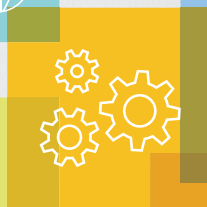
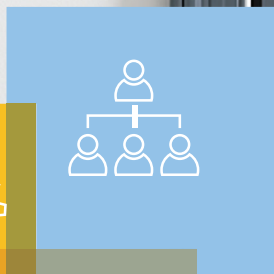


# DESAFÍOS EN EL CONTEXTO EMPRESARIAL



Sostenibilidad,  
innovación y  
competitividad



**Édgar Iván Mariscal Haro**  
**Manuel Ernesto Becerra Bizarrón**  
**Ricardo Gómez Álvarez**  
**Lourdes Concepción Barrón Romero**  
(coordinadores)



Desafíos en el contexto empresarial  
*Sostenibilidad, innovación y competitividad*



**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](http://www.comunicacion-cientifica.com)

[DOI.ORG/10.52501/cc.250](https://doi.org/10.52501/cc.250)



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

**CC+I**  
COLECCIÓN  
CIENCIA e  
INVESTIGACIÓN

Desafíos en el contexto empresarial  
*Sostenibilidad, innovación y competitividad*

ÉDGAR IVÁN MARISCAL HARO  
MANUEL ERNESTO BECERRA BIZARRÓN  
RICARDO GÓMEZ ÁLVAREZ  
LOURDES CONCEPCIÓN BARRÓN ROMERO  
(coordinadores)



---

Desafíos en el contexto empresarial : Sostenibilidad, innovación y competitividad  
/ Édgar Iván Mariscal Haro, Manuel Ernesto Becerra Bizarrón, Ricardo Gómez  
Álvarez, Lourdes Concepción Barrón Romero, coordinadores. — Ciudad de Mé-  
xico : Comunicación Científica, 2024. (Colección Ciencia e Investigación)

176 páginas : gráficas ; 23 × 16.5 centímetros

ISBN: 978-607-2628-09-0

DOI: 10.52501/cc.250

1. Capacidad empresarial. 2. Cambio organizacional. 3. Sustentabilidad I. Mariscal Haro, Édgar Iván, coordinador. II. Becerra Bizarrón, Manuel Ernesto, coordinador. III. Gómez Álvarez, Ricardo, coordinador. IV. Barrón Romero, Lourdes Concepción, coordinadora.

LC: HB615 D47

Dewey: 658.421 D47

---

La titularidad de los derechos patrimoniales y morales de esta obra pertenece a los coordinadores D. R. © Édgar Iván Mariscal Haro, Manuel Ernesto Becerra Bizarrón, Ricardo Gómez Álvarez y Lourdes Concepción Barrón Romero, 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 978-607-2628-09-0

DOI 10.52501/cc.250



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.250>

# Índice

|                                                                       |    |
|-----------------------------------------------------------------------|----|
| Presentación . . . . .                                                | 13 |
| Prólogo . . . . .                                                     | 15 |
| Introducción . . . . .                                                | 17 |
| 1. La nueva ruralidad: elementos fundamentales a considerar,          |    |
| <i>Carola Ramos Millán, Edel Soto Ceja, Sonia López Agudo . . . .</i> | 21 |
| Introducción . . . . .                                                | 22 |
| Marco contextual internacional . . . . .                              | 22 |
| El contexto de la nueva ruralidad en México . . . . .                 | 24 |
| Revisión de la literatura . . . . .                                   | 25 |
| Metodología . . . . .                                                 | 28 |
| Resultados . . . . .                                                  | 28 |
| Discusión . . . . .                                                   | 31 |
| Conclusiones . . . . .                                                | 32 |
| Referencias . . . . .                                                 | 32 |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |    |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| 2. Agricultura de precisión en la producción de caña de azúcar:<br>diagnóstico para revisar las relaciones entre prácticas agrícolas<br>tradicionales y la adopción de tecnologías, <i>Édgar Antonio</i><br><i>Arcadia Peralta, Susana María Lorena Marcelaño Flores,</i><br><i>Fernando Flores Vélchez</i> . . . . . | 35 |
| Introducción . . . . .                                                                                                                                                                                                                                                                                                | 36 |
| Revisión de la literatura . . . . .                                                                                                                                                                                                                                                                                   | 36 |
| Marco referencial . . . . .                                                                                                                                                                                                                                                                                           | 37 |
| Metodología . . . . .                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | 39 |
| Diseño de la entrevista a profundidad . . . . .                                                                                                                                                                                                                                                                       | 40 |
| Resultados . . . . .                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | 40 |
| Diagrama de Sankey . . . . .                                                                                                                                                                                                                                                                                          | 43 |
| Conclusiones . . . . .                                                                                                                                                                                                                                                                                                | 45 |
| Referencias . . . . .                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | 46 |
| 3. Impacto de la Ley Silla y la jornada laboral reducida en las micro<br>y pequeñas empresas (mypes) en México, <i>Edith Guadalupe</i><br><i>Alvarado Valera, Lourdes Concepción Barrón Romero, Luis</i><br><i>Ramón Montalvo Ayala, Juan Diego Jara Aguiar</i> . . . . .                                             | 49 |
| Introducción . . . . .                                                                                                                                                                                                                                                                                                | 50 |
| Revisión de la literatura . . . . .                                                                                                                                                                                                                                                                                   | 51 |
| Marco teórico . . . . .                                                                                                                                                                                                                                                                                               | 53 |
| Micro y pequeñas empresas . . . . .                                                                                                                                                                                                                                                                                   | 53 |
| Ley Silla . . . . .                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | 54 |
| Reducción de la jornada laboral . . . . .                                                                                                                                                                                                                                                                             | 55 |
| Metodología . . . . .                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | 55 |
| Diseño del estudio . . . . .                                                                                                                                                                                                                                                                                          | 56 |
| Muestra . . . . .                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | 56 |
| Recolección de datos . . . . .                                                                                                                                                                                                                                                                                        | 57 |
| Análisis de datos . . . . .                                                                                                                                                                                                                                                                                           | 57 |
| Resultados . . . . .                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | 57 |
| Discusión . . . . .                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | 63 |
| Conclusiones . . . . .                                                                                                                                                                                                                                                                                                | 64 |
| Referencias . . . . .                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | 66 |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |     |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| 4. Evaluación participativa de la responsabilidad social<br>universitaria: hacia una universidad sostenible, inclusiva<br>y cooperativa desde la perspectiva del personal docente, <i>Isela<br/>Flores Montenegro, José Gerardo Ignacio Gómez Romero,<br/>Estefanía Valadez Reyes</i> . . . . . | 67  |
| Introducción . . . . .                                                                                                                                                                                                                                                                          | 68  |
| Revisión de literatura . . . . .                                                                                                                                                                                                                                                                | 70  |
| Responsabilidad Social Universitaria (RSU) . . . . .                                                                                                                                                                                                                                            | 70  |
| Organizaciones clave en la transformación de la<br>Responsabilidad Social Universitaria en América Latina                                                                                                                                                                                       | 71  |
| Modelos y evaluación de RSU . . . . .                                                                                                                                                                                                                                                           | 71  |
| Evaluación participativa en la RSU . . . . .                                                                                                                                                                                                                                                    | 72  |
| Calidad en educación superior . . . . .                                                                                                                                                                                                                                                         | 73  |
| Modelos de responsabilidad social universitaria . . . . .                                                                                                                                                                                                                                       | 73  |
| Metodología . . . . .                                                                                                                                                                                                                                                                           | 74  |
| Resultados . . . . .                                                                                                                                                                                                                                                                            | 76  |
| Pruebas de normalidad . . . . .                                                                                                                                                                                                                                                                 | 77  |
| Validez convergente y divergente . . . . .                                                                                                                                                                                                                                                      | 78  |
| Análisis de responsabilidad social . . . . .                                                                                                                                                                                                                                                    | 81  |
| Análisis por dimensiones . . . . .                                                                                                                                                                                                                                                              | 82  |
| Dimensión formación . . . . .                                                                                                                                                                                                                                                                   | 84  |
| Discusión de resultados . . . . .                                                                                                                                                                                                                                                               | 86  |
| Conclusiones . . . . .                                                                                                                                                                                                                                                                          | 88  |
| Referencias . . . . .                                                                                                                                                                                                                                                                           | 88  |
| 5. Gestión administrativa: producción y comercialización de mezcal<br>en el municipio de Nombre de Dios, Durango, <i>Sonia López<br/>Agudo, Felipe Lara López, Carola Ramos Millán, César Javier<br/>Galván Meza</i> . . . . .                                                                  | 93  |
| Introducción . . . . .                                                                                                                                                                                                                                                                          | 94  |
| Revisión de la literatura . . . . .                                                                                                                                                                                                                                                             | 97  |
| Gestión administrativa . . . . .                                                                                                                                                                                                                                                                | 97  |
| Desarrollo local . . . . .                                                                                                                                                                                                                                                                      | 100 |
| Metodología . . . . .                                                                                                                                                                                                                                                                           | 105 |
| Resultados . . . . .                                                                                                                                                                                                                                                                            | 105 |

