slocum (1979)	Quienes le dieron un enfoque más dirigido hacia el individuo, basándose en cuatro principios: 1. Todos los climas están sujetos a la percepción y a la psicología del individuo por naturaleza. 2. Todos los climas son abstractos. 3. Está sujeto a los mismos principios de percepción de otros conceptos psicológicos y 4. Son considerados predominantemente descriptivos más que evaluadores por naturaleza.
Rousseau (1988) citado por Furnham (2001)	Puede considerarse un descriptor de los atributos organizacionales expresados en términos que caracterizan las expresiones individuales con la organización.
Moran y Volkwein (1992)	Consideran que es un constructo descriptivo, el cual refleja el acuerdo consensuado entre los miembros de la organización en coherencia con elementos clave como sistemas, prácticas y estilo de liderazgo.
Schneider <i>et al.</i> (1996)	Son las percepciones de los empleados respecto a eventos, prácticas y procedimientos, así como sus percepciones de comportamientos que son recompensados, apoyados y esperados.
Peiró y Prieto (1997) citados por Gómez y Vicario (2008)	Se trata de percepciones, impresiones o imágenes de la realidad organizacional, pero sin olvidar que es considerada como "realidad subjetiva" es decir, una realidad que ha sido filtrada por las experiencias, conocimientos, valores, mitos, creencias, ideologías, etc., del individuo. Son procesos perceptivos y subjetivos de los miembros organizacionales, socialmente compartidos; consideran 17 factores: liderazgo, rendimiento, comunicación, relaciones sociales, innovación, cohesión, implicación, satisfacción, consideración, autonomía, toma de decisiones, beneficios y recompensas, apoyo, conflicto, motivación, remuneración, y estructura.
Kaplan y Norton (2001)	Es la percepción compartida de las políticas, prácticas y procedimientos de la organización, tanto formal como informal.
Chiavenato (2001)	Es el medio interno en la atmósfera de una organización; factores como la tecnología, las políticas, reglamentos, los estilos de liderazgo, etapas de la vida del negocio, entre otros, son influyentes
Burke, Borucki y Kaufman (2002)	Definido como las percepciones individuales de las características del medio ambiente de trabajo.

Nota: Martínez (2020b), tesis: Determinantes de la satisfacción laboral y clima organizacional del *Balanced Scorecard* que impactan en la imagen del servicio turístico del estado de Hidalgo, fundamentado en la conceptualización de los investigadores citados.

Según Fernández (2006), cuando una persona asiste a un trabajo lleva consigo diariamente una serie de ideas preconcebidas sobre sí mismo: quién es, qué se merece, y qué es capaz de realizar, y hacia dónde debe marchar la empresa, estos preconceptos se enfrentan a diversos factores relacionados con el trabajo cotidiano; las coincidencias o discrepancias en la realidad diaria con respecto a las ideas preconcebidas, o adquiridas por las personas durante el tiempo laborado, van a conformar el clima organizacional. Existen diversos instrumentos para medir el clima organizacional, a continuación, se presenta en la tabla 2.3 el instrumento de medición con sus respectivas dimensiones, con fundamento en las investigaciones de Peiró y Prieto (1997), citados por Gómez y Vicario (2008), que fue seleccionado para la presente investigación.

Tabla 2.3. *Medidas del clima organizacional (Cuestionario de Peiró y Prieto con cuatro dimensiones)*

<i>Descripción</i>
Estructura: debido a que presenta mayor peso semántico y que se aleja de forma importante de las demás definidoras según la distancia semántica, la palabra responsabilidad es la que representa mejor al factor estructura.
Remuneración: es entendida como el dinero recibido por las actividades realizadas, las recompensas otorgadas, el pago justo, así como la satisfacción por el trabajo.
Satisfacción: sentirse reconocidos, además de saber que han logrado metas y objetivos, así como percibir una buena remuneración.
Implicación: el grado en el que los trabajadores se sienten involucrados y la participación que los empleados tienen en el trabajo.

Fuente: Elaboración propia con base en las propuestas de Peiró y Prieto (1997), citados por Gómez y Vicario (2008).

El clima laboral, según Fernández (2006), se ha convertido en un tema de interés para las organizaciones y el sector turismo no puede ser la excepción, todo se deriva de que el factor humano en las organizaciones es uno de los elementos decisivos para su éxito o fracaso, es el que marca la diferencia entre las organizaciones que mejoran día a día su valor organizacional.

Existen diversos estudios sobre el clima organizacional en el sector turismo, temática de interés para todo tipo de organizaciones, y pauta que marca el nivel de satisfacción de los empleados y clientes. En el hotel ubicado en Santa Cruz Río Hondo del departamento de Zacapa, Guatemala, se realizó un estudio entre el personal que labora ahí, el cual tuvo por objetivo conocer cuál era su percepción del clima organizacional, y con ello conocer los niveles de satisfacción o bien insatisfacción existentes (Moran, 2015).

Otro estudio es el realizado por D'Elia (2016) en la ciudad de Tela, departamento de Atlántida, Honduras, en una empresa de servicios turísticos que ofrece servicios en hostelería y restaurante: brinda comida bufet y la carta, con sus especialidades nacionales e internacionales; el objetivo principal de este estudio fue medir el clima organizacional.

Por otra parte, hay un estudio del clima organizacional e innovación según la clasificación de los hoteles en el sureste de México, para determinar el grado de apertura del clima organizacional en los hoteles participantes e identificar la relación entre el grado de apertura del clima organizacional y el desempeño laboral, desde la percepción de los trabajadores de los hoteles.

Marco referencial

La presente investigación contempla a la zona turística o corredor turístico Ixmiquilpan-Tasquillo, misma que está localizada en el Valle del Mezquital, Hidalgo, México. Este estado tiene dentro de su territorio 104 balnearios o parques acuáticos, ubicados en seis corredores turísticos.

Los balnearios o parques acuáticos del Valle del Mezquital cuentan con manantiales termales y por su cercanía con el Estado de México, la Ciudad de México y Querétaro se enfocan en este mercado; sus visitantes son locales y nacionales (Hernández *et al.*, 2010).

Para el año 2019, en el marco de la Semana Santa, la Secretaría de Turismo de Hidalgo reportó 90% de asistencia a los balnearios o parques acuáticos del estado de Hidalgo y 100% de ocupación en hospedaje. Autoridades revelaron que la afluencia de paseantes se concentra en los municipios de Ixmiquilpan, Huichapan, Tecozautla y Atotonilco El Grande, donde se lo-

calizan la mayoría de los 104 parques acuáticos o balnearios de la entidad (Rincón, 2019).

El Consejo Coordinador Empresarial de Hidalgo (CCEH), a través de Elizabeth Quintanar, titular de Turismo del estado de Hidalgo, informó las cifras estadísticas de Semana Santa 2023, periodo comprendido del 1 al 16 de abril, que tuvo como resultado la visita de 1 662 343 personas a la entidad. Con 385 000 visitantes, Ixmiquilpan se convirtió en el municipio con mayor afluencia, seguido de Huasca de Ocampo, con 90 700; Mineral del Monte, 79 000; Cardonal, 77 000; Chilcuautla, 64 400 y Tecozautla, 64 356 (Martínez, 2023).

Método

La presente investigación se efectuó en el servicio turístico de balnearios o parques acuáticos de la zona Ixmiquilpan-Tasquillo del estado de Hidalgo, México, considerando como unidades de análisis a los empleados. Se utilizó el método de muestreo probabilístico: se realizó un muestreo aleatorio simple, resultando una muestra de 123 empleados. La presente investigación está orientada a dar respuesta a la problemática de los servicios turísticos en mención.

Adquiere un enfoque cualitativo cuando se lleva a cabo la fase exploratoria, al realizar la entrevista personal y la observación estructurada, mediante un acercamiento con los representantes de los servicios turísticos en investigación. El enfoque cuantitativo se obtuvo al momento en que se midieron las variables del presente proyecto. Por tanto, es una investigación mixta.

Con la finalidad de obtener información de los empleados del servicio turístico de balnearios o parques acuáticos del estado de Hidalgo se realizó investigación de campo, empleando un instrumento a partir de tres fuentes, mismas que están fundamentadas en una investigación documental; para el caso del clima organizacional, se parte de los cuestionarios de Peiró y Prieto (1997), citados por Gómez y Vicario (2008). La presente investigación tiene alcance exploratorio, descriptivo y correlacional, con diseño no experimental de tipo transeccional. Para medir la validez del constructo se realizó el análisis factorial a través del método de extracción de componentes

principales y con rotación Varimax con Kaiser, y para medir la confiabilidad del instrumento se empleó la medida de consistencia interna Alfa de Cronbach (α) con un resultado de 0.837. Del análisis factorial, conforme se muestra en la tabla 2.4, se obtuvieron cuatro factores:

Tabla 2.4. Factores de la variable clima organizacional

Número de factor	Nombre	Número de ítems
1	Estructura	6
2	Remuneración	4
3	Satisfacción	4
4	Implicación	3

Fuente: Elaboración propia con base en el instrumento de Peiró y Prieto (1997), citados por Gómez y Vicario (2008).

Resultados

Para obtener los siguientes resultados se aplicó una encuesta a una muestra de empleados de los servicios turísticos de balnearios o parques acuáticos de la zona Ixmiquilpan-Tasquillo del estado de Hidalgo. Se consideraron seis variables clasificatorias: género, estado civil, edad, años de antigüedad, escolaridad y nivel de puesto.

Para conocer la relación que existe entre estas variables y el clima organizacional que perciben los empleados, se utilizó el análisis de la varianza (ANOVA one-way). Como se puede apreciar en la tabla 2.5, se encontraron relaciones estadísticamente significativas entre la variable sociodemográfica estado civil, con una media de 4.3902 y el factor 1, estructura; de acuerdo con los resultados, los empleados que son casados perciben un clima organizacional más positivo, respecto a la estructura; lo anterior se explica porque este sector manifestó estar consciente de que el reglamento del balneario o parque acuático donde se labora debe cumplirse para evitar problemas con los compañeros de trabajo, con los supervisores y con la misma organización; indican que el balneario o parque acuático establece las estrategias necesarias para que las políticas sean claras y les hacen hincapié en las reglas y normas que los rigen.

Tabla 2.5. Análisis ANOVA, variables sociodemográficas y clima organizacional

Variables sociodemográficas/ Puntuaciones medias	Factor 1: Estructura			Factor 2: Remuneración			Factor 3: Satisfacción			Factor 4: Implicación			
	N	Media	F	P	Media	F	P	Media	F	P	Media	F	P
Género			0.264	0.609		0.177	0.675		1.882	0.173		.973	0.326
Femenino	71	4.2042			3.7394			4.5035			4.0000		
Masculino	52	4.1410			3.6731			4.3365			3.8654		
Estado civil			2.731	0.032		0.807	0.523		0.618	0.650		1.017	0.402
Casado(a)	41	4.3902			3.7805			4.3780			4.0163		
Soltero(a)	56	4.1548			3.7813			4.4330			3.9583		
Viudo(a)	3	4.0000			3.6667			4.2500			4.3333		
Divorciado	5	3.5667			3.5000			4.8500			4.0000		
Unión Libre	18	3.9630			3.4444			4.4722			3.6481		
Edad			1.438	0.235		0.926	0.430		3.349	0.021		1.559	0.203
18-25 años	35	4.0095			3.6143			4.2786			3.8762		
26-35 años	37	4.2838			3.7635			4.4324			3.8919		
36-45 años	26	4.3077			3.9135			4.3077			3.8333		
Más de 45 años	25	4.1200			3.5600			4.7800			4.2267		
Años de antigüedad			1.322	0.271		1.860	0.140		5.630	0.001		1.838	144
0-3 años	52	4.0545			3.6635			4.2308			3.7756		
3-6 años	37	4.2523			3.7230			4.3919			4.0180		
7-15 años	26	4.2244			3.5865			4.7308			4.0641		
Más de 15 años	8	4.4792			4.3750			4.9688			4.2917		

<i>Escolaridad</i>		.319	.811	3.099	.029	1.989	.119	1.634	.185
Primaria	27	4.2778	3.9352	4.6389	4.2099				
Secundaria	34	4.1912	3.7868	4.5000	3.9020				
Bachillerato	47	4.1277	3.7128	4.2660	3.8794				
Universidad	15	4.1222	3.1333	4.4333	3.7556				
Nivel de puesto		1.907	.153	1.381	.255	3.106	.048	.360	.698
Operativo	78	4.2286	3.8013	4.5449	3.9530				
Medio	36	4.0093	3.5139	4.2292	3.9722				
Directivo	9	4.4074	3.7222	4.2778	3.7407				

Nota: tesis: Determinantes de la satisfacción laboral y clima organizacional del Balanced Scorecard que impactan en la imagen del servicio turístico del estado de Hidalgo, con base en la corrida estadística. Donde $p \leq 0.05$, $p \leq 0.01$, $P =$ significancia (nivel de probabilidad de error) y $F =$ comparación de variaciones.

Fuente: Martínez (2020b).

Entre la variable sociodemográfica escolaridad, con una media de 3.9352, con el factor 2, remuneración, se encontraron relaciones estadísticamente significativas; resulta así que los empleados de los balnearios o parques acuáticos que cursaron solamente hasta la primaria perciben un clima organizacional más positivo respecto a la remuneración. Sobre este punto manifiestan que el salario recibido los motiva a realizar mejor sus actividades y que cuando trabajan horas extras, son bien pagadas.

De acuerdo con los resultados, se encontraron relaciones estadísticamente significativas entre las variables sociodemográficas edad, con media de mayor incidencia de 4.7800, años de antigüedad, de 4.9688 y nivel de puesto, de 4.5449, con el factor 3, satisfacción, esto significa que los empleados que tienen más de 45 años de edad, llevan más de 15 años en el balneario o parque acuático o tienen un puesto operativo perciben un clima organizacional más positivo, lo anterior se relaciona porque manifiestan disfrutar las actividades asignadas en el balneario o parque acuático y expresan estar satisfechos con lo que han logrado hasta el momento en su puesto de trabajo. También dicen percibir que sus compañeros de trabajo llevan día a día sus actividades con optimismo.

No se identificaron diferencias significativas entre las variables sociodemográficas y el factor 4, implicación.