|                                                                                                                                                                                                                                        |     |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| Discusión . . . . .                                                                                                                                                                                                                    | 106 |
| Conclusiones . . . . .                                                                                                                                                                                                                 | 107 |
| Referencias . . . . .                                                                                                                                                                                                                  | 108 |
| <br>6. Trabajo decente en el sector restaurantero de México, una revisión bibliográfica, <i>Estefanía Valadez Reyes, Jesús Alberto Somoza Ríos, Isela Flores Montenegro, Rosa del Carmen Lizárraga Bernal</i> . . .                    | 111 |
| Introducción . . . . .                                                                                                                                                                                                                 | 112 |
| Metodología . . . . .                                                                                                                                                                                                                  | 113 |
| Revisión de la literatura . . . . .                                                                                                                                                                                                    | 114 |
| Dignidad y decencia laboral . . . . .                                                                                                                                                                                                  | 114 |
| Trabajo decente . . . . .                                                                                                                                                                                                              | 115 |
| Situación actual de trabajo decente a nivel global . . . . .                                                                                                                                                                           | 118 |
| Situación actual de trabajo decente en México . . . . .                                                                                                                                                                                | 120 |
| El sector restaurantero . . . . .                                                                                                                                                                                                      | 122 |
| Trabajo decente en el sector restaurantero de México . . . . .                                                                                                                                                                         | 122 |
| Resultados . . . . .                                                                                                                                                                                                                   | 124 |
| Discusión . . . . .                                                                                                                                                                                                                    | 128 |
| Conclusiones . . . . .                                                                                                                                                                                                                 | 130 |
| Referencias . . . . .                                                                                                                                                                                                                  | 131 |
| <br>7. Importancia de la cultura financiera en las micro y pequeñas empresas: revisión de la literatura, <i>Abner Adrián Mercado García, Edgar Iván Mariscal Haro, Juan Carlos Mariscal Haro, Irma Yolanda Beltrán Gómez</i> . . . . . | 135 |
| Introducción . . . . .                                                                                                                                                                                                                 | 136 |
| Metodología . . . . .                                                                                                                                                                                                                  | 138 |
| Revisión de la literatura . . . . .                                                                                                                                                                                                    | 139 |
| Cultura financiera . . . . .                                                                                                                                                                                                           | 139 |
| Revisión de la literatura . . . . .                                                                                                                                                                                                    | 140 |
| Discusión . . . . .                                                                                                                                                                                                                    | 147 |
| Conclusión . . . . .                                                                                                                                                                                                                   | 148 |
| Referencias . . . . .                                                                                                                                                                                                                  | 149 |

---

|                                                                                                                                                                                                                                                |         |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|
| 8. Factores de permanencia y cambio organizacional en el contexto empresarial: retos y oportunidades desde una perspectiva teórica, <i>Pablo Arreola Hernández, Manuel Ernesto Becerra Bizarrón, Miriam del Carmen Vargas Aceves</i> . . . . . | 155     |
| Introducción . . . . .                                                                                                                                                                                                                         | 156     |
| Revisión literaria . . . . .                                                                                                                                                                                                                   | 157     |
| La permanencia . . . . .                                                                                                                                                                                                                       | 157     |
| Cambio organizacional . . . . .                                                                                                                                                                                                                | 158     |
| Metodología . . . . .                                                                                                                                                                                                                          | 162     |
| Discusión y resultados . . . . .                                                                                                                                                                                                               | 162     |
| Conclusiones . . . . .                                                                                                                                                                                                                         | 164     |
| Referencias . . . . .                                                                                                                                                                                                                          | 164     |
| <br>Sobre los autores . . . . .                                                                                                                                                                                                                | <br>167 |



## Presentación

Es un verdadero privilegio introducir el libro *Desafíos en el contexto empresarial: sostenibilidad, innovación y competitividad*, una obra que representa un esfuerzo colaborativo de reconocidos investigadores enfocados en analizar los retos y oportunidades que enfrentan las empresas en el contexto actual. Coordinado por Édgar Iván Mariscal Haro, Manuel Ernesto Becerra Bizarrón, Ricardo Gómez Álvarez y Lourdes Concepción Barrón Romero, este texto busca ser una referencia clave tanto para estudiantes de negocios como para empresarios de diversos sectores.

A lo largo de sus capítulos, este libro aborda temas cruciales como la transformación de las comunidades rurales mediante la nueva ruralidad, los beneficios y retos de la agricultura de precisión, los efectos de la legislación laboral en las micro y pequeñas empresas, el rol de la responsabilidad social universitaria y la gestión estratégica en sectores como la producción de mezcal y el ámbito restaurantero. También se exploran aspectos fundamentales como la importancia de la educación financiera y la adaptación organizacional para fomentar la sostenibilidad empresarial.

Lo que distingue a esta obra es su capacidad para combinar un sólido marco teórico con ejemplos prácticos, brindando a los lectores herramientas aplicables para resolver problemas reales. Cada capítulo está diseñado para estimular el pensamiento crítico y ofrecer soluciones innovadoras, adaptadas a las complejidades de los negocios en el siglo XXI.

Este libro está dirigido a estudiantes universitarios, académicos, empresarios y responsables de políticas públicas interesadas en comprender y promover prácticas sostenibles, innovadoras y competitivas en el ámbito empresarial. Mi esperanza es que estas páginas inspiren no sólo a reflexionar, sino también a tomar acción hacia un futuro empresarial más responsable y equitativo.

Los invitamos a recorrer este valioso compendio de conocimiento, a extraer aprendizajes significativos y a considerar las estrategias propuestas como herramientas para afrontar con éxito los desafíos actuales.

MANUEL ERNESTO BECERRA BIZARRÓN

## Prólogo

El presente libro, *Desafíos en el contexto empresarial: sostenibilidad, innovación y competitividad*, representa un valioso esfuerzo colectivo por abordar temas fundamentales para los empresarios, estudiantes y académicos de negocios que enfrentan un panorama global en constante evolución. Bajo la coordinación de Édgar Iván Mariscal Haro, Manuel Ernesto Becerra Bizarrón, Ricardo Gómez Álvarez y Lourdes Concepción Barrón Romero, esta obra ofrece una perspectiva multidimensional que combina investigaciones teóricas y empíricas.

Cada capítulo profundiza en áreas clave como la sostenibilidad, la innovación y los retos que enfrentan las micro, pequeñas y medianas empresas (mipymes) en un contexto globalizado. Desde la exploración de nuevas estrategias agrícolas hasta el análisis del impacto de las regulaciones laborales en México, este libro es una guía práctica y académica que vincula el conocimiento con las soluciones aplicables.

Dirigido a estudiantes de escuelas de negocios y empresarios de diversos sectores, este texto destaca por su enfoque práctico y por ofrecer herramientas que permiten no sólo comprender el entorno empresarial, sino también formular estrategias efectivas para competir y crecer de manera sostenible. A través de ejemplos concretos y casos reales, este libro contribuye a formar una visión integral sobre cómo superar barreras y fomentar la innovación en la gestión empresarial.

Invito al lector a adentrarse en esta obra, no sólo como un texto académico, sino como una guía para la acción que impulsa la sostenibilidad, la equidad y la competitividad en los negocios.



## Introducción

El presente texto aporta una perspectiva integral que combina enfoques teóricos y empíricos, contribuyendo al entendimiento de cómo las mipymes pueden ser agentes de cambio en sus comunidades. Además, sirve como guía práctica para investigadores, empresarios y formuladores de políticas interesados en fomentar un desarrollo equilibrado y sostenible.

Este libro se organiza en ocho capítulos que exploran a profundidad temas esenciales relacionados con la sostenibilidad, la innovación y la competitividad empresarial, aplicados a diversos sectores económicos y sociales del contexto mexicano. La obra comienza con una reflexión sobre la nueva ruralidad en el capítulo titulado: “La nueva ruralidad: elementos fundamentales a considerar”. Este apartado examina cómo las comunidades rurales pueden diversificar sus actividades económicas a través de iniciativas como el turismo rural y la agroindustria, destacando la importancia de políticas públicas que promuevan la equidad y el acceso sostenible a los recursos en estas áreas.

El siguiente capítulo, “Agricultura de precisión en la producción de caña de azúcar”, aborda un análisis detallado de las prácticas agrícolas utilizadas en Nayarit, México, contrastando los métodos tradicionales con el uso de tecnologías avanzadas. A través de este enfoque, se identifican los principales retos que enfrentan los agricultores, como la falta de capacitación y financiamiento y se proponen soluciones orientadas a mejorar la eficiencia y sostenibilidad en la producción de caña de azúcar. Por su parte, el capítulo

“Impacto de la Ley Silla y la jornada laboral reducida en las mypes en México”, explora los efectos que estas regulaciones laborales tienen sobre las micro y pequeñas empresas, evaluando los beneficios y obstáculos percibidos por los empresarios y examinando cómo estas políticas inciden en la productividad y competitividad del sector.