Con estos resultados se comprueba que los factores de clima organizacional tienen relación estadísticamente significativa con las variables sociodemográficas; con esto se prueba la hipótesis que consiste en conocer la relación que existe entre las variables sociodemográficas y el clima organizacional de los empleados del servicio turístico de balnearios o parques acuáticos del estado de Hidalgo.

Respecto a los resultados del coeficiente de correlación de Pearson, se encontraron correlaciones significativas entre los factores de la variable independiente clima organizacional, con los factores de la variable dependiente imagen que perciben los empleados, como se puede observar en la tabla 2.6. Con estos resultados se prueba que la variable clima organizacional está asociada significativamente con la variable imagen organizacional que perciben los empleados del servicio turístico de balnearios o parques acuáticos del estado de Hidalgo. Se encontró la correlación significativa más alta entre los factores F1CE estructura y el factor F2IA imagen afectiva: ($r = 0.589$;

$p \leq 0.01$); el factor F2CR remuneración y el factor F2IA imagen afectiva: ($r = 0.462$; $p \leq 0.01$), el factor F3CS satisfacción y el factor F2IA imagen afectiva: ($r = 0.397$; $p \leq 0.01$), y el factor F4CI implicación con el factor F2IA imagen afectiva: ($r = 0.396$; $p \leq 0.01$). Donde r = valor del coeficiente de Pearson y p = significancia (nivel de probabilidad de error)

Tabla 2.6. *Correlación entre clima organizacional e imagen organizacional*

Variable/Factor	Imagen organizacional			Clima organizacional			
	F1IC	F2IA	F3IG	F1CE	F2CR	F3CS	F4CI
<i>Imagen organizacional</i>							
F1IC	1						
F2IA	.453**	1					
F3IG	.275**	.402**	1				
<i>Clima organizacional</i>							
F1CE	.499**	.589**	.241**	1			
F2CR	.385**	.462**	.262**	.542**	1		
F3CS	.356**	.397**	.294**	.512**	.452**	1	
F4CI	.241**	.396**	.255**	.564**	.431**	.556**	1

Nota: Tesis: Determinantes de la satisfacción laboral y clima organizacional del *Balanced Scorecard* que impactan en la imagen del servicio turístico del estado de Hidalgo, * $p \leq 0.05$, ** $p \leq 0.01$. La correlación es significativa al nivel 0.01. Donde F1IC: imagen cognitiva, F2IA: imagen afectiva, F3IG: imagen general, F1CE estructura, F2CR remuneración, F3CS satisfacción y F4CI implicación, N = 123.

Fuente: Elaboración propia con base en la corrida estadística. Martínez (2020b).

De acuerdo con los resultados mencionados, los empleados percibirán una imagen organizacional más positiva cuando: disfruten realizar sus tareas laborales y las lleven a cabo con optimismo; se sientan satisfechos con lo que han logrado hasta el momento en su vida laboral; se sientan estimulados para realizar mejor sus actividades por el salario que reciben; no se sientan ajenos a la organización, al grado de demostrar interés en cómo funciona, en conocer las políticas, normas y reglamentos; y consideren que su trabajo es importante y valorado por el balneario o parque acuático.

Con base a lo anterior, se demuestra la hipótesis de trabajo: los determinantes de clima organizacional de la perspectiva de aprendizaje y crecimiento del *Balanced Scorecard* impactan significativamente en la imagen percibida por los empleados del servicio turístico de balnearios o parques acuáticos del estado de Hidalgo.

Conclusiones

Con fundamento en los resultados de la presente investigación, contemplando el *Balanced Scorecard*, se llevó a cabo el análisis de la relación que existe entre la variable clima organizacional y la imagen organizacional —a la que impacta significativamente—, a partir de una muestra de 123 empleados del servicio turístico de balnearios o parques acuáticos de la zona Ixmiquilpan-Tasquillo del estado de Hidalgo.

La variable clima organizacional es un indicador que pertenece a la perspectiva de aprendizaje y crecimiento del *Balanced Scorecard*; Kaplan y Norton (2001) indican que dicha perspectiva deberá estar integrada en la parte inferior de la estructura estratégica, debido a que es la base que sostiene todas las demás perspectivas, razón por la cual se enfoca la presente investigación en la raíz de todo el *Balanced Scorecard*, como un cimiento firme de investigaciones futuras.

De acuerdo con las investigaciones, el *Balanced Scorecard* es utilizado en al menos 60% de las principales organizaciones en los Estados Unidos y Europa, con la intención de ayudar a una implementación efectiva de la estrategia, además de generar efectos positivos para elevar el rendimiento y desempeño de los trabajadores (Neely *et al.*, 2008).

Es por ello que Kaplan (1984) y Aguayo (2004) consideran la inclusión de trascendentales indicadores que no precisamente son financieros, pero que reflejan desde corto hasta largo plazo los objetivos estratégicos de las organizaciones, por lo que es importante analizar, entre otros indicadores, el clima organizacional y la imagen organizacional, debido a que esta última tiene ciertos efectos sobre la organización y sus miembros. Un clima percibido desfavorablemente puede repercutir de modo importante en la forma en que el individuo se relaciona y se desarrolla en su entorno de trabajo, de manera que se ve afectado en su estado emocional, físico y cognitivo (Gómez y Vicario, 2008).

Conforme a los resultados, la variable clima organizacional respecto a la variable imagen muestra que los empleados percibirán una imagen más positiva cuando disfruten realizar sus tareas laborales y las lleven a cabo con optimismo; se sientan satisfechos con lo que han logrado hasta el momen-

to en su vida laboral; se sientan estimulados en realizar mejor sus actividades por el salario que reciben; no se sientan ajenos a la organización, al grado de demostrar interés en cómo funciona, en conocer las políticas, normas y reglamentos, y cuando consideren que su trabajo es importante y valorado por el balneario o parque acuático.

Con base en los resultados de la investigación se concluye y demuestra que la variable independiente clima organizacional, integrada por los factores de estructura, remuneración, satisfacción e implicación está correlacionada significativamente con la variable dependiente imagen organizacional en sus tres factores; imagen cognitiva, imagen afectiva e imagen general. Por lo anterior, se logró el segundo objetivo específico que consistió en establecer los determinantes del clima organizacional de la perspectiva de aprendizaje y crecimiento del *Balanced Scorecard* que impactan significativamente en la imagen percibida por los empleados del servicio turístico de balnearios o parques acuáticos del estado de Hidalgo, con la finalidad de proponer estrategias de incremento de valor.

Contar con empleados satisfechos, que se encuentren a gusto en un buen clima laboral, generará un desempeño sólido y como consecuencia se contará con procesos internos de valor y de excelencia; este ambiente será observado por el cliente, quien también se encontrará satisfecho con lo que ofrecen los servicios turísticos del estado de Hidalgo. De esta manera, los prestatarios del servicio obtendrán una proposición de valor al conjugar aspectos como calidad, funcionalidad, tiempo, marca y precio.

Toda la base causa-efecto, que se lleva hasta la perspectiva de los clientes, va a permitir a las organizaciones contar con nuevos clientes, así como mantener la fidelidad de los ya existentes, además de mejorar la estructura de costos y también lograr la mejora de activos a través de la implementación de estrategias que permitan el crecimiento de ingresos, lo que impactará en el valor organizacional de los servicios turísticos del estado de Hidalgo.

Referencias

- Aguayo O. M. (2004). Las empresas y el balance Balanced Scorecard. *Pharos. Arte, Ciencia y Tecnología*, 11(2), 151-154.
- Atkinson, H. (2006). Strategy implementation: a role for the Balanced Scorecard? *Management Decision*, 44, 1441-1460.
- Burke, M. J, Borucki, Ch. C., y Kaufman, J. (2002). Contemporary perspectives on the study of psychological climate: A commentary. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 11(3), 325-340.
- Carrión Maroto, J. (2007). *Estrategia, de la visión a la acción*. Madrid: ESIC.
- Chiavenato, I. (2001). *Administración de Recursos Humanos*. McGraw-Hill.
- Cuesta, A. (2005). *Tecnología de gestión de recursos humanos*. Academia.
- D'Elia Cruz, M. E. (2016). Estudio de clima organizacional de una empresa turística en la ciudad de Tela, Honduras. Zamorano, Honduras: Escuela Agrícola Panamericana. <https://bdigital.zamorano.edu/handle/11036/5821>
- Fernández, A. (2001). El Balanced Scorecard: ayudando a implementar la estrategia. *IESE: Revista de Antiguos Alumnos*, 31-42. <http://planuba.orientaronline.com.ar/wp-content/uploads/2009/03/balanced-scorecard-iese-completo.pdf>
- Fernández, A. (2005). *Indicadores de Gestión y Cuadro de Mando Integral*. Instituto de Desarrollo Económico del Principado de Asturias.
- Fernández, J. (2006). *Fundamentos de la organización de empresas*. Narcea.
- Furnham, A. (2001). *Psicología organizacional: el comportamiento del individuo en las organizaciones*. Oxford.
- Gómez, A., y Vicario, M. A. (2008). *Clima organizacional: Conceptualización y propuesta de una escala*. Tesis doctoral. Universidad Autónoma del Estado de México, México.
- Gunn, R., y Williams, W. (2007). Strategic Tools: An Empirical Investigation into Strategy in Practice in the UK. *Strategic Change*, 16(5), 201-216.
- Hernández, M. A., Salazar, B. C., y Mendoza, J. (2010). *Caracterización de los balnearios de la zona del Valle del Mezquital en el estado de Hidalgo*. XIV Congreso Anual de la Academia de Ciencias Administrativas AC (ACACIA), Monterrey, Nuevo León, 27 al 30 de abril de 2010. https://www.uaeh.edu.mx/investigacion/icea/LI_SistOrgSoc-MedEfec/mendoza_moheno_jessica/caracterizacion_de_los_balnearios_en_la_zona_del_valle_del_m.pdf
- Hayes, R., y Abernathy, W. (1980). Managing our way to economic decline. *Harvard Business Review*, 58(4).
- Joyce, W. F., y Slocum, J. (1979). Climates in Organizations. En Kerr, S. (Ed.), *Organizational Behavior*. Grid.
- Kaplan, S. (1984). The evolution of management accounting. *The Accounting Review*, 59(3), 390-418.
- Kaplan, R., y Norton, D. (1997). *The Balanced Scorecard: Translating Strategic into Action*. Harvard Business School Press.
- Kaplan, R., y Norton, D. (2001). *The Strategy-Focused Organization: How Balanced Score-*

- card Companies Thrive in the New Business Environment*. Harvard Business School Press.
- Kaplún, G. (2002). *Seis maneras de pensar la imagen organizacional*. VI Congreso de ALAIC. Asociación Latinoamericana de Investigadores de la Comunicación.
- Litwin, G. H., y Stringer, R. A. (1968). *Motivation and organizational climate*. Harvard University.
- López, E., Rojas, L., y Torres, A. R. (2001). Importancia estratégica del cuadro integral del mando en la gestión empresarial, Balanced Scorecard. *Ciencia e Ingeniería Neogranadina*, 11, 17-25.
- Martínez, E. (2014). *Aplicación del Balanced Scorecard en una organización educativa: Efectos de la estrategia en los resultados de desempeño*. Tesis doctoral. Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo, México.
- Martínez, K. (17 de abril de 2023). *Ixmiquilpan, de los municipios más visitados en Semana Santa*. Síntesis.
- Martínez, M. G. (2020a). La satisfacción laboral y clima organizacional del Balanced Scorecard y su impacto en la imagen del servicio turístico. En G. T. Galvis, *Planificación y gestión* (pp. 113-145). CIDE.
- Martínez, M. G. (2020b). *Determinantes de la satisfacción laboral y clima organizacional del Balanced Scorecard que impactan en la imagen del servicio turístico del estado de Hidalgo*. Tesis doctoral, Universidad Autónoma de Tlaxcala, México.
- Moran, E. T., y Volkwein, F. (1992). The cultural approach to the formation of organizational climate. *Human Relations*, 45(1), 19-46.
- Neely, A., Kennerley, M., y Martínez, V. (2008). *Does the Balanced Scorecard Work: An Empirical Investigation* (pp. 1-26). Cranfield School of Management.
- Niven, P. R. (2003). *Balanced Scorecard step-by-step for government and nonprofit agencies*. John Wiley & Sons.
- Patlán, J., y Martínez, E. (2017). Evaluación de la imagen organizacional universitaria en una institución de educación superior. *Contaduría y Administración*, 62, 105-122.
- Payne, R., y Mansfield, R. (1978). Correlates of individual perceptions of organizational climate. *Occupational Psychology*, 51, 209-218.
- Peiró, J., y Prieto, F. (Dirs.) (1996). *Tratado de Psicología del Trabajo* (Vol. II: Aspectos psicosociales del trabajo). Síntesis.
- Pérez, L., Guillén, M., y Bañón, A. J. (2016). Influencia de los factores de contingencia en el desarrollo del Cuadro de Mando Integral y su asociación con un rendimiento mejor. *Revista de Contabilidad – Spanish Accounting Review*, 20(1), 82-94.
- Rincón, E. (20 de abril de 2019). Balnearios en Hidalgo con ocupación del 100%. *Excelsior*.
- Rodrigues, P., Aibar, B., y Lima, L. (2013). La adopción del Cuadro de Mando Integral en organizaciones portuguesas: Variables contingentes e institucionales. *Intangible Capital*, 9(2), 491-525.
- Rousseau, D. M. (2006). Factores psicosociales y de organización. Clima y cultura organizativos. En *Enciclopedia de Salud y Seguridad en el Trabajo*. Madrid.
- Santandreu, E. (2006). *El Cuadro de Mando Integral (CMI)*. Upmball.

- Secretaría de Turismo (Sectur). (2019). Análisis integral de Turismo-Empleo Turístico. Datatur.
- Secretaría de Turismo (Sectur). (2023). *Población ocupada*. Datatur.
- Schneider, B. (1975). Organizational climates: An essay. *Personnel Psychology*, 28, 447-479.
- Schneider, B., Brief, A., y Guzzo, R. (1996). Creating a climate and culture for sustainable organizational change. *Organizational Dynamics*, 24, 6-20.
- Valle, R. (2003). *La gestión estratégica de los recursos humanos*. Addison Wesley: Pearson Educación.