En el capítulo titulado “Evaluación participativa de la responsabilidad social universitaria”, se analiza la percepción del personal docente sobre el compromiso de las universidades con la responsabilidad social, utilizando el modelo de unión de responsabilidad social universitaria latinoamericana (URSULA) como marco de referencia. Este apartado resalta la necesidad de una mayor alineación entre las políticas educativas y los objetivos de desarrollo sostenible, particularmente en la gestión organizacional y la formación académica. Por otro lado, “Gestión administrativa: producción y comercialización de mezcal”, se enfoca en los desafíos que enfrentan los productores de mezcal en Durango, enfatizando la importancia de fortalecer la organización local y mejorar el acceso a mercados competitivos para garantizar la sostenibilidad del sector.

El capítulo “Trabajo decente en el sector restaurantero en México” ofrece una revisión detallada de las condiciones laborales en este sector, explorando aspectos clave como la seguridad social, los salarios y los beneficios laborales. Este análisis también profundiza en cómo estas condiciones impactan la competitividad y la productividad de las empresas restauranteras. Posteriormente, el capítulo “Importancia de la cultura financiera en las mipymes” destaca la relevancia de la educación financiera para las micro y pequeñas empresas, abordando conceptos esenciales como el conocimiento financiero y la toma de decisiones estratégicas, y sugiriendo medidas para mejorar la sostenibilidad de estas organizaciones.

Finalmente, el capítulo “Factores de permanencia y cambio organizacional” analiza los elementos estructurales y culturales que determinan la capacidad de las micro y pequeñas empresas para adaptarse a un entorno empresarial dinámico. Basándose en teorías como las propuestas por Kurt Lewin y Chris Argyris, se presentan estrategias para fomentar la adaptabilidad y garantizar la sostenibilidad a largo plazo. Este libro combina perspectivas teóricas con aplicaciones prácticas, ofreciendo un análisis integral que resulta invaluable para empresarios, académicos y responsables de po-

líticas públicas interesados en promover un desarrollo empresarial sostenible e innovador.

Este libro está dirigido a investigadores, estudiantes de posgrado, empresarios, y responsables de políticas públicas interesados en promover prácticas sostenibles y competitivas. La principal contribución radica en integrar un análisis teórico con estudios de caso prácticos que muestran cómo las empresas pueden superar barreras y adoptar prácticas sostenibles, innovadoras y competitivas.



# 1. La nueva ruralidad: elementos fundamentales a considerar

CAROLA RAMOS MILLÁN\*

EDEL SOTO CEJA\*\*

SONIA LÓPEZ AGUDO\*\*\*

DOI: <https://doi.org/10.52501/cc.250.01>

## Resumen

La nueva ruralidad redefine el papel de las áreas rurales, al promover una diversificación económica que va más allá de la agricultura tradicional. Este enfoque integra actividades como el turismo rural y la agroindustria, impulsando el desarrollo local y mejorando la calidad de vida de las comunidades rurales. El turismo rural se destaca como una herramienta clave para generar ingresos, preservar el patrimonio cultural y frenar la migración hacia las ciudades. Además, la multifuncionalidad del territorio y la adopción de tecnologías innovadoras son esenciales para garantizar la sostenibilidad y resiliencia de estas áreas. No obstante, el éxito de la nueva ruralidad depende de la implementación de políticas públicas que promuevan la equidad y el acceso a servicios en los territorios rurales. El objetivo del documento es dar a conocer los elementos fundamentales de la nueva ruralidad y su contribución al desarrollo económico local, con un enfoque particular en el contexto mexicano, y ofrecer un marco teórico para comprender cómo estas dinámicas impulsan un crecimiento sostenible en las zonas rurales.

---

\* Maestra en Administración. Profesora de asignatura de la Facultad de Ciencias Económico Administrativas de Mazatlán, de la Universidad Autónoma de Sinaloa, México. ORCID: <https://orcid.org/0009-0008-3276-6541>

\*\* Doctor en Economía. Profesor-investigador de la Universidad Autónoma de Nayarit, México. ORCID: <https://orcid.org/0009-0001-5795-3430>

\*\*\* Doctoranda en Gestión de las Organizaciones. Profesora-investigadora de tiempo completo en el Tecnológico Nacional de México, campus Valle del Guadiana, México. ORCID: <https://orcid.org/0009-0008-1953-9336>

**Palabras clave:** *desarrollo económico local, nueva ruralidad, turismo rural.*

## Introducción

El concepto de ruralidad ha experimentado una transformación significativa en las últimas décadas. Tradicionalmente, se vinculaba a una vida centrada en la agricultura y la ganadería, caracterizada por un aislamiento geográfico y económico. Sin embargo, con el avance de la globalización y los cambios socioeconómicos, emergió una nueva ruralidad que redefine las funciones y roles de los espacios rurales en un contexto globalizado (Casas-Matiz *et al.*, 2023). Este fenómeno, impacta tanto a nivel internacional como local. El propósito del presente es dar a conocer los elementos fundamentales de la nueva ruralidad para establecer su contribución al desarrollo económico local en áreas rurales.

Debido a lo antes mencionado, este capítulo busca explorar los elementos clave que conforman la nueva ruralidad. De igual manera, se ofrece un marco contextual que abarca lo global como las particularidades del contexto mexicano. Además, se desarrolla un marco teórico que fundamenta la importancia de este enfoque para promover un desarrollo rural integral y sostenible en el siglo XXI.

## Marco contextual internacional

A nivel internacional, la nueva ruralidad surge como una respuesta a la necesidad de repensar el papel de las áreas rurales en un mundo cada vez más interconectado. Estas áreas, en lugar de ser vistas únicamente como zonas dedicadas a la producción agrícola, se diversifican al incorporar nuevas actividades económicas desarrolladas por la misma comunidad, como el turismo rural (Contreras, 2020).

La nueva ruralidad está intrínsecamente relacionada con el turismo rural, ya que ambos fenómenos promueven la diversificación económica y el empoderamiento de las comunidades rurales (Fuste, 2015; Guerra y González, 2023). Esta relación se debe al desarrollo de políticas que buscan re-

vitalizar la economía rural y desacelerar el traslado de la población del campo a la ciudad.

Por su parte, el turismo rural actúa como un motor económico y se define como una actividad que tiene lugar en comunidades rurales, involucrando la participación de la población local en la provisión de servicios turísticos (Fuste, 2015; Guerra y González, 2023).