3. La transparencia en las universidades públicas de México

LILIBETH PORTILLO RUMBO*

DOI: <https://doi.org/10.52501/cc.214.03>

Resumen

La presente investigación tiene como propósito verificar el grado de cumplimiento de las obligaciones de transparencia establecidas en la Ley General de Transparencia y Acceso a la Información Pública (LGTAIP) en las universidades públicas de México durante el año 2022; la metodología aplicada es de enfoque mixto con alcance descriptivo, no experimental y transversal, la recolección de datos se hizo a través del proceso de solicitud de información pública a los órganos garantes de las 32 entidades federativas. Los principales resultados son que más de 80% de las universidades públicas en México cumplen con las obligaciones en materia de transparencia; destaca la Universidad Autónoma de Tlaxcala con 100% de cumplimiento. Se concluye que tanto las universidades públicas, como sujetos obligados, y los órganos garantes, como encargados de garantizar el acceso a la información pública, dan cumplimiento a sus respectivas obligaciones.

Palabras clave: *transparencia, acceso a la información, cumplimiento, universidades.*

* Doctora en Ciencias Administrativas. Profesora investigadora de la Facultad de Ciencias Económico Administrativas de la Universidad Autónoma de Tlaxcala (UAT), México. ORCID: <https://orcid.org/0009-0002-9168-2125>

Introducción

La transparencia en las universidades públicas en México es un tema de suma importancia en el contexto actual del país, ya que tanto la rendición de cuentas en el ejercicio de los recursos públicos como el acceso a la información pública por parte de los ciudadanos son dos ejes fundamentales para garantizar la democracia y el buen gobierno.

Las universidades públicas en México reciben recursos económicos para financiar sus actividades de docencia, investigación, infraestructura, gestión y administración, etc., La transparencia en la gestión financiera garantiza que estos recursos se utilicen de manera eficiente y se destinen para los fines establecidos.

En este sentido, resulta esencial analizar el cumplimiento de las obligaciones en materia de transparencia de las instituciones de educación superior en México, las cuales gestionan y comparten la información respecto a su funcionamiento y sus recursos.

La investigación se realizó a través del procedimiento de solicitud de acceso a la información pública a los órganos garantes de las 32 entidades federativas de México, quienes son los responsables de llevar a cabo el proceso de verificación del cumplimiento de las obligaciones de transparencia de los sujetos obligados, establecido en la LGTAIP.

A lo largo de la investigación se analizará la importancia de la transparencia y acceso a la información pública, sus antecedentes en México y en el mundo, cuáles son las tareas de transparencia que deben cumplir los sujetos obligados, cómo es el proceso de verificación que realizan los órganos garantes, y finalmente se exponen los resultados que presentaron las universidades públicas.

Marco conceptual

Concepto de la transparencia

La transparencia es la obligación que tienen los gobiernos de dar cuenta a los ciudadanos de los actos que derivan del ejercicio de la función pública, especialmente del dinero público; esta obligación tiene como finalidad combatir la corrupción e impulsar la contraloría ciudadana.

La transparencia es una obligación constitucional que todo gobierno tiene de informar, rendir cuentas y poner a disposición de los ciudadanos la información pública, permitiendo impulsar la participación de la ciudadanía en asuntos públicos (Edomex, 2023).

Antecedentes de la transparencia

El derecho a la información se ha señalado en los últimos años como un derecho fundamental, reconocido desde los ordenamientos internacionales como un derecho humano que todo Estado moderno democrático debe proporcionar a sus ciudadanos.

Una cultura de democracia exige, por una parte, ciudadanos informados, y por la otra, autoridades que rindan información sobre sus actos públicos; de esta manera se respetan tanto los derechos humanos como la libertad pública.

La Declaración Universal de los Derechos Humanos, adoptada y proclamada desde 1948, contempla el derecho a la información en su artículo 19, el cual establece:

Todo individuo tiene derecho a la libertad de opinión y de expresión; este derecho incluye el de no ser molestado a causa de sus opiniones, el de investigar, recibir informaciones, opiniones y el de difundirlas, sin limitación de fronteras, por cualquier medio de expresión (ONU, 1948).

Fue en 1766, en Suecia, cuando se emitió la primera ley que en cuanto al derecho a la información, denominada “Ley de Libertad de la Prensa”, la cual obligaba al gobierno a responder las solicitudes de información hechas por los ciudadanos, de manera gratuita.

Posteriormente varios países más emitieron sus propias leyes de acceso a la información, como, por ejemplo: Colombia en 1888, Finlandia en 1951, Estados Unidos en 1966, Dinamarca y Noruega en 1970, Francia en 1978, Australia y Nueva Zelanda en 1982, Canadá en 1983, Austria y Filipinas en 1987, Italia en 1990, Holanda en 1991, Hungría, Ucrania y España en 1992, Portugal en 1993, Belice y Bélgica en 1994, Islandia, Lituania y Corea del Sur en 1996, Tailandia e Irlanda en 1997, Israel y Letonia en 1998, República Checa, Albania, Georgia, Grecia, Japón, Liechtenstein, Trinidad y Tobago y Sudáfrica en 1999, Inglaterra, Bosnia y Herzegovina, Bulgaria, Lituania, Moldavia, Eslovenia y Estonia en el 2000, Polonia y Rumania en 2001, Panamá, Pakistán, México, Jamaica, Perú, Tayikistán, Uzbekistán, Zimbabwe y Angola en 2002, Croacia, India, Kosovo, Armenia, Eslovenia y Turquía en 2003, República Dominicana, Serbia, Suiza y Ecuador en 2004. Hay una evidente concentración en los países desarrollados (Ackerman & Sandoval, 2015).

En México, uno de los primeros antecedentes que contempla el derecho a la información es la Declaración de Río sobre Medio Ambiente y el Desarrollo en 1992 —en donde participaron 172 países, incluido México—, con la proclamación de 27 principios, entre los que destaca el principio número 10, el cual establece que toda persona deberá tener acceso adecuado a la información sobre el medio ambiente de que dispongan las autoridades públicas, incluida la información sobre los materiales y las actividades que encierran peligro en sus comunidades, así como la oportunidad de participar en los procesos de adopción de decisiones. Los Estados deberán facilitar y fomentar la sensibilización y la participación de la población, poniendo la información a disposición de todos (ONU, s. f.).

Asimismo, en 1977 se reformó en la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos el artículo sexto, en el cual se incorporó el derecho a la información, pero sólo como prerrogativa de los partidos políticos para asegurar la difusión de las propuestas ideológicas de las diversas corrientes políticas (Soto, 2023).

También se destaca como antecedente importante para el derecho a la información el juicio de amparo número 390/83 presentado el día 8 de noviembre de 1983 por Ignacio Burgoa Orihuela ante el no otorgamiento de información sobre la deuda pública por parte de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (Burgoa, 1983). Así como la resolución de Aguas Blancas por la Suprema Corte de Justicia de la Nación en 1995, en donde se denuncia la responsabilidad de los Estados Unidos Mexicanos por la violación de los derechos humanos en la masacre de campesinos en el estado de Guerrero (CIDH, 1998).

Fue hasta 2001, durante el gobierno del presidente Vicente Fox Quezada, que a través de su Plan Nacional de Desarrollo 2001-2006 se planteó la transparencia como una norma básica de acción gubernamental, al establecer que debía ser una constante en todas las dependencias de la Administración Pública Federal informar de manera transparente y oportuna sobre la actividad de gobierno, permitiendo a la ciudadanía valorar la honestidad y honradez de los servidores públicos y en su caso detectar las desviaciones y anomalías en el ejercicio de la función pública (DOF, 2001).

El día 30 de noviembre del 2001 el presidente de la República, a través de la Secretaría de Gobernación, entregó a la Cámara de Diputados la iniciativa de la Ley Federal de Transparencia y Acceso a la Información Pública Gubernamental, siendo aprobada por unanimidad de las cámaras de diputados y senadores los días 25 y 30 abril respectivamente. Se publicó en el Diario Oficial de la Federación el día 11 de junio del año 2002 y estuvo vigente hasta el año 2016, fecha en que se abrogó y se expidió la actual Ley Federal de Transparencia y Acceso a la Información Pública (DOF, 2016).

De la transparencia y acceso a la información pública

Por su parte, en mayo del 2015 se publicó en el Diario Oficial de la Federación el decreto por el que se expide la LGTAIP que entró en vigor el día 5 de mayo, con observancia general en toda la República mexicana. Ahí se establecen los principios, bases generales y procedimientos para garantizar el derecho de acceso a la información en posesión de los sujetos obligados (DOF, 2015).

Esta ley tiene como objeto garantizar el derecho de acceso a la información pública, en posesión de cualquier autoridad, entidad, órgano, y organismo de los poderes Legislativo, Ejecutivo y Judicial, órganos autónomos, partidos políticos, fideicomisos y fondos públicos, así como de cualquier persona física, moral o sindicato que reciba y ejerza recursos públicos o realice actos de autoridad de la Federación, las entidades federativas y los municipios (DOF, 2021). El derecho humano de acceso a la información comprende solicitar, investigar, difundir, buscar y recibir información.

Entre los principales objetivos de la LGTAIP se encuentran: establecer los procedimientos para garantizar el ejercicio del derecho de acceso a la información, promover la cultura de la transparencia, propiciar la participación ciudadana, establecer los mecanismos para garantizar las medidas de apremio y las sanciones que correspondan.

Obligaciones de transparencia

La LGTAIP establece una serie de obligaciones de transparencia que deben cumplir los organismos públicos en todos los niveles de gobierno. Obligaciones establecidas con la finalidad de impulsar la transparencia y el acceso a la información pública.

Estas obligaciones, de manera general, se encuentran establecidas en el título quinto de la LGTAIP, artículos 60-99, y de manera específica en las leyes locales emitidas en cada entidad federativa.

Entre las principales obligaciones de transparencia se establecen las siguientes:

- Poner a disposición de los particulares la información correspondiente en los sitios de internet con un vínculo de acceso directo, y a través de la Plataforma Nacional de Transparencia, siendo responsables de los datos personales en su posesión y asegurando que dicha información sea veraz, confiable, oportuna, congruente, integral, accesible para todas las personas, comprensible, verificable y actualizada conforme a los plazos establecidos acorde a las cualidades de la misma.

- Los organismos garantes tienen la obligación de verificar el cumplimiento de las disposiciones establecidas en la ley, así como promover y desarrollar programas y políticas para garantizar la accesibilidad de la información.
- Asimismo, cada sujeto obligado publicará información referente a sus facultades, atribuciones, funciones y objeto social; información común como: marco normativo, estructura orgánica, metas y objetivos, directorio de servidores públicos, sus remuneraciones brutas, número de plazas, contrataciones de servicios profesionales, programas de subsidios, servicios ofrecidos, información financiera, información presupuestal, etcétera.
- También se establecen las obligaciones específicas de los sujetos obligados, así como de las personas físicas y morales que reciben y ejercen recursos públicos o ejercen actos de autoridad.

Por último, la propia ley establece los mecanismos para sancionar a los entes públicos que no cumplan con las obligaciones de transparencia.

Cumplimiento de las obligaciones de transparencia

Una pieza primordial en el ámbito de la transparencia son los organismos garantes, cuya principal atribución es la de garantizarle a la ciudadanía el cumplimiento del derecho de acceso a la información pública, bajo la aplicación de los principios rectores.

Los organismos garantes desempeñan un papel fundamental en el ámbito de la transparencia, son el mediador entre los ciudadanos, que tienen derecho a la información, y las autoridades, que tienen la obligación de transparentar.

La Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, en su artículo VI, fracción VIII, determina que la federación contará con un organismo autónomo, especializado, imparcial, colegiado, con personalidad jurídica y patrimonio propio, con plena autonomía técnica de gestión, capacidad para decidir sobre el ejercicio de su presupuesto y determinar su organización interna, responsable de garantizar el cumplimiento del derecho

de acceso a la información pública y a la protección de datos personales en posesión de sujetos obligados en los términos que establezca la ley. La Constitución reconoce 33 órganos garantes: 32 organismos estatales especializados y un organismo nacional: el Instituto Nacional de Acceso a la Información Pública.

Entre sus principales funciones se destacan: asegurar el acceso de todas las personas a la información, en igualdad de condiciones; velar por el derecho a la información pública y transparente; conocer, sustanciar y resolver recursos de revisión interpuestos por los particulares; imponer medidas de apremio para asegurar el cumplimiento de las resoluciones; garantizar las condiciones de accesibilidad de grupos vulnerables; promover la capacitación y actualización en materia de transparencia; aplicar indicadores y criterios para evaluar el desempeño de los sujetos obligados.

Los organismos garantes revisarán y constatarán que los sujetos obligados den el debido cumplimiento de las obligaciones de transparencia establecidas en los artículos 70 a 83 de la LGTAIP

Su funcionamiento se regirá por los principios de certeza, eficacia, imparcialidad, independencia, legalidad, máxima publicidad, objetividad, profesionalismo y transparencia, definidos en el artículo 8° de la LGTAIP (2021).

1. *Certeza*: principio que otorga seguridad y certidumbre jurídica a los particulares, en virtud de que permite conocer si las acciones de los organismos garantes son apegadas a derecho, y garantiza que los procedimientos sean completamente verificables, fidedignos y confiables.
2. *Eficacia*: obligación de los organismos garantes para tutelar, de manera efectiva, el derecho de acceso a la información.
3. *Imparcialidad*: cualidad que deben tener los organismos garantes respecto de sus actuaciones de ser ajenos o extraños a los intereses de las partes en controversia y resolver sin favorecer indebidamente a ninguna de ellas.
4. *Independencia*: cualidad que deben tener los organismos garantes para actuar sin supeditarse a interés, autoridad o persona alguna.
5. *Legalidad*: obligación de los organismos garantes de ajustar su ac-

tuación, que funde y motive sus resoluciones y actos en las normas aplicables.

6. *Máxima publicidad*: toda la información en posesión de los sujetos obligados será pública, completa, oportuna y accesible, sujeta a un claro régimen de excepciones que deberán estar definidas y ser además legítimas y estrictamente necesarias en una sociedad democrática.
7. *Objetividad*: obligación de los organismos garantes de ajustar su actuación a los presupuestos de ley que deben ser aplicados al analizar el caso en concreto y resolver todos los hechos, prescindiendo de las consideraciones y criterios personales.
8. *Profesionalismo*: los servidores públicos que laboren en los organismos garantes deberán sujetar su actuación a conocimientos técnicos, teóricos y metodológicos que garanticen un desempeño eficiente y eficaz en el ejercicio de la función pública que tienen encomendada.
9. *Transparencia*: obligación de los organismos garantes de dar publicidad a las deliberaciones y actos relacionados con sus atribuciones, así como dar acceso a la información que generen.

Proceso de verificación, evaluación y vigilancia de las obligaciones de transparencia

La verificación del cumplimiento de las obligaciones de transparencia se realizará de acuerdo con los términos establecidos en el programa anual de transparencia aprobado por el pleno en cada ejercicio.

Dicha verificación se podrá realizar a la totalidad de sujetos obligados o bien a través de una muestra aleatoria que represente por lo menos 85% y un margen de error de 10%, o bien a sujetos obligados que de manera específica hayan recibido una denuncia ciudadana.

Se verificará el cumplimiento de las obligaciones de transparencia mediante acciones de vigilancia a través de los portales de internet y la plataforma nacional de transparencia, constatando que la información cuente con los elementos establecidos en los lineamientos técnicos. Una vez con-

cluida la verificación, el pleno emitirá un dictamen en el que se determine el cumplimiento o no de las obligaciones de transparencia (DOF, 2017).

En caso de incumplimiento total o parcial a los requerimientos, observaciones o recomendaciones, el pleno determinará las sanciones que considere procedentes.

Universidades públicas en México

Las universidades públicas son instituciones de educación superior que reciben recursos económicos del gobierno para su funcionamiento —ya sea a nivel federal, estatal o municipal—, con el propósito de que proporcionen educación superior a la población.

Estas universidades públicas ofrecen una amplia gama de programas académicos en diversas áreas del conocimiento y están diseñadas para contribuir al desarrollo social, cultural, científico, tecnológico y económico del país.

De acuerdo con la Ley General de Educación Superior (2021) el Estado tiene la obligación de garantizar el ejercicio del derecho a la educación superior y establecer los criterios para el financiamiento correspondiente al servicio público de la misma.

En México, de acuerdo con datos de la SEP (2023), existen diferentes tipos de universidades públicas, véase la tabla 3.1:

Tabla 3.1. *Universidades públicas en México*

<i>Tipo de institución</i>	<i>Número</i>
Universidades públicas federales	9
Universidades públicas estatales	35
Universidades públicas estatales con apoyo solidario	23
Institutos tecnológicos federales	126
Institutos tecnológicos descentralizados	130
Universidades tecnológicas	104
Universidades politécnicas	51
Universidades interculturales	11
Total de universidades	489

Fuente: Elaboración propia con datos de la SEP (2023).

Metodología

El diseño de esta investigación es de enfoque mixto, el instrumento de medición fue un cuestionario y la información se obtuvo a través de un censo, ya que se incluye a todo el universo de los órganos garantes de las 32 entidades federativas en México.

El enfoque mixto permite lograr una perspectiva más amplia y profunda del fenómeno, produce datos más variados al considerar diversas fuentes y tipos de datos, contextos, ambientes y análisis, es decir una mejor exploración y explotación de los datos. El cuestionario es el conjunto de preguntas respecto a una o más variables que se van a medir y el censo es aquel que recopila datos de toda la población objetivo (Hernández, 2014).

Por otra parte, el alcance de esta investigación es de tipo descriptivo y no experimental transversal, asimismo, se utiliza el método deductivo. Los estudios descriptivos, de acuerdo con Hernández (2014), buscan especificar características de cualquier fenómeno analizado, al describir tendencias de una población; es de tipo no experimental transversal porque evalúa una situación en un momento único.

La ejecución de este estudio se realiza en el año 2023, con información sobre la verificación del cumplimiento de las obligaciones de transparencia de las universidades públicas en las 32 entidades federativas durante el año 2022, periodo más actual del último proceso realizado por los órganos garantes.

Resultados

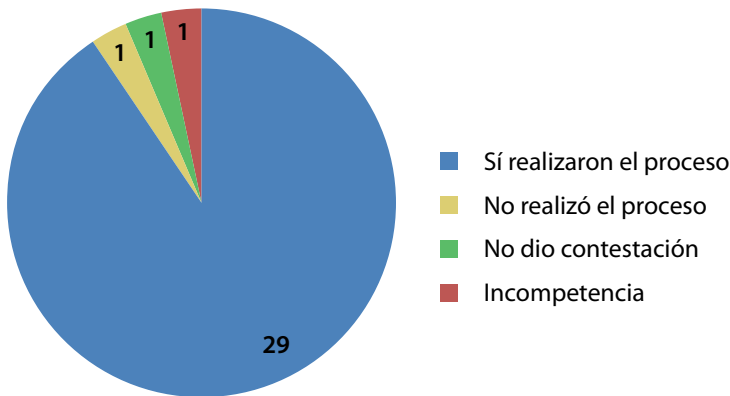
La recolección de información se hizo a través de la técnica de encuesta, se utilizó como instrumento un cuestionario, que se aplicó a los 32 órganos garantes de las entidades federativas mediante el procedimiento de solicitud de acceso a la información pública en la plataforma nacional de transparencia respecto a las siguientes preguntas:

1. ¿En el estado se llevó a cabo el proceso de verificación, evaluación y vigilancia de las obligaciones de transparencia del ejercicio 2022 a los sujetos obligados?
2. ¿Cuántas y cuáles universidades públicas fueron evaluadas en el proceso?
3. ¿Cuáles fueron los resultados obtenidos de las universidades públicas del estado?
4. En caso de que alguna universidad pública haya tenido incumplimiento total, ¿cuál fue la multa impuesta por la omisión al cumplimiento de las obligaciones en materia de transparencia?

En la tabla 3.2 se concentra la información recolectada respecto a cada órgano garante que recibió la solicitud de información pública, el folio generado de cada una y las respuestas de las principales preguntas, como son: el número de universidades que fueron evaluadas y el porcentaje de cumplimiento obtenido.

En este sentido, y de acuerdo con los datos recolectados, se tiene que durante el periodo 2022, fecha en que se realizó el último proceso de verificación del cumplimiento de las obligaciones de transparencia a los sujetos obligados por los órganos garantes, se evaluaron 174 universidades públicas en todo el país.

Gráfica 3.1. Órganos garantes que realizaron el proceso de verificación, evaluación y vigilancia de las obligaciones de transparencia del ejercicio 2022



1. Respecto a la pregunta número 1: ¿se llevó a cabo el proceso de verificación, evaluación y vigilancia de las obligaciones de transparencia? De los 32 órganos garantes, 29 si lo realizaron, dos no dieron contestación y uno no llevó a cabo el proceso de verificación.
2. Respecto a la pregunta 2: ¿cuántas y cuáles universidades públicas fueron evaluadas en el proceso? Durante el año 2022 se evaluaron 174 universidades públicas en México.
3. Respecto a la pregunta 3: ¿cuáles fueron los resultados obtenidos de las universidades públicas del Estado? Se tiene lo siguiente: el 21.84% de las 174 universidades públicas cumplió en un 100% con las obligaciones de transparencia; el 30.46% obtuvo un resultado entre 90.10% y 99.99%; el 32.18% obtuvo un resultado entre 50.10% y 90%; el 12.97% tuvo resultados entre 0% y 50%; el 1.15% no cumplió con las obligaciones de transparencia y 2.30% no proporcionó esa información (gráfica 3.2).
4. Respecto a la pregunta número 4: en caso de que alguna universidad pública haya tenido incumplimiento total, ¿cuál fue la multa impuesta por la omisión al cumplimiento de las obligaciones en materia de transparencia? Los órganos garantes respondieron que ninguna universidad pública recibió multa por incumplimiento.

Gráfica 3.2. Porcentaje de cumplimiento de las universidades públicas en México

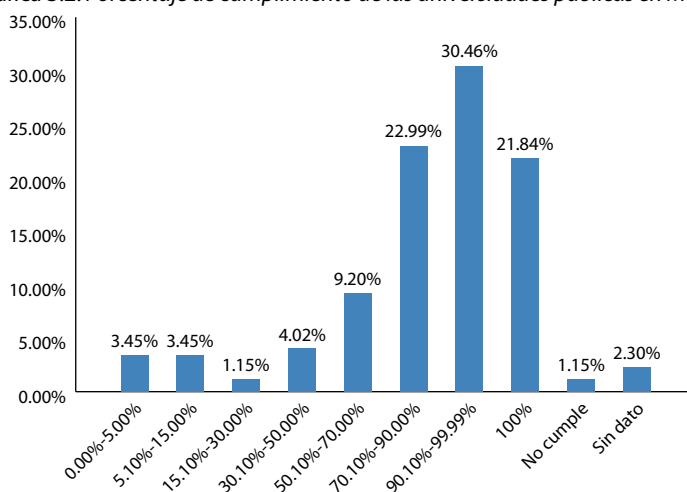


Tabla 3.2. Evaluación del cumplimiento de las obligaciones de transparencia de las universidades públicas de México

Número de entidad	Estado	Folio de solicitud	Número de universidades	Universidades	% de evaluación
1	Aguascalientes	010054923000075	7	Universidad Politécnica de Aguascalientes	95.49
				Universidad Tecnológica de Aguascalientes	85.78
				Universidad Tecnológica de Calvillo	81.16
				Universidad Tecnológica del Norte de Aguascalientes	89.04
				Universidad Tecnológica El Retoño	86.88
				Universidad Tecnológica Metropolitana Aguascalientes	89.07
				Universidad Autónoma de Aguascalientes	97.72
2	Baja California	020067923000095	1	Universidad Autónoma de Baja California	100.00
				Universidad Tecnológica de la Paz	88.38
3	Baja California Sur	030078623000047	1	Universidad Autónoma de Campeche	99.54
				Universidad Autónoma de Coahuila	96.67
4	Campeche	040091500005823	1	Universidad Politécnica de la Región Laguna	96.00
				Universidad Politécnica de Monclova Frontera	94.00
				Universidad Politécnica de Piedras Negras	91.33
				Universidad Politécnica de Ramos Arizpe	77.33
				Universidad Tecnológica de Coahuila	99.33
				Universidad Tecnológica de Coahuila	98.00
				Universidad Tecnológica de la Región Carbonífera	98.00
				Universidad Tecnológica de la Región Centro de Coahuila	95.33
				Universidad Tecnológica de Parras	71.33
				Universidad Tecnológica de Saltillo	54.67
				Universidad Tecnológica de Torreón	98.67
Universidad Tecnológica del Norte de Coahuila	100.00				
5	Coahuila	050309700004023	18		

5	Coahuila	050309700004023	18	Instituto Tecnológico de Estudios Superiores de Ciudad Acuña	98.67
				Instituto Tecnológico de Estudios Superiores de la Región Carbonífera	98.67
				Instituto Tecnológico Superior de Melchor Múzquiz	96.00
				Instituto Tecnológico Superior de Monclova	94.00
				Instituto Tecnológico Superior de San Pedro	97.33
6	Colima	061275023000064	1	Universidad de Colima	100.00
				Universidad Intercultural de Chiapas	100.00
				Universidad Autónoma de Chiapas	100.00
				Universidad Intercultural de Chiapas	12.00
				Universidad Politécnica de Chiapas	12.00
				Universidad Politécnica de Tapachula	12.00
				Universidad Tecnológica de la Selva	12.00
7	Chiapas	070136523000078	12	Universidad Autónoma de Chiapas	12.00
				Universidad de Ciencias y Artes de Chiapas	12.00
				Universidad Politécnica de Chiapas	12.00
				Universidad Intercultural de Chiapas	12.00
				Universidad Tecnológica de la Selva	12.00
				Universidad Autónoma de Chiapas	12.00
				Universidad Autónoma de Chihuahua	87.45
				Universidad Autónoma de Ciudad Juárez	99.87
8	Chihuahua	080159223000103	13	Universidad Pedagógica Nacional del Estado de Chihuahua	95.49
				Universidad Politécnica de Chihuahua	78.93
				Universidad Tecnológica Paso del Norte	100.00
				Universidad Tecnológica de Camargo	96.76
				Universidad Tecnológica de Chihuahua	99.91

Número de entidad	Estado	Folio de solicitud	Número de universidades	Universidades	% de evaluación		
8	Chihuahua	080159223000103	13	Universidad Tecnológica de Chihuahua Sur	99.47		
				Universidad Tecnológica de Ciudad Juárez	69.26		
				Universidad Tecnológica de Paquimé	81.52		
				Universidad Tecnológica de Parral	98.95		
				Universidad Tecnológica de la Babicora	99.48		
				Universidad Tecnológica de la Tarahumara	98.95		
				Universidad de la Salud	4.89		
				Universidad de la Policía de la Ciudad de México	59.17		
				Universidad Autónoma de la Ciudad de México	100.00		
				Universidad Pedagógica de Durango	76.00		
				Universidad Politécnica de Cuencamé	70.00		
				Universidad Politécnica de Durango	81.00		
				Universidad Politécnica de Gómez Palacio	95.00		
10	Durango	100184500006023	10	Universidad Tecnológica de Durango	80.00		
				Universidad Tecnológica de El Mezquital	61.00		
				Universidad Tecnológica de la Laguna	86.00		
				Universidad Tecnológica de Poanas	75.00		
				Universidad Tecnológica de Rodeo	74.00		
				Universidad Juárez del Estado de Durango	98.00		
				Universidad de Guanajuato	100.00		
				Universidad Tecnológica de la Costa Grande	92.87		
				Universidad Tecnológica del Mar del Estado de Guerrero	87.69		
				Universidad Tecnológica de la Región Norte del Estado de Guerrero	84.00		
11	Guanajuato	110199800023923	1	Universidad Tecnológica de Acapulco	83.92		
				12	Guerrero	120310723000074	8