En Europa, la “Política Agrícola Común” (PAC) es un catalizador clave en este proceso, al promover una multifuncionalidad en el uso del suelo rural que no sólo fomenta la producción agrícola, sino que también apoya la conservación del medio ambiente. Mientras que, en América Latina, la nueva ruralidad se aborda desde una perspectiva que busca integrar los territorios rurales en las dinámicas económicas, al promover un desarrollo equilibrado (Casas-Matiz *et al.*, 2023; De Gramont, 2004).

Por su parte, la Food and Agriculture Organization of the United Nations (FAO) y el Banco Mundial han compartido conocimientos de desarrollo rural de Europa con América Latina, con el propósito de explorar cómo las lecciones de desarrollo rural en Europa pueden ayudar a diseñar políticas y programas que benefician a Latinoamérica (Camarero, 2021).

En 1950, Europa estaba en reconstrucción tras la guerra, España era un país predominantemente agrario y rural. Sólo el 13 % de la población vivía en ciudades grandes, Madrid y Barcelona superaban el millón de habitantes. En poco tiempo, miles migraron del campo a las ciudades (Camarero, 2021). El cambio rural en Europa del Sur es más profundo que en América Latina debido a su mayor desarrollo económico, impulsado por la demanda de empleo en sectores productivos, bajo crecimiento demográfico y una alta inversión, lo que facilitó destinar grandes cantidades a la modernización rural (Blanco, 2019). Mientras que, en los noventa, apareció el concepto de la Nueva Ruralidad en América Latina, el cual fue adoptado en el ámbito académico y por organizaciones internacionales, lo que se refleja en proyectos y políticas públicas rurales en varios países (De Grammont, 2004).

El cambio demográfico, causado por la migración rural-urbana y el envejecimiento de la población rural, plantea retos significativos (González y Montero, 2020; Martínez, Evangelista, Castañeda y Zamora, 2019). Sin embargo, también se observa un retorno al campo en busca de nuevas oportunidades, impulsado por la creciente valorización de la calidad de vida

rural y las posibilidades para desarrollar emprendimientos locales (Andreu y Andreu, 2018; Sili, 2021).

## El contexto de la nueva ruralidad en México

En México, la nueva ruralidad ofrece una visión renovada de las zonas rurales, donde ya no se limitan sólo a la agricultura, sino que incluyen actividades como el turismo rural y la agroindustria. Este enfoque surge tras la implementación de políticas neoliberales que fomentaron la migración hacia las ciudades y diversificaron las fuentes de ingreso en las comunidades rurales (Blanco, 2019).

El Plan Nacional de Desarrollo (PND) menciona que las áreas rurales mexicanas, han sido marginadas; no obstante, éstas se encuentran inmersas en una transformación significativa con la diversificación de sus economías y la adopción de nuevas actividades productivas (2019-2024). De esta forma, la nueva ruralidad se ve influenciada por las políticas de desarrollo rural y los programas de apoyo a las comunidades rurales. Sin embargo, Martínez y Salazar (2022), mencionan que, los gobiernos no tienen idea clara de lo que realmente necesita cada región para crecer y enfrentar sus propios desafíos.

Por su parte, las iniciativas del gobierno tratan de equilibrar el desarrollo económico con la protección ambiental, al promover el turismo rural, la agroecología y el desarrollo de nuevas formas de producción más sostenibles (SADER, 2022). La nueva ruralidad adopta una visión integral y holística de las comunidades rurales, al verlas como motores de crecimiento (Quiñónez-Bedón *et al.*, 2019). Entre las actividades que se incorporan se encuentran el turismo rural, el ecoturismo, la producción artesanal, entre otras. Estas no sólo generan ingresos, sino también ayudan a conservar el patrimonio cultural y natural de las zonas rurales (Martínez y Salazar, 2022).

Así como en otros países de América Latina, en México, hay un envejecimiento creciente de la población rural. Si bien ciertas comunidades están recuperando su dinamismo, motivadas por nuevas oportunidades económicas a través del emprendimiento y una forma de vida más conectada con la naturaleza (BBVA, 2023; Heifer, México, 2023).

## Revisión de la literatura

A nivel global, las áreas rurales enfrentan desafíos estructurales que obstaculizan su desarrollo económico, social y ambiental (Fernández *et al.*, 2019). La marginación rural y la pobreza persistente limitan el desarrollo sostenible. Se busca integrar actividades no agrícolas y adoptar tecnologías para diversificar las economías locales, pero estas comunidades continúan vulnerables. La desigualdad entre lo rural y lo urbano, en términos de acceso a servicios básicos y oportunidades, se mantiene como una brecha que frena el avance (De Grammont, 2004).

En Europa, las políticas públicas tratan de reestructurar las áreas rurales con un enfoque multifuncional, al promover las actividades agrícolas como las que no lo son (Segrelles *et al.*, 2012). La carencia de infraestructura y la falta de oportunidades laborales debilitan la economía rural, provocando despoblamiento y frenando el desarrollo sostenible. A pesar del apoyo de la Unión Europea, las zonas rurales más alejadas siguen enfrentando grandes desafíos, particularmente en términos de servicios básicos (De Grammont, 2004).

En América Latina, la situación es aún más crítica. La marginación rural y la pobreza son factores que dificultan el desarrollo sostenible en muchas comunidades (ONU, 2019). A pesar de algunos avances en diversificación económica y adopción de tecnologías, las áreas rurales permanecen excluidas de los beneficios del crecimiento urbano. El desempleo es un problema creciente, agravado por la modernización de las técnicas agrícolas, que reduce la demanda de trabajo y fomenta la migración hacia las ciudades. Este fenómeno no sólo envejece a la población rural, sino que también debilita el tejido social y cultural de estas comunidades (Fusté, 2015; De Grammont, 2004).

En varios países de América Latina, las comunidades rurales carecen de acceso a servicios esenciales como salud, educación y conectividad, profundizando las disparidades urbano-rurales. En Brasil, la desigualdad en el acceso a recursos y oportunidades, junto con la deforestación y la falta de gestión ambiental adecuada, agravan la situación (Gaudin, 2019).