12	Guerrero	120310723000074	8	Universidad Tecnológica de la Tierra Caliente	74.84
				Universidad Politécnica del estado de Guerrero	72.03
				Universidad Intercultural del Estado de Guerrero	0.00
				Universidad Autónoma de Guerrero	93.45
13	Hidalgo	130227100017423	1	Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo	100.00
14	Jalisco	140293423000282	0	No proporcionó información	
15	Estado de México	522495		Universidad Tecnológica del Oriente de Michoacán	100.00
				Universidad Politécnica de Lázaro Cárdenas	100.00
16	Michoacán	160353023000110	4	Instituto Tecnológico Superior Purhepecha	100.00
				Instituto Tecnológico Superior de Uruapan	99.71
				Universidad Politécnica del Estado de Morelos	
17	Morelos	170362823000243	4	Universidad Tecnológica del Sur del Estado de Morelos	
				Universidad Tecnológica Emiliano Zapata del Estado de Morelos	
				Universidad Autónoma del Estado de Morelos	
18	Nayarit	180377623000087	0	Universidad Autónoma de Nuevo León	94.01
				Universidad de Ciencias de la Seguridad	97.39
				Universidad Politécnica de Apodaca	93.82
				Universidad Politécnica de García	81.90
19	Nuevo León	191118523000089	9	Universidad Tecnológica Cadereyta	98.91
				Universidad Tecnológica General Mariano Escobedo	99.14
				Universidad Tecnológica Linares	96.29
				Universidad Tecnológica Santa Catarina	95.69
				Universidad Tecnológica Bilingüe Franco Mexicana de Nuevo León	74.12

Número de entidad	Estado	Folio de solicitud	Número de universidades	Universidades	% de evaluación
20	Oaxaca	202728523000090		No realizó el proceso	
				Universidad Intercultural del estado de Puebla	100.00
				Universidad Interserrana del Estado de Puebla Ahuacatlán	100.00
				Universidad Interserrana del Estado de Puebla Chilchotla	100.00
				Universidad Politécnica de Amozoc	no cumple
21	Puebla	210448423000539	10	Universidad Tecnológica de Izúcar de Matamoros	77.77
				Universidad Tecnológica de Oriental	99.44
				Universidad Tecnológica de Puebla	96.71
				Universidad Tecnológica de Tecamachalco	100.00
				Universidad Tecnológica de Tehuacán	no cumple
				Universidad Tecnológica de Xicotepec de Juárez	100.00
				Universidad Autónoma de Querétaro	57.00
				Universidad Aeronáutica de Querétaro	59.00
22	Querétaro	220459023000140	7	Universidad Politécnica de Santa Rosa de Jáuregui	100.00
				Universidad Tecnológica de Corregidora	59.00
				Universidad Tecnológica de San Juan del Río	40.00
				Universidad Politécnica de Querétaro	64.00
				Universidad Tecnológica de Querétaro	100.00
				Instituto Tecnológico Superior de Carrillo Puerto	78.36
				Universidad Tecnológica de Chetumal	87.59
23	Quintana Roo	231287500005123	9	Universidad del Caribe	96.38
				Universidad Politécnica de Quintana Roo	57.77
				Universidad Autónoma de Quintana Roo	89.79
				Universidad Tecnológica de la Riviera Maya	85.34

23	Quintana Roo	231287500005123	9	Universidad Intercultural Maya de Quintana Roo	89.85
				Universidad Tecnológica de Cancún	89.50
				Universidad Politécnica de Bacalar	
24	San Luis Potosí	240477323000061	0	No proporcionó información	
25	Sinaloa	250483400006323		Colegio de Sonora	87.37
				Instituto Tecnológico de Sonora	39.84
				Instituto Tecnológico Superior de Cajeme	85.44
				Instituto Tecnológico Superior de Cananea	0.21
				Instituto Tecnológico Superior de Puerto Peñasco	98.58
				Universidad de la Sierra	49.62
				Universidad de Sonora	100.00
26	Sonora	260502423000113	15	Universidad Estatal de Sonora	93.79
				Universidad Tecnológica de Etchojoa	38.70
				Universidad Tecnológica de Guaymas	68.08
				Universidad Tecnológica de Hermosillo	39.29
				Universidad Tecnológica de Nogales	67.50
				Universidad Tecnológica de Puerto Peñasco	0.00
				Universidad Tecnológica de San Luis Río Colorado	67.75
				Universidad Tecnológica del Sur de Sonora	97.30
				Instituto Tecnológico Superior de Centla	96.00
				Instituto Tecnológico Superior de la Región Sierra	90.00
27	Tabasco	270511600004423	5	Universidad Tecnológica del Usumacinta	82.00
				Instituto Tecnológico Superior de Macuspana	99.00
				Universidad Popular de la Chontalpa	99.00

<i>Número de entidad</i>	<i>Estado</i>	<i>Folio de solicitud</i>	<i>Número de universidades</i>	<i>Universidades</i>	<i>% de evaluación</i>
28	Tamaulipas	280527523000066	7	Universidad Autónoma de Tamaulipas	96.63
				Universidad Politécnica de Victoria	96.59
				Universidad Tecnológica de Altamira	83.87
				Universidad Tecnológica de Nuevo Laredo	46.99
				Universidad Tecnológica de Matamoros	58.99
				Universidad Tecnológica del Mar de Tamaulipas Bicentenario	29.36
				Universidad Tecnológica de Tamaulipas del Norte	87.84
29	Tlaxcala	290538623000048	5	Universidad Tecnológica de Tlaxcala	60.00
				Universidad Politécnica de Tlaxcala	85.00
				Universidad Politécnica de Tlaxcala	85.00
				Universidad Politécnica de Tlaxcala Región Poniente	45.00
				Instituto Tecnológico Superior de Tlaxco	85.00
				Universidad Autónoma de Tlaxcala	100.00
				Instituto Tecnológico Superior de Acayucan	90.17
30	Veracruz	300563923000186	8	Instituto Tecnológico Superior de Naranjos	95.18
				Instituto Tecnológico Superior de Álamo Temapache	0.00
				Instituto Tecnológico Superior de Jesús Carranza	0.00
				Instituto Tecnológico Superior de Pánuco	99.02
				Instituto Tecnológico Superior de Alvarado	29.28
				Instituto Tecnológico Superior de Cosamaloapan	75.49
				Universidad Popular Autónoma de Veracruz	98.10
				Universidad Tecnológica del Mayab	100.00
31	Yucatán	310586823000082	3	Universidad de Oriente	100.00
				Universidad Politécnica de Yucatán	100.00

32	Zacatecas	320596523000064	11	Universidad Autónoma de Zacatecas Instituto Tecnológico Superior de Fresnillo Instituto Tecnológico Superior de Jerez Instituto Tecnológico Superior de Loreto Instituto Tecnológico Superior de Nochistlán Instituto Tecnológico Superior Zacatecas Norte (Río Grande) Instituto Tecnológico Superior Zacatecas Occidente (Sombrerete) Instituto Tecnológico Superior Zacatecas Sur (Tlaltenango) Universidad Politécnica de Zacatecas Universidad Politécnica del Sur de Zacatecas Universidad Tecnológica del Estado de Zacatecas	100.00 100.00 100.00 100.00 100.00 100.00 90.52 100.00 100.00 100.00 100.00
----	-----------	-----------------	----	--	---

Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos de las respuestas a las solicitudes de información pública.

Conclusiones

La transparencia y el acceso a la información pública desempeñan un papel importante en la vida democrática de las naciones; la rendición de cuentas y el acceso a la información pública permiten supervisar el desempeño de las organizaciones, evaluar el funcionamiento de las políticas públicas, reducir el riesgo de actos de corrupción, garantizar la gestión responsable de los recursos públicos y tomar decisiones más eficientes. Y son los órganos garantes quienes tienen la obligación de garantizar el cumplimiento de las obligaciones en materia de transparencia.

Se concluye que 31 órganos garantes en México llevaron a cabo, en el año 2022, el proceso de verificación al cumplimiento de las obligaciones de transparencia que establece el capítulo VI del título quinto de la LGTAIP; el órgano garante de Oaxaca no lo llevó a cabo.

También se concluye que los órganos garantes de 31 entidades federativas cumplieron con el procedimiento de acceso a la información pública establecido en el capítulo I del título VII de la LGTAIP ya que dieron contestación en tiempo y forma a la solicitud pública realizada a través de la plataforma nacional de transparencia; el órgano garante del Estado de México no dio contestación a la solicitud.

Por otra parte, se concluye que, respecto a la evaluación realizada a las universidades públicas, 53.54% obtuvo una evaluación entre 70.10% y 99.99%, mientras que 21.84% tuvo una evaluación de 100%, entre las que destacan las universidades públicas de Baja California, Chiapas, Chihuahua, Ciudad de México, Coahuila, Colima, Guanajuato, Hidalgo, Michoacán, Puebla, Querétaro, Sonora, Tlaxcala, Yucatán y Zacatecas, mientras que 12.07% de las universidades tiene un cumplimiento por debajo de 50%.

Es importante impulsar una mayor cultura de transparencia en las universidades públicas del país, en especial en aquellas que logran porcentajes bajos en las obligaciones de transparencia, y así lograr una mayor eficiencia y cumplimiento a los ordenamientos legales.

Referencias

- Ackerman, J. M., y Sandoval, I. E. (2015). *Leyes de Acceso a la Información en el mundo*. <https://inai.janium.net/janium/Documentos/2561.pdf>
- Burgoa, I. (1983). *Juicio de Amparo 390/83*. https://micrositios.inai.org.mx/gestiondocumetal/wp-content/uploads/2021/01/juicio-10556_83_SCJN.pdf
- Cámara de Diputados. (20 de marzo de 2021). *Ley General de Educación Superior*. https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LGES_200421.pdf
- Cámara de Diputados. (20 de mayo de 2021). *Ley General de Transparencia y Acceso a la Información Pública*. DOF. <https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LGTAIP.pdf>
- Comisión Interamericana de Derechos Humanos (CIDH). (1998). *Informe núm. 49/97 Tomás Porfirio Rondin "Aguas Blancas"*. <https://www.cidh.oas.org/annualrep/97span/Mexico11.520.htm>
- Gobierno de México (2023). *Instituciones de Educación Superior*. <https://educacionsuperior.sep.gob.mx/instituciones.html#:~:text=Las%20Universidades%20P%C3%BAblicas%20Estatales%2C%20son,jur%C3%ADdica%20de%20organismos%20p%C3%ABlicos%20descentralizados>
- Gobierno del Estado de México (2023). *¿Qué es la transparencia?* https://edomex.gob.mx/que_es_transparencia
- Guadarrama, R. (s. f.). *Orden Jurídico Nacional*. <http://www.ordenjuridico.gob.mx/Congreso/pdf/39.pdf>
- Hernández, R. (2014). *Metodología de la Investigación*. Mc Graw Hill.
- Organización de las Naciones Unidas (ONU). (1948). *Declaración Universal de Derechos Humanos*. https://www.ohchr.org/sites/default/files/UDHR/Documents/UDHR_Translations/spn.pdf
- Organización de las Naciones Unidas (ONU). (s. f.). *Declaración de Río sobre el Medio Ambiente y el Desarrollo*. <https://www.un.org/spanish/esa/sustdev/documents/declaracionrio.htm>
- Secretaría de Gobernación (Segob). (2001). *Plan Nacional de Desarrollo 2001-2006*. DOF. <https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/22317/PLAN1.pdf>
- Secretaría de Gobernación (Segob). (4 de mayo de 2015). *DECRETO por el que se expide la Ley General de Transparencia y Acceso a la Información Pública*. DOF. https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5391143&fecha=04/05/2015#gsc.tab=0
- Secretaría de Gobernación (Segob). (9 de mayo de 2016). *DECRETO por el que se abroga la Ley Federal de Transparencia y Acceso a la Información Pública Gubernamental y se expide la Ley Federal de Transparencia y Acceso a la Información Pública*. DOF. https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/ref/lftaip/LFTAIP_orig_09may16.pdf
- Secretaría de Gobernación (Segob). (20 de febrero de 2017). *ACUERDO mediante el cual se aprueban los Lineamientos que establecen el procedimiento de verificación y seguimiento del cumplimiento de las obligaciones de transparencia*. DOF. <https://>

www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5472420&fecha=20/02/2017#gsc.tab=0

Secretaría de Gobernación (Segob). (20 de mayo de 2021). *Ley General de Transparencia y Acceso a la Información Pública*. DOF. https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LGTAIP_200521.pdf

Soto Gama, D. (2023). *Comisión Nacional de los Derechos Humanos*. <https://www.cndh.org.mx/noticia/derecho-de-acceso-la-informacion>

4. Liderazgo femenino y su influencia en la cultura organizacional de las empresas de consultoría, Tlaxcala, México

CINTHYA CARMONA OCHOA*

DOI: <https://doi.org/10.52501/cc.214.02>

Resumen

La incorporación activa de la mujer al mundo laboral se ha evidenciado fuertemente a partir del siglo xx. A raíz de los eventos mundiales ha sido necesario que las mujeres se hagan cargo del trabajo que de manera previa no formaba parte de las actividades consideradas propias para mujeres, dado que la tendencia actual requiere que los espacios de trabajo sean más igualitarios y equitativos. En el mundo, las mujeres cada vez logran que su participación en diversas esferas sociales se haga presente, aunque no se ha conseguido que alcancen participaciones significativas en posiciones directivas y toma de decisiones en empresas, aún con los beneficios probados que esto acarrea a las organizaciones. El acceso de la mujer a puestos de dirección es una de las condiciones esenciales de la práctica de la igualdad en el seno empresarial. Estudios respaldan el papel de la mujer y sus aportaciones al logro de objetivos fungiendo como líderes de las organizaciones, gracias a sus características y tipos de liderazgo. Este trabajo tiene como objetivo determinar la influencia del liderazgo femenino sobre la cultura organizacional de una empresa de consultoría y establecer estrategias que contribuyan a su desarrollo. El diseño de la investigación es no experimental, transversal, tendrá un enfoque cuasicalitativo, el tipo de estudio es exploratorio, descriptivo, explicativo y correlacional, el método es deductivo.

* Maestra en Administración. Profesora investigadora de la Facultad de Ciencias Económico Administrativas de la Universidad Autónoma de Tlaxcala, México. ORCID: <https://orcid.org/0009-0009-0007-9998>

vo, y se aplica un cuestionario a miembros de una organización. El trabajo pretende brindar herramientas para relacionar el liderazgo femenino en la cultura organizacional e identificar las características de dichas líderes.

Palabras clave: *liderazgo, cultura organizacional, organización.*

Introducción

La incorporación activa de la mujer al mundo laboral se ha evidenciado fuertemente a partir del siglo xx. A raíz de los eventos mundiales y dado que la tendencia actual requiere que los espacios de trabajo sean más igualitarios y equitativos, ha sido necesario que las mujeres se hagan cargo del trabajo que de manera previa no formaba parte de las actividades consideradas propias de mujeres

Muchas mujeres en el mundo y en México han dedicado su vida a formar carreras profesionales exitosas, ocupando su tiempo en estudios profesionales y especialidades, mantener su cargo actual o postergando sus planes personales, todo por lograr ser líderes. Sin embargo, y aun con los avances sociales que se han tenido en las últimas décadas, las mujeres han tenido muchos obstáculos para que su participación sea significativa en el ámbito educativo y laboral, y para acceder a posiciones de líderes en esos ámbitos.

El liderazgo femenino resulta complejo para la sociedad. En el mundo y en México existen algunas empresas con mujeres al frente de las mismas, con cargos de responsabilidad existen, pero todavía hay compañías que no logran romper esa brecha de género. Las compañías actuales requieren personal con una serie de competencias que les ayuden sobrevivir en el mercado tan competitivo en el que se encuentra la economía.

De acuerdo con un estudio sobre la equidad de género en la educación, el empleo y el emprendimiento, cuando el número de mujeres ocupadas aumenta, las economías crecen. El estudio se efectuó en países de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) y en algunos países no miembros el aumento de la participación de las mujeres en la fuerza de trabajo (o una reducción de la disparidad entre la participación

de mujeres y hombres en la fuerza laboral) produce un crecimiento económico más rápido (OCDE, 2012).

El propósito de este estudio es definir la relación entre el liderazgo femenino y la cultura organizacional en las empresas de consultoría, pues se pretende probar que en las empresas lideradas por mujeres, éstas influyen de manera positiva en la cultura organizacional de la misma.

El papel de la mujer en la cultura organizacional

El líder será una figura relevante en la cultura organizacional, pues es un hecho que en toda organización siempre existirán líderes. El ser líder implica conocerse para luego conocer a los demás y así poder entenderlos.

En este sentido, Bennis y Nanus (1985) plantean que para que él o la líder ejerza influencia deben estar presentes tres conceptos principales: compromiso, complejidad y credibilidad. Las líderes deben saber comunicar una visión, significado y empuje. Un liderazgo eficaz mueve organizaciones de estados actuales a futuros y les crea visiones de oportunidades potenciales, inculca a los empleados el compromiso para el cambio y, en las organizaciones, nuevas culturas y estrategias que movilizan, asimismo, concentra la energía y los recursos.

Respecto al papel del gerente en la cultura organizacional, Fuentes acota lo siguiente:

La cultura organizacional requiere un trabajo gerencial arduo. Los altos directivos deben preservar las glorias del pasado que todavía agregan valor a esta, partiendo del hecho de que todas las organizaciones son diferentes, y que cada una tiene unos comportamientos inherentes a ellas. se debe tener en cuenta que, para realizar un cambio cultural para bien, es una tarea difícil, porque se sabe que existen culturas mejores y peores, convenientes e inconvenientes (2012, p. 38).

Sector servicios

De acuerdo a datos del Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI, 2019) los servicios profesionales se cuantifican en 103 577 en todo el país, las unidades económicas incluidas en este sector se dedican a proporcionar servicios legales, de contabilidad y auditoría, arquitectura e ingeniería, diseño especializado, diseño de sistemas de cómputo, consultoría administrativa, científica y técnica, investigación científica y desarrollo, publicidad, investigación de mercados y encuestas de opinión pública, fotografía y videograbación, traducción e interpretación, servicios veterinarios, y otros servicios profesionales, científicos y técnicos.

Para el caso de este estudio, se optó por una empresa perteneciente al ramo de los servicios, dentro de la prestación de servicios profesionales: consultoría; dicha empresa actualmente se ubica en el municipio de Apizaco, en el Estado de Tlaxcala.

Aun siendo una empresa de joven creación, desde que existe, el ente y los colaboradores han tenido la visión de proyectar más allá del estado los servicios del negocio, logrando contar ahora con clientes de talla internacional, pues han logrado acreditarse en Calidad (ISO) ganando mercado como la única empresa del estado que cuenta con esta certificación.

La empresa ofrece los servicios de asesoría fiscal-contable, contabilidad, asesoría jurídica, auditoría y asesoría financiera.

Diseño de la investigación

Como parte de la planificación se planteó resolver aspectos teórico-metodológicos, pues se determinó cuáles son los temas a investigar (cultura organizacional, liderazgo y administración) y la manera de hacerlo. En cuanto a la ejecución de la investigación, se realizó de manera documental. La evaluación de la propia investigación se hizo aplicando la encuesta y procesando los datos para, de esta manera, conocer si los constructos teóricos se confirman al aplicar el estudio en la empresa seleccionada.

Se observó en la empresa el tipo de liderazgo al buscar las características

para el adecuado funcionamiento de la gerencia y la toma de decisiones en dicha organización. Se obtuvo información del sector investigado, utilizando la técnica de la encuesta aplicada a los miembros del personal de la empresa.

Para el caso de esta investigación, se optó por el denominado enfoque cualicuantitativo o mixto —como algunos autores lo denominan, por retomar características del enfoque cualitativo y cuantitativo—. Se trata de un estudio en el que no se hace variar en forma intencional las variables independientes para ver su efecto sobre otras variables.

La investigación fue transversal, considerando que se “recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único”. Como Sampieri (2014) explica, su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado”.

Considerando el objetivo de este estudio, el tipo de investigación fue exploratoria, descriptiva, correlacional y explicativa.

Este estudio es deductivo y analítico; deductivo, porque parte de lo general a lo particular, es decir de la teoría a la práctica. Y analítico, porque fundamento que es la identificación y separación de los componentes de un todo para ser estudiados por separado y examinar las relaciones entre las partes; considerando que la particularidad es parte de la totalidad y viceversa (Campos y Sosa, 2011).

Muestra

En la presente investigación se recurrirá al censo, dado que el universo es pequeño, por tanto, no habrá necesidad de realizar muestra estadística.

En esta investigación se tomará como unidades de análisis a la totalidad de los colaboradores del ente elegido para el estudio. Este grupo social cuenta con 14 trabajadores de entre 20 y 30 años.

Técnicas e instrumentos

Se utilizará la técnica del cuestionario en su forma de entrevista, aplicándola a los miembros de la organización a estudiar. El instrumento de medición

que se utilizó fue el Modelo de Denison para medir las dos variables y correlacionarlas, realizando adaptaciones para el tema elegido.

Modelo de Denison

Este instrumento y su modelo teórico han sido aplicados a una gran cantidad de organizaciones públicas y privadas (más de 700, según sus autores) de diferentes países. Son muy abundantes las publicaciones sobre el mismo, tanto teóricas como aplicadas. Incluyendo, a modo de muestra, solamente aquellas en las que aparece el autor principal podemos encontrar las siguientes: Denison (1990, 1996, 2001), Denison y Mishra (1995), Denison y Neale (1994), Denison y Spreitzer (1991), Denison *et al.* (2003), Denison *et al.* (1996), Denison *et al.* (2004), Fey y Denison (2003) y, Smerek y Denison (2007). El cuestionario es una encuesta estandarizada desarrollada para la medición y evaluación de la cultura organizativa. Es un instrumento autoadministrado de sencilla y rápida aplicación y de fácil comprensión (Bonavia *et al.* 2010) (Contreras Cueva, 2018).

Es posible encontrar en la literatura científica otros instrumentos para evaluar la cultura organizacional, la mayoría provenientes del mundo anglosajón. Para una revisión de estos instrumentos se pueden consultar, entre otros: Price y Mueller (1986), que revisan cerca de 300 medidas de diferentes constructos organizacionales, incluida la cultura; Ashkanasy *et al.* (2000), que hallan 18 escalas publicadas sólo en el periodo que oscila entre 1975 y 1992; la revisión realizada por Scott *et al.* (2003) sobre herramientas para la evaluación de la cultura organizativa y el clima, en especial referidas a los hospitales y ambientes médicos; o la realizada por Kimberly y Cook (2008), también sobre diferentes constructos organizacionales e instrumentos de medición (Bonavia *et al.*, 2010).

El instrumento arriba citado es una encuesta tipo Likert, desarrollada para evaluar la dinámica de los grupos de trabajo y la cultura organizacional para crear un diagnóstico que permita hacer propuestas de mejora en la empresa donde se aplique, siendo posible hacerlo en diversos contextos.

Los ítems utilizados y adaptados al estudio son 77, para lo que se contemplan las siguientes dimensiones: para el caso de la variable cultura or-

ganizacional las dimensiones son cuatro (implicación, consistencia, adaptabilidad y misión); en tanto para la variable liderazgo son cinco (preocupación por las personas, capacidad de negociación, liderazgo participativo, visión global y poder democrático). Las opciones de respuesta en la primera sección de la encuesta son: Totalmente en desacuerdo, En desacuerdo, Neutral, De acuerdo y Totalmente de acuerdo, mientras que para la segunda parte correspondiente al liderazgo las opciones son: Nunca, Rara vez, A veces, A menudo y Siempre.

Análisis de datos

Los datos recolectados se analizaron por medio del programa estadístico Statistical Package Social Sciences (SPSS) v.24, el cual permite realizar análisis estadístico descriptivo de frecuencias, de correlaciones y de confiabilidad.

Resultados

El análisis de fiabilidad para esta investigación se realizó a través del Alfa de Cronbach, cuyo valor fue de 0.904 —cuando más cercano se encuentre este valor a 1, mayor es la consistencia interna de los ítems analizados—, en este estudio se obtuvo 0.907, por lo tanto, la consistencia es muy aceptable, como se muestra en la tabla 4.1.

Tabla 4.1. *Estadística de fiabilidad*

<i>Alfa de Cronbach</i>	<i>Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados</i>	<i>Número de elementos</i>
0.907	0.919	78

Fuente: Análisis de datos en SPSS.

El instrumento fue aplicado a 14 sujetos, lo contestaron mayoritariamente personas de 20 a 30 años, el mayor porcentaje son mujeres.

Después de realizar el análisis estadístico de frecuencias en SPSS se hace una descripción de los resultado, este análisis se realizó por cada una de las variables y subescalas definidas, las cuales son:

- Cultura organizacional, que integra: toma de decisión, trabajo en equipo, desarrollo de capacidades, valores, acuerdos, coordinación en integración, orientación al cambio, orientación al cliente, aprendizaje organizacional, dirección y propósitos estratégicos, metas y objetivos, visión.
- Liderazgo, que integra: preocupación por las personas, capacidad de negociación, liderazgo participativo, visión global, poder democrático.

Análisis de correlación

Para este análisis se utilizó la herramienta estadística Coeficiente de Correlación de Pearson para medir la correspondencia existente entre las variables.

El coeficiente es una medida de asociación lineal que utiliza los rangos, números de orden, de cada grupo de sujetos y compara dichos rangos; permite conocer el grado de asociación entre ambas variables: es posible determinar la dependencia o independencia de dos variables (Mondragón, 2014).

En tabla 4.2 se presentan los resultados de este análisis; se retoman sólo los valores con correspondencia más alta y más baja, así como los valores entre variables que más se asocian entre grupos y los que menos relación tienen. Para probar la hipótesis se aceptarán como válidos los límites arrojados por el SPSS para la correlación significativa en el nivel 0.01 (bilateral).

Para fines del estudio, en la tabla 4.2 se han recuperado de la matriz para la correlación de Pearson, arrojada por el programa estadístico SPSS sólo las correlaciones mayormente significativas que, como se cita en investigaciones relativas al coeficiente, es una medida de asociación lineal que utiliza los rangos, números de orden, de cada grupo de sujetos y compara dichos rangos; permite conocer el grado de asociación entre ambas variables, es posible determinar la dependencia o independencia de dos variables (Mondragón, 2014).

Tabla 4.2. *Análisis de correlación*

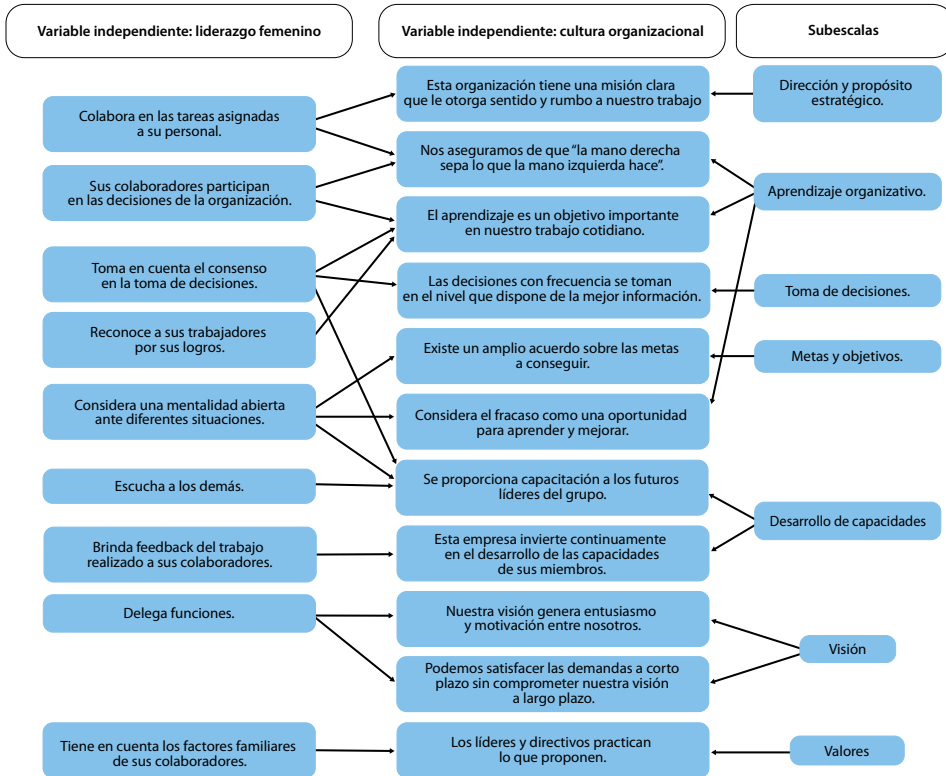
<i>Renglón consecutivo</i>	<i>Ítems</i>		<i>Correlación de Pearson*</i>	<i>Análisis de conglomerados (clúster)</i>
1	7	6	0.812**	8.000
2	13	12	0.751**	6.000
3	14	2	0.760**	8.000
4	22	11	0.758**	7.000
5	26	4	0.839**	6.000
		5	0.804**	7.000
6	30	16	0.784**	12.000
		4	0.751**	16.000
7	32	5	0.819**	9.000
		26	0.756**	14.000
8	33	5	0.753**	9.000
		17	0.758**	11.000
9	34	29	0.768**	10.000
10	42	20	0.777**	18.000
11	43	29	0.777**	9.000
12	44	20	0.841**	16.000
		42	0.813**	4.000
13	45	8	0.784**	5.000
14	48	45	0.748**	6.000
15	52	51	0.819**	3.000
16	53	52	0.796**	3.000
17	54	25	0.762**	8.000
18	55	1	0.754**	4.000
		51	0.752*	4.000
19	57	52	0.930**	1.000
		53	0.884**	2.000
20	59	10	0.797**	4.000
		54	0.847**	3.000
21	65	64	0.786**	4.000
22	66	64	0.871**	2.000
23	69	61	0.913**	1.000
24	71	64	0.774**	5.000
25	75	45	0.772**	6.000
		12	0.860**	3.000
26	76	14	0.777**	6.000
		75	0.855**	3.000

* La correlación es significativa en el nivel 0.01 (bilateral).