En México, la diversificación económica es impulsada a través del turismo rural, el agroturismo y la artesanía. Sin embargo, el envejecimiento

poblacional y la migración de jóvenes a las ciudades, limita el potencial de desarrollo sostenible en las áreas rurales (Quiñónez-Bedón *et al.*, 2019). La insuficiente infraestructura y servicios de salud se consideran una limitante, al afectar el bienestar de las comunidades rurales y al reducir su capacidad para aprovechar nuevas oportunidades económicas.

Asimismo, la introducción de productos y servicios estandarizados permea las tradiciones y características locales, al afectar tanto la identidad cultural como la economía de las áreas rurales. Este fenómeno no sólo reduce la demanda de productos locales, sino que también transforma los hábitos de consumo de la población rural, al adoptar las tendencias, mientras se desconectan de sus raíces (Fusté, 2015).

De Grammont (2004), menciona que hay dos vertientes desde las cuales se puede comprender la nueva ruralidad. Una de ellas, es la que aborda los cambios económicos, sociales y políticos, mientras que la otra, investiga las políticas públicas adecuadas para las zonas rurales. Como lo cita Quiñónez-Bedón *et al.*, (2019), dichas políticas deben diseñarse respetando las particularidades de cada territorio.

Un pilar importante de la nueva ruralidad, es el concepto de la multifuncionalidad del espacio rural, el cual reconoce que las áreas rurales cumplen múltiples funciones más allá de la producción agropecuaria (Blanco 2019; Camarero, 2021; De Grammont, 2004). Estos territorios también juegan un papel importante en la protección del medio ambiente, el ocio y la generación de beneficios que brindan los ecosistemas (Pérez y Mazzotti, 2022).

Dentro de la nueva ruralidad, el desarrollo económico se entiende de manera multifacética. Ya no se trata únicamente de aumentar la productividad agrícola, sino de diversificar las actividades económicas en las zonas rurales (Santamarina, 2024). Este enfoque económico no busca sólo el crecimiento por sí mismo, sino integrar la equidad y la sostenibilidad. Esto significa que las políticas públicas deben asegurar el crecimiento de las comunidades rurales, especialmente a los más vulnerables (PND, 2019-2024). Además, se considera vital que este desarrollo sea ambientalmente responsable, al promover prácticas que sean rentables y sostenibles a largo plazo (De Grammont, 2004).

Este enfoque promueve que las decisiones económicas y las inversiones se realicen directamente del territorio, al involucrar a los actores locales, así

como al gobierno, empresas y organizaciones comunitarias. Lo que permite generar un crecimiento económico sostenible, adaptado a las necesidades de cada comunidad (Vázquez Barquero, 2009).

Por su parte, el desarrollo territorial plantea un proceso de transformación que integra aspectos productivos, institucionales y sociales, con el objetivo de lograr una mayor inclusión de las zonas rurales en las dinámicas nacionales (Ortiz y Díaz, 2022). También le da importancia a las comunidades urbanas, que actúan como motores de desarrollo rural, conectando las áreas rurales con mercados más grandes y facilitando el acceso a servicios y oportunidades económicas (FAO, 2017). Así, el desarrollo territorial no sólo busca mejorar la calidad de vida en el campo, sino también fortalecer las conexiones entre lo rural y lo urbano, creando un equilibrio que favorezca un crecimiento más armonioso y sostenible.

El desarrollo económico local se fundamenta en el concepto de desarrollo endógeno, que propone que el cambio y el crecimiento deben emerger desde el interior de las propias comunidades (Vázquez Barquero, 2002). Este enfoque sostiene que las comunidades locales son las más capacitadas para identificar sus necesidades y aprovechar sus potencialidades, lo que las convierte en las principales impulsoras de su propio desarrollo (Banco Mundial, 2003). En lugar de depender de recursos externos, el desarrollo endógeno pone énfasis en el uso estratégico de los recursos locales, tales como la infraestructura, el conocimiento tecnológico y las capacidades empresariales, para impulsar un crecimiento sostenido (Vázquez Barquero, 2007).

Tabla 1. *Teorías y modelos del desarrollo económico local*

| <i>Teoría/ Modelo (Año)</i>     | <i>Descripción</i>                                                                                                                          |
|---------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Desarrollo Exógeno (1960-1970)  | Fomenta la atracción de inversiones y empresas externas para generar crecimiento en las regiones, con enfoque redistributivo.               |
| Desarrollo Endógeno (1980-1990) | Enfatiza el uso de los recursos locales para promover el crecimiento económico y mejorar el bienestar. La propia comunidad es la encargada. |
| Distritos Industriales (1920)   | Modelos basados en la concentración geográfica de pequeñas y medianas empresas especializadas en un sector.                                 |
| Clústers (1990)                 | Agrupaciones geográficas de empresas interrelacionadas que compiten en un mismo sector. Fomenta la innovación y mejora la competitividad.   |
| Especialización flexible (1990) | Modelo que reemplaza la producción en masa Fordista por pequeñas producciones flexibles, adaptadas a la demanda de los clientes.            |
| Entorno Innovador (2002)        | Innovación y desarrollo tecnológico, se concentra en ciertos territorios. Impulsa la competitividad local.                                  |

Fuente: elaboración propia con base en Böcker Zavaro (2005) y Vázquez Barquero (2009).

Además, el enfoque resalta la relevancia del capital social, entendido como las redes de cooperación y confianza que se tejen dentro de las comunidades. La participación activa de la comunidad es esencial para asegurar que los beneficios del desarrollo sean duraderos y que las comunidades rurales puedan prosperar a largo plazo (Quito, Flores y Castillo, 2021). Así, las economías locales crecen, aprovechan sus propios recursos y se fortalecen.

## Metodología

La investigación se apoyó en un diseño documental, un tipo de estudio que se enfoca en la recopilación, análisis, interpretación y síntesis de información y datos provenientes de fuentes documentales tanto impresas como digitales (Arias-Odón, 2023).