Fuente: Elaboración propia con datos de reports de SPSS.

Para esquematizar y resumir las correlaciones arriba expuestas y relacionando para ello las variables, se presenta la figura 4.1.

Figura 4.1. Resumen de correlación



Fuente: Elaboración propia, con datos de SPSS v24.

Plasmando los valores arrojados en la tabla 4.2 en forma de resumen en la figura 4.1, se destaca que en la empresa el trabajo en equipo se fomenta y los empleados se sienten parte importante del ente y se hace notar que lo que se considera como ventaja competitiva para la empresa lo deciden los niveles que cuentan con la información al respecto.

La misma tabla citada denota algunos aspectos importantes: los trabajadores en la empresa consideran tener una cultura fuerte debido a que les permite actuar por sí mismos, la forma de trabajo en la empresa es percibida como consistente dado que cada integrante del grupo conoce el impacto

de su trabajo y reconoce que en la planeación que realizan se incluye a todos, además de que este ambiente permite adaptarse bien a los cambios.

Las variables dependiente e independiente se relacionan con la alineación en todos los niveles jerárquicos ante líderes que ponen el ejemplo con sus actos. Para el caso de las características de la dirección se perciben prácticas bien planeadas y definidas, lo que permite nuevas formas de hacer las cosas. La empresa y sus líderes fomentan la innovación y el aprendizaje; en el esquema se manifiesta que en los procesos, aunque existen metas amplias y ambiciosas, todas son realistas y tienen la previa aprobación del grupo, además de ser dirigidas hacia esos objetivos con claridad. Asimismo, se visualiza que la líder muestra interés en que los trabajadores logren el bienestar siendo empática con ellos y brindando *feedback* del trabajo realizado, lo que los vuelve partícipes de las decisiones que se toman, pues se demuestra que los trabajadores reciben buen trato por parte de la líder al momento de trabajar en equipo y se sienten reconocidos por sus logros. Para la empresa, el consenso que un líder pone en práctica se basa en las capacidades de los colaboradores y se toma en cuenta el potencial que existe para ser nuevo líder.

En concordancia con la búsqueda de la correlación entre las variables cultura organizacional y liderazgo, el desarrollo de capacidades del grupo social y el poder democrático del líder al tomar decisiones demuestra que para el líder es importante el desarrollo de capacidades, al ser vistas como ventaja competitiva en el grupo social, encaminando a los colaboradores a mejorar en todo momento. Así, se deduce los futuros líderes del grupo y su preparación se facilita con el consenso en la toma de decisiones por parte del líder, como resultado de la participación de los integrantes del grupo social y el consenso, y colaboración que se presenta en dicho grupo. El líder y su visión proyectan planes y metas ambiciosas, en las que incluyen el desarrollo del personal de una manera realista y soportada por la integración de las características del grupo.

De acuerdo con los resultados obtenidos en la corrida estadística, las variables tienen una relación positiva muy fuerte.

Propuesta

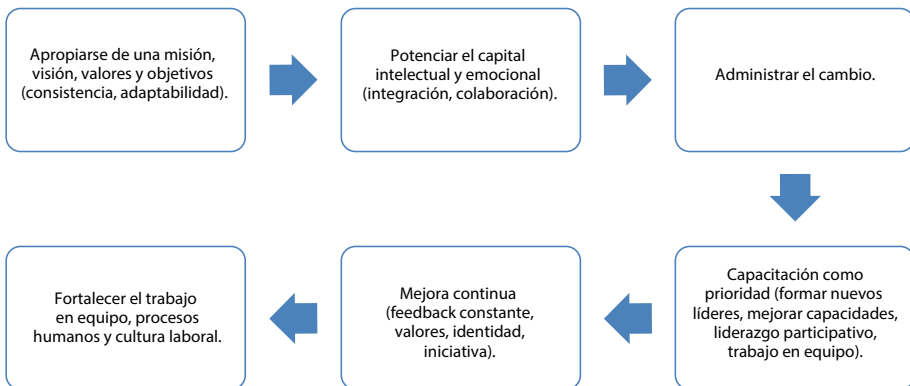
Con la investigación plasmada sobre los constructos teóricos a lo largo del trabajo de investigación y el análisis de resultados obtenidos, es importante generar una propuesta que permita a la líder de la empresa del sector servicios, en su rama consultorías, lograr a través de su liderazgo reforzar la cultura organizacional en el ente, pues, aunque su influencia resulta positiva, se ha encontrado que algunos aspectos son susceptibles de mejorarse y a través de ello desarrollar la empresa en sí como unidad económica.

La propuesta que se realiza para alcanzar los siguientes objetivos dentro de la empresa es la siguiente:

- Delimitar la empresa respecto a otras del mismo ramo empresarial; definirla.
- Trasferir la sensación de identidad a todos los trabajadores.
- Generar estabilidad en el grupo social para unir a la organización.
- Crear sentido y favorecer el control, permitiendo dar forma a las actitudes y comportamientos de los trabajadores.

Para lograr lo anterior, se han generado una serie de sugerencias, esquemáticas en la figura 4.2.

Figura 4.2. Esquemática de la propuesta



Fuente: Elaboración propia.

La aplicación del esquema pretende lograr que se propicie un cambio positivo en la empresa, considerando los resultados en cada variable, así como las dimensiones más fuertes (al robustecer los puntos positivos y resaltar los aspectos positivos del liderazgo presente) y las dimensiones más débiles (al focalizar las áreas de oportunidad para generar cambios positivos).

Conclusiones

La investigación arroja un instrumento validado y confiable que permite demostrar la relación significativa entre el liderazgo femenino y el desarrollo de la cultura organizacional en una empresa de consultoría, donde fueron evaluadas las dimensiones de cada una de las variables, descritas por los autores que sustentan la revisión documental. Para el caso de la cultura organizacional se ha evaluado el nivel de implicación, consistencia, adaptabilidad y misión, en tanto que en el liderazgo femenino se evaluó el nivel de preocupación por las personas, la capacidad de negociación, el liderazgo participativo, la visión global y el poder democrático. La valoración otorgada para todas las dimensiones promedio en las dos variables en: de acuerdo o totalmente de acuerdo, y en a menudo y siempre.

Para la hipótesis de trabajo, se toman en consideración los resultados arrojados en el censo realizado a los trabajadores, resaltando para ello los reactivos concernientes a la cultura organizacional, por un lado: los miembros del equipo consideran tener un impacto positivo en el grupo, el trabajo en equipo se concibe para todos los niveles, se planean y dividen las actividades, además de que consideran contar con una cultura fuerte y existe cooperación entre los miembros del equipo; por otro lado, respecto a la variable liderazgo, se resalta igualmente su capacidad para el trabajo en equipo, la habilidad de comunicación, delegar funciones, brindar *feedback* oportuno y tener un buen trato para con los trabajadores. Los resultados obtenidos se relacionan positivamente y confirman la hipótesis tomando como referencia el resultado para la correlación de Pearson estadísticamente significativa al nivel 0.01 de 0.930, tal indicador implica que la líder y su visión proyectan planes y metas ambiciosas, en las que incluyen el desarro-

llo del personal de una manera realista y soportada por la integración de las características del grupo, se deduce del índice obtenido, pues se demuestra que, en la empresa, el liderazgo femenino, influye de manera positiva en la cultura organizacional y en su desarrollo.

Otros estudios donde el instrumento ha sido aplicado arrojan resultados similares, tal es el caso del estudio “Desarrollo de un Modelo de Diagnóstico de Cultura Organizacional” (2017, p. 101), que destaca la importancia de reforzar la cultura organizacional a través de todos los niveles de liderazgo para lograr cambios relevantes en la mejora de cualquier ente. Se cita también el trabajo realizado por Contreras Cueva (2018, p. 79), donde presentan el diagnóstico a partir del instrumento aplicado para realizar una propuesta que permita mejorar la empresa en los puntos que sean susceptibles, además, se prueba la hipótesis de que la opinión de los trabajadores y los jefes son iguales.

En cuanto al objetivo general de la investigación, se ha propuesto un modelo derivado del diagnóstico realizado en la empresa. Para ello se ha determinado que el liderazgo existente en la empresa de consultoría tiene una influencia significativa en la formación de la cultura organizacional, dado que el tipo de liderazgo y sus paralelas características permiten a los miembros de la organización fortalecer la cultura organizacional, algunas de las características presentes en la líder como: la habilidad de negociación, adaptación al cambio, escuchar a los demás, comunicación a todo nivel, buen trato a los demás, genera confianza, delega, trabaja en equipo, consensa y colabora con los demás, soportan la formación de una cultura organizacional fuerte, delimitada por características tales como el alto nivel de iniciativa, capacidad e integración de los colaboradores en la empresa, visión compartida, y percepción adecuada de su misión y aporte en el ente para el logro de los objetivos.

Es así que se resalta la importancia de la cultura organizacional en las empresas, específicamente de la empresa en que se aplicó el estudio pues en gran parte, de ello depende el logro de los objetivos, la misión, visión y en consecuencia de su desarrollo.

Para el caso del análisis estadístico y las herramientas utilizadas se permitió conocer que sí hay relación entre las variables dependiente e independiente, que de acuerdo al índice de correlación utilizado la dirección de la

relación es positiva y que tomando en cuenta los resultados obtenidos denotan una relación positiva muy fuerte entre el liderazgo y la formación de la cultura organizacional, que ha permitido generar una propuesta de mejora para la empresa, dando cumplimiento a los objetivos, así como dando confirmación a la hipótesis.

Referencias

- Arnau, J. (1995). *Metodología de la investigación psicológica*. Síntesis.
- Bennis, W., y Nanus, B. (1985). *Leaders: The strategies for taking charge*. Harper & Row.
- Bonavia, T., Prado, V. J., y García-Hernández, A. (2010). Adaptación al español del instrumento sobre cultura organizacional de Denison. *SUMMA Psicológica UST*, 7(1), 15-32.
- Campos, G. (2015). *Tesis*. Plaza y Valdés.
- Campos, G., y Sosa, V. (2011). *Estrategias metodológicas para la elaboración de tesis*. Porrúa.
- Contreras, A. B. (2018). *Aplicación de los cuestionarios de Denison para determinar las características de la cultura organizacional*. Centro Universitario de Ciencias Económico Administrativas.
- Contreras, T. F., Pedraza, O. J., y Mejía, R. X. (2012). La mujer y el liderazgo empresarial. *Diversitas*, 8(1), 183.
- Cortés, M. E., e Iglesias, M. L. (2004). *Generalidades sobre Metodología de la Investigación*. http://www.unacar.mx/contenido/gaceta/ediciones/metodologia_investigacion.pdf
- Deal, T., y Kennedy, A. (1985). *Cultura Corporativa*. Fondo Educativo Interamericano.
- Debeljuh, P. I. (2015). *El lado femenino del poder*. Acción Empresarial.
- Debeljuh, P., y Las Heras, M. (2011). *Mujer y liderazgo. Construyendo desde la complementariedad*. Acción Empresarial.
- Díez-Gutiérrez, E. J., Valle Flórez, R. E., Terrón Bañuelos, E., y Centeno Suárez, B. (2003). El liderazgo femenino y su ejercicio en las organizaciones educativas. *Revista Iberoamericana de Educación*, 33(3). <https://doi.org/10.35362/rie3333944>
- Expok Comunicación de Sustentabilidad y RSE. (13 de agosto de 2018). El impacto positivo de las mujeres en posiciones de liderazgo en México. *Expok*. <https://www.expoknews.com/el-impacto-positivo-de-las-mujeres-en-posiciones-de-liderazgo-en-mexico/>
- Fisher, H. (2000). *El primer sexo. Las capacidades innatas de las mujeres y cómo están cambiando el mundo*. Taurus.
- Fuentes, D. A. (2012). *La cultura organizacional: factor clave de éxito en las empresas del siglo XX*. Facultad de Ciencias Económicas-Universidad de Cartagena.

- García Navarro, V. A. (2017). Desarrollo de un Modelo de Diagnóstico de Cultura Organizacional. *Perspectivas*, 39, 75-102.
- Gómez, C., Martín, L., Callejo, J., y Delgado, J. M. (1994). *La imagen de la mujer en situaciones de competitividad laboral*. Instituto de la Mujer.
- Hernández, R. (2014). *Metodología de la investigación*. Mc Graw Hill Education.
- Hirtz, B. (20 de mayo de 2009). República. <https://buscarempleo.republica.com/opinion/la-historia-revela-la-capacidad-de-liderazgo-de-la-mujer.html>
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI). (2019). *Clasificación para actividades económicas*. INEGI.
- Lussier, R. N., y Achua, C. F. (2011). *Liderazgo. Teoría, aplicación y desarrollo de habilidades*. Cengage Learning.
- Maya, E. (2014). *Métodos y técnicas de investigación*. México: UNAM. https://arquitectura.unam.mx/uploads/8/1/1/0/8110907/metodos_y_tecnicas.pdf
- Mertens, D. M. (2010). *Research and evaluation in education and psychology: Integrating diversity with quantitative, qualitative, and mixed methods*. Sage.
- México, ¿Cómo vamos? (19 de octubre de 2019). *México. ¿Cómo vamos?* <https://mexicocomovamos.mx/index.php>
- Mondragón, M. A. (2014). Uso de la correlación de Spearman en un estudio de fisioterapia. *Movimiento Científico*, 8(1), 98-104.
- Notimex (8 de marzo de 2019). Liderazgo empresarial de mujeres en México toma fuerza. *Dinero en imagen*. <https://www.dineroenimagen.com/management/liderazgo-empresarial-de-mujeres-en-mexico-toma-fuerza/107917#view-2>
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE). (2012). *Gender Equality in Education, Employment and Entrepreneurship: Final Report to the MCM 2012*. OCDE.
- Pereda, C., De Prada, M. Á., y Actis, W. (1996). *El liderazgo empresarial de las mujeres*. Madrid.
- Sampieri, R. H. (2014). *Metodología de la investigación*. México: McGrawHill.
- Siliceo, A. A. (2000). *Liderazgo, valores y cultura organizacional. Hacia una organización competitiva*. Mc Graw Hill.
- Stoner, J. A., Freeman, R. E., y Gilbert, J. D. (1996). *Administración*. Prentice Hall Hispanoamericana.

Sobre los coordinadores y los autores

Gloria Ramírez-Elías

Es doctora en Ciencias Administrativas, maestra en Administración Tributaria y licenciada en Contaduría Pública, adscrita a la Facultad de Ciencias Económico Administrativas de la Universidad Autónoma de Tlaxcala. Candidata al Sistema Nacional de Investigadores e integrante de la Asociación Nacional de Facultades y Escuelas de Contaduría y Administración (ANFECA). Cuenta con Perfil Deseable PRODEP. Sus principales líneas de investigación son: educación financiera, emprendimiento y desarrollo humano. Además, pertenece a la Red de Investigación Internacional GESTIO y a la Red Mexicana de Investigadores en Estudios Organizacionales (Remineo). Sus últimas tres publicaciones son:

Ferreira-Leite, E., Solano-Solano, J., y Ramírez-Elías, G. (2023). Reimagining entrepreneurship in the digital age, 2024. *Episteme & Praxis*, 2(1), 23-36. <https://doi.org/10.62451/rep.v2i1.39>

Hernández-Gracia, T. J., Duana Ávila, D., Polo Jiménez, S. D., Martínez Muñoz, E., y Ramírez Elías, G.(2024). Comparative study of phubbing between two Latin public universities. *Kurdish Studies*, 12(1), 3957-3969. <https://kurdishstudies.net/menu-script/index.php/KS/article/view/1684>

Martínez-Muñoz, E., Ramírez-Elías, G., Montaña-Arango, Ó., Martínez-Muñoz, B., Montesinos-Hernández, J., y Ramírez-Reyna, S. B. (2022). Servicios al cliente en una pyme: caso de estudio. *Pädi. Boletín Científico de Ciencias Básicas e Ingenierías del ICBI*, 10(19), 132-140. <https://doi.org/10.29057/icbi.v10i19.8684>

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4895-8424>

Google Scholar: <https://scholar.google.com/citations?user=4KjF6PsAAAAJ&hl=es>

SCOPUS: <https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorId=57980101000>

Tirso Javier Hernández Gracia

Doctor en Ciencias Administrativas por la Facultad de Contaduría y Administración de la Universidad Autónoma de Tlaxcala. Maestro en Administración (Organizaciones) por la Universidad Nacional Autónoma de México. Ingeniero Industrial por la Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo (UAEH). Profesor investigador de tiempo completo del Área Académica de Administración (AAA) en el Instituto de Ciencias Económico Administrativas de la UAEH. Tiene 38 años de servicio como académico en la UAEH. Líder del Cuerpo Académico Consolidado “Gestión y Desarrollo Empresarial”. Catedrático de Licenciatura, Maestría y Doctorado en asignaturas relacionadas con Recursos Humanos, Liderazgo, Metodología de la Investigación y Administración General. Es miembro activo de diversas redes nacionales e internacionales sobre mipymes, recursos humanos y sistemas. Ha participado en proyectos de investigación financiados sobre salud organizacional y productividad en empresas del sector textil de Hidalgo y Tlaxcala. Es miembro del Sistema Nacional de Investigadoras e Investigadores del Conahcyt, nivel I. Cuenta con Certificación Nacional por parte de la ANFECA. Es autor de diversos artículos y libros en el contexto nacional e internacional. Como ponente y conferencista participó en congresos nacionales e internacionales (en Costa Rica, Colombia, Cuba, Chile y Perú). Ha obtenidos premios nacionales e internacionales relacionados con trabajos de tesis y proyectos terminales, así como de ponencias.

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-0425-0800>

ACADEMIA: <https://independent.academia.edu/THernandezGracia>

RESEARCH GATE: <https://scholar.google.com/citations?user=DLmQy3oAAAAJ&hl=en>

GOOGLE SCHOLAR: <https://scholar.google.com/citations?user=DLmQy3oAAAAJ&hl=en>

Enrique Martínez Muñoz

Es Ingeniero Industrial por la Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo, es maestro en Administración de Organizaciones por la Universidad Nacional Au-

tónoma de México, tiene el grado de Doctor en Ciencias Administrativas por la Facultad de Contaduría y Administración de la Universidad Autónoma de Tlaxcala (UAT). Cuenta con un posdoctorado en Ciencias Administrativas otorgado por la UAT. Estudió varios diplomados en España, entre ellos: Planeación Estratégica, Comunicación y Marketing Político; Diplomado en Dirección Pública, y en el Instituto de Administración Pública del Estado de Hidalgo (IAPH) cursó los diplomados en Calidad Total y en Liderazgo. Es profesor investigador del Área Académica de Ingeniería y Arquitectura en el Instituto de Ciencias Básicas e Ingeniería de la UAEH. Es miembro del Sistema Nacional de Investigadoras e Investigadores del conahcyt, nivel I. Es especialista en Sistemas de Administración y Gestión Empresarial.

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6418-5292>

Google Scholar: https://scholar.google.com/citations?user=u_KnZ9sAAAA-J&hl=es

ResearchGate: <https://www.researchgate.net/scientific-contributions/Enrique-Martinez-Munoz-2225918352>

Gloria Martínez Martín

Es Doctora en Ciencias Administrativas por la Universidad Autónoma Tlaxcala. Tiene estudios de Maestría en Tecnologías de la Información con especialidad en redes de cómputo por parte de la Universidad Interamericana para el Desarrollo y es Licenciada en Tecnologías de la Información por el Instituto Tecnológico de Pachuca. Actualmente lidera el área de servicios estudiantiles de la Universidad Tecnológica del Valle del Mezquital, coordinando equipos de trabajo de psicólogas y de intérpretes en Lengua de Señas Mexicana. Anteriormente fue directora de los programas educativos de Ingeniería en Desarrollo y Gestión de Software, y de Técnico Superior Universitario en Tecnologías de la Información de la misma Universidad. Ha fungido como docente de tiempo completo de esta casa de estudios y ha liderado el cuerpo académico en la línea de investigación Desarrollo, aplicación e innovación a través de las TIC como un eje impulsor del progreso de la región. Asimismo, lideró proyectos de nivel técnico e ingeniería. Contó con perfil deseable ante PRODEP. Ha participado en diferentes revistas arbitradas y capítulos de libros.

ORCID: <https://orcid.org/0009-0006-9193-3624>

Edgar Martínez Torres

Es Doctor en Administración por la UAT, y subdirector general de Planeación en la UAEH. Profesor de asignatura en la Licenciatura de Mercadotecnia de la UAEH. Profesor invitado en el Doctorado de Ciencias Económico Administrativas de la UAT y colaborador en las líneas de investigación de capital humano y de comportamiento organizacional. Asimismo, es profesor de asignatura en la Maestría en Comercio y Logística Internacional de la Universidad Politécnica Metropolitana de Hidalgo, y director de proyectos de investigación de maestría y doctorado.

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7489-9608>

Marlene Martín Torres

Es Maestra en Administración (con orientación en Organizaciones) por la Universidad Nacional Autónoma de México. Tiene una especialidad en Dirección de Empresas por la Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo (UAEH). Es licenciada en Contaduría por la UAEH. Además, se ha desempeñado como docente de diversas asignaturas económico administrativas tanto a nivel técnico superior universitario como a nivel licenciatura. Actualmente está adscrita al Programa Educativo de Administración (Área Formulación y Evaluación de Proyectos) en la Universidad Tecnológica del Valle del Mezquital. Su línea de investigación y trabajo es la responsabilidad social en el sector empresarial, así como el estudio de las organizaciones desde la metodología pymejica.

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-9147-5305>

Lilibeth Portillo Rumbo

Es Doctora en Ciencias Administrativas, Maestra en Administración Tributaria, y Licenciada en Contaduría Pública. Desde 2017 es profesora de tiempo completo en la Facultad de Ciencias Económico Administrativas de la Universidad Autónoma de Tlaxcala. Funge como síndico ante el Servicio de Administración Tributaria y ante la Procuraduría de la Defensa del Contribuyente. Asimismo, se desempeña como enlace de la Unidad de Transparencia por la Facultad. Es académica certificada en Contaduría Pública ante la ANFECA y cuenta con Perfil Deseable PRODEP. Fue ganadora del segundo lugar con el trabajo de investigación de nivel maestría y del primer lugar de tesis de investigación de nivel doctorado

por la ANFECA.

ORCID: <https://orcid.org/0009-0002-9168-2125>

Perfiles en Google Scholar: https://scholar.google.com/citations?hl=es&user=s-kn5_bQAAAAJ

Academia: <https://independent.academia.edu/PORTILLOLIBETH>

Cinthya Carmona Ochoa

Es maestra en Administración y Licenciada en Contaduría Pública por la Universidad Autónoma de Tlaxcala (UAT). Se encuentra adscrita como docente de diversas asignaturas en licenciatura en la Facultad de Ciencias Económico Administrativas de la UAT. En la actualidad realiza investigaciones sobre liderazgo, organizaciones y educación superior en el Centro de Investigaciones en Ciencias Administrativas de la misma institución. También es miembro de la Remineo y de la ANFECA, en donde está certificada como docente en Contaduría. Sus publicaciones más recientes son:

Portillo Rumbo, L., Ramírez Elías, G., Carmona Ochoa, C., y Subieta Zecua, M. F. (2023). Modelo de gestión financiera para maximizar la competitividad de las microempresas. En Subieta Zecua, M. F., y Flores Tuxpan, K. (Coords.), *Las organizaciones como sujetos de análisis* (pp. 133-154). México: UAT.

(2023). *Proceso de verificación de las obligaciones de transparencia en México*. México: UAT.

ORCID: <https://orcid.org/0009-0009-0007-9998>

ResearchGate: <https://www.researchgate.net/profile/Cinthya-Carmona-Ochoa>

*Algunas líneas de investigación en las
ciencias administrativas*, de Gloria Ramírez
Elías, Tirso Javier Hernández Gracia,
Enrique Martínez Muñoz (coord.), publicado por
Ediciones Comunicación Científica, S. A. de C. V., en versión
digital para acceso abierto en los formatos PDF, EPUB y HTML5.

Este libro, intitulado *Algunas líneas de investigación en las Ciencias Administrativas*, trata sobre la educación financiera como una herramienta estratégica en la educación básica. En el colaboran investigadores de la Universidad Autónoma de Tlaxcala, la Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo y la Universidad del Valle del Mezquital, México, la metodología empleada en la investigación es documental y de campo, ya que atiende la naturaleza de los objetivos de esta investigación y permite contrastar las hipótesis planteadas en los capítulos mencionados, es relevante mencionar que las ciencias administrativas son un campo multidisciplinario, como se puede apreciar en este libro, pues en el se muestran investigaciones de educación financiera, clima organizacional, información, y transparencia y liderazgo, dentro de este vasto ámbito varias líneas de investigación emergen reflejando los retos y desafíos contemporáneos como la evolución de las teorías de la Administración. Cada una de las líneas de investigación en este libro no sólo contribuyen a un entendimiento más profundo de las prácticas administrativas, sino que también proporcionan herramientas valiosas para resolver problemas reales en el contexto empresarial. A medida que el entorno global continúa evolucionando, las líneas de investigación que de este libro se desprenden se expanden y adaptan a nuevas necesidades de la sociedad.



Dimensions



[DOI.ORG/10.52501/CC.214](https://doi.org/10.52501/CC.214)



Gloria Ramírez Elías posee un Posdoctorado en Administración en la Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo, Doctora en Ciencias Administrativas, Maestra en Administración Tributaria y Licenciada en Contaduría Pública. Profesora de la Facultad de Ciencias Económico Administrativas de la Universidad Autónoma de Tlaxcala. Es miembro del SNII del Conahcyt, nivel I. Integrante de la ANFECA. Cuenta con Perfil Deseable PRODEP.



Tirso Javier Hernández Gracia posee un Posdoctorado en Administración por la Facultad de Contaduría y Administración de la Universidad Autónoma de Tlaxcala, asimismo es Doctor en Ciencias Administrativas por la misma universidad, Maestro en Administración (Organizaciones) por la Universidad Nacional Autónoma de México. Ingeniero Industrial por la Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo. Profesor investigador de tiempo completo en el Instituto de Ciencias Económico Administrativas de la Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo. Es miembro del SNII del Conahcyt, nivel II.



Enrique Martínez Muñoz es Ingeniero Industrial por la Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo, Doctor en Ciencias Administrativas por la Facultad de Contaduría y Administración de la Universidad Autónoma de Tlaxcala, Maestro en Administración de Organizaciones por la Universidad Nacional Autónoma de México. Cuenta con un Posdoctorado en Ciencias Administrativas otorgado por la Universidad Autónoma de Tlaxcala. Es miembro del Sistema Nacional de Investigadores, nivel I. Es especialista en Sistemas de Administración y Gestión Empresarial.



**COMUNICACIÓN
CIENTÍFICA** PUBLICACIONES
ARBITRADAS

HUMANIDADES, SOCIALES Y CIENCIAS
www.comunicacion-cientifica.com



9 786079 104856