El procedimiento para recopilar los artículos inició con la definición de criterios de búsqueda, sobre el desarrollo económico local, nueva ruralidad y turismo rural. La información se obtuvo a partir de una revisión de 40 artículos científicos en base de datos como *Scopus*, *EBSCO*, *Scielo* y Google Académico. Posteriormente, se elaboró una lista con los artículos seleccionados, que se ajustaban al objetivo de estudio, descartando los que no eran pertinentes al mismo. Finalmente, se realizó un análisis exhaustivo de los 29 artículos seleccionados.

## Resultados

Con lo antes mencionado y la revisión de artículos científicos a continuación, se destacan los elementos fundamentales que deben ser considerados dentro de este enfoque:

- **Diversificación económica.** Históricamente, las áreas rurales se enfocaban en el sector primario, en la actualidad se han incorporado otras actividades como el turismo rural y diversos servicios. Esta expansión no sólo crea oportunidades de empleo, sino también mejora

la calidad de vida de las comunidades rurales y les permite mantenerse activas en un contexto global interconectado (Gaudin, 2019).

- **Turismo rural.** Se entiende como un elemento crucial dentro de la nueva ruralidad. Esta actividad ha cobrado gran importancia debido a su capacidad para dinamizar las economías rurales, generar empleo y valorizar el patrimonio cultural y natural de las comunidades locales. Al atraer a visitantes interesados en experiencias auténticas, el turismo rural permite a las áreas rurales diversificar su oferta económica y mantener vivas sus tradiciones. Además, fomenta la sostenibilidad, ya que el uso responsable de los recursos locales es un requisito fundamental para el desarrollo de esta actividad (Quiñónez-Bedón *et al.*, 2019).
- **Multifuncionalidad del territorio.** Este enfoque reconoce que se deben diversificar las áreas rurales para desempeñar múltiples funciones, sin olvidar la preservación del medio ambiente. La coexistencia de diversas actividades en un mismo territorio permite una mayor resiliencia económica y social, y refuerza la identidad cultural de las comunidades rurales (Gaudin, 2019).
- **Tecnología e innovación.** El uso de tecnologías innovadoras transforma las actividades rurales, ayuda a aumentar la productividad y a la vez, reduce el impacto ambiental. En países como Brasil, la agricultura familiar adopta tecnologías que mejoran la eficiencia de los cultivos y garantizan una gestión sostenible de los recursos naturales (Herrera Martínez, 2020). Asimismo, la digitalización permite a las comunidades conectarse con mercados globales y de esta manera amplían sus oportunidades económicas y mejoran su capacidad competitiva (Pérez y Mazzotti, 2022).
- **Sostenibilidad.** Las comunidades rurales adoptan prácticas económicas que garantizan el uso responsable de los recursos, con el objetivo de preservar el medio ambiente para las futuras generaciones. Esto es especialmente relevante en actividades como el turismo rural, en el cual la sostenibilidad no sólo es un objetivo económico, sino también una estrategia para atraer a visitantes interesados en experiencias respetuosas con el medio ambiente (Quiñónez-Bedón *et al.*, 2019).

- **Empoderamiento comunitario.** El empoderamiento de las comunidades rurales es esencial para que estas puedan gestionar su desarrollo de manera autónoma. Se manifiesta una creciente participación de las mujeres en actividades económicas y en la toma de decisiones locales, lo cual fortalece a los miembros de la comunidad y contribuye a la equidad de género en las áreas rurales (Tingo y Cejas, 2024).
- **Políticas públicas.** El éxito de la nueva ruralidad depende en gran medida de las políticas públicas que se implementen para apoyar el desarrollo rural. Estas políticas deben abordar las brechas históricas entre el campo y la ciudad, asegurando que las comunidades rurales tengan acceso a servicios básicos como educación, salud e infraestructura. Además, es necesario que las políticas públicas promuevan la diversificación económica, el empoderamiento comunitario y la sostenibilidad. De esta manera, asegurar que las áreas rurales no sólo se mantengan viables, sino que prosperen en el contexto de un mundo globalizado (Tingo y Ceja, 2024).

Tabla 2. *Elementos fundamentales a considerar en la nueva ruralidad*

| Elemento                          | Descripción                                                                                                                                                    |
|-----------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Diversificación económica         | Expansión de actividades rurales, como el turismo y el comercio, para generar nuevos empleos y mejorar la calidad de vida.                                     |
| Turismo rural                     | Promoción de actividades turísticas en entornos rurales que valoran el patrimonio cultural y natural, a su vez generan ingresos y estimulan la economía local. |
| Multifuncionalidad del territorio | El territorio rural cumple múltiples funciones, no sólo productivas sino también sociales, ambientales y culturales.                                           |
| Tecnología e innovación           | Aplicación de prácticas económicas que garantizan el uso responsable de los recursos naturales para asegurar su preservación.                                  |
| Sostenibilidad                    | Uso de tecnologías para mejorar la productividad y la sostenibilidad en las actividades rurales, lo que facilita el acceso a mercados globales.                |
| Empoderamiento comunitario        | Fomento de la participación de las comunidades rurales en la gestión y toma de decisiones para impulsar el desarrollo local.                                   |
| Políticas públicas                | Implementación de políticas que apoyen la igualdad de acceso a servicios básicos y la sostenibilidad del desarrollo rural.                                     |

Fuente: elaboración propia con base en Gaudin (2019), Quiñónez-Bedón *et al.* (2019), Herrera Martínez (2020), Pérez y Mazzotti (2022) y Tingo y Cejas (2024).

## Discusión

A lo largo del análisis, queda claro que la nueva ruralidad es un concepto clave para entender la transformación de los espacios rurales en las últimas décadas. Uno de los principales aportes de este enfoque es su capacidad para integrar varias actividades económicas en las áreas rurales, permitiendo una diversificación más allá de la agricultura tradicional.

En la década de los 90, España vislumbró al turismo rural como un motor esencial para impulsar la nueva ruralidad. Las políticas públicas se han enfocado en la multifuncionalidad de los territorios, al integrar las actividades agrícolas tradicionales con otras fuentes de ingresos (Quiñónez-Bedón *et al.*, 2019). Sin embargo, el Banco Mundial (2003) menciona que, a partir de los años 2000, Europa comenzó con la multifuncionalidad de los territorios rurales, a través de políticas de la Unión Europea.

Desde 2010, México ha impulsado la diversificación económica rural mediante el turismo de aventura y las artesanías locales. A su vez, Bangladesh busca equilibrar la presión de los compradores con la necesidad de adoptar prácticas sostenibles (Quiñónez-Bedón *et al.*, 2019). Estas acciones fortalecen las economías locales y mejoran la calidad de vida, al generar empleo e incentivar la innovación.

Acerca de los elementos fundamentales a considerar, se puede decir que, el **turismo rural** emerge como un motor crucial en este proceso, al revitalizar las áreas rurales, generando ingresos y reforzando el sentido de pertenencia de las comunidades. Asimismo, la **multifuncionalidad del territorio** permite que los espacios rurales desempeñen distintos roles, desde la producción agrícola hasta la protección ambiental y el desarrollo de actividades recreativas. Por otro lado, la adopción de **tecnología e innovación** en las actividades rurales ha sido un factor determinante para aumentar la productividad y garantizar la sostenibilidad. El **empoderamiento comunitario** también es un factor clave para el éxito de la nueva ruralidad. La participación activa de las comunidades en la toma de decisiones y en la gestión de los recursos locales es esencial para garantizar que el desarrollo económico sea inclusivo y equitativo.

Por último, es necesario resaltar que el éxito de la nueva ruralidad está estrechamente relacionado con la implementación de **políticas públicas** adecuadas, debido a que promueven la equidad y fomentan la sostenibilidad en el desarrollo rural, al asegurar que las comunidades rurales puedan prosperar.

## Conclusiones

La nueva ruralidad representa un enfoque innovador y necesario para el desarrollo de las áreas rurales en un contexto globalizado. A través de la diversificación económica, el turismo rural, la multifuncionalidad del territorio y la adopción de tecnología, se busca transformar las economías rurales, haciéndolas más resilientes y sostenibles. Sin embargo, para que este enfoque sea efectivo, es importante que las comunidades rurales tengan acceso a los recursos necesarios y que se implementen políticas públicas que fomenten el desarrollo inclusivo.

La nueva ruralidad ofrece una oportunidad para reconfigurar el desarrollo rural de manera más inclusiva, sostenible y adaptada a las realidades del siglo XXI. El desafío principal radica en garantizar que las políticas públicas apoyen este enfoque y que las comunidades rurales puedan participar activamente en su propio desarrollo, asegurando así un futuro más equitativo y próspero para las zonas rurales.

## Referencias

- Andreu, J. y Andreu, A. (2018). Despoblación juvenil en el medio rural de Andalucía: factores de retorno. *Revista de Estudios de Juventud*, 122, 49-68.
- Arias-Odón, F. (2023). Investigación documental, investigación bibliométrica y revisiones sistemáticas. *REDHECS: Revista Electrónica de Humanidades, Educación y Comunicación Social*, 31(22), 9-28.
- BBVA. (2023). Emprendimiento rural, ideas y ejemplos para triunfar. Recuperado de: <https://www.bbva.com/es/innovacion/emprendimiento-rural-ideas-y-ejemplos-para-triunfar/>
- Blanco, E. (2019). Políticas de desarrollo rural en la Unión Europea y Latinoamérica: algunas reflexiones para Costa Rica. 1990-2008. *Revista Estudios*, (38), 135-166.

- Böcker Zavaro, R. (2005). Desarrollo económico local. *FACES*, 11(22), 7-24.
- Camarero, L. (2021). Las brechas de la nueva ruralidad: la ciudadanía olvidada. *Textual*, (78), 161-186.
- Casas-Matiz, E. I., Meneses Báez, A. I. y Ospina-Ortiz, M. (2023). Nueva ruralidad y política pública en Latinoamérica. *Bitácora Urbana Territorial*, 33 (II): 225-240. <https://doi.org/10.15446/bitacora.v33n2.105816>
- Contreras, D. (2020). Turismo rural, una oportunidad para fortalecer la agricultura ante la crisis ocasionada por el Covid-19. *Blog IICA*.
- De Grammont, H. C. (2004). La nueva ruralidad en América Latina. *Revista Mexicana de Sociología*, 279-300.
- FAO. (2017). Las zonas rurales son clave para el crecimiento económico de los países en desarrollo. Recuperado de: <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/2017/10/las-zonas-rurales-son-clave-para-el-crecimiento-economico-de-los-paises-en-desarrollo-dice-la-fao/>
- Fernández, J., Fernández, M. I. y Soloaga, I. (2019). Enfoque territorial y análisis dinámico de la ruralidad: alcances y límites para el diseño de políticas de desarrollo rural innovadoras en América Latina y el Caribe.
- Fusté F. (2015). El turisme gastronòmic: Autenticitat i desenvolupament local en zones rurals. *Documents d'Anàlisi Geogràfica*, 61(2), 289-304.
- Gaudin, Y. (2019). Nuevas narrativas para una transformación rural en América Latina y el Caribe. *La nueva ruralidad: conceptos y medición*.
- González, M. y Montero, I. (2020). ¿Por qué te vas? Las políticas de desarrollo rural como instrumento de integración de la juventud rural en Andalucía.
- Guerra, D. y González, K., (2023). La gestión del turismo rural desde un enfoque empresarial y su impacto al desarrollo local. *Salud, Ciencia y Tecnología (Serie de Conferencias)*, 2, 434-434.
- Heifer, México. (2023). *Compartiendo el poder de las mujeres rurales en México*. Recuperado de: <https://heifer-mexico.org/empoderamiento/compartiendo-el-poder-de-las-mujeres-rurales-en-mexico/>
- Herrera Martínez, Y. (2020). Estudios sociales rurales: campo y producciones científicas. *Revista mexicana de sociología*, 82(2), 281-309.
- Martínez, E., Evangelista, A, Castañeda, M. y Zamora, C. (2019). ¿Regreso al lugar de origen? La encrucijada de jóvenes rurales egresados de la Universidad Intercultural de Chiapas. *Revista Mexicana de Investigación Educativa*, 24(83), 971-995.
- Martínez, O. y Salazar, J. (2022). Desafíos presentes en el México rural: Problemas y posibilidades. *Espacio Abierto: Cuaderno Venezolano de Sociología*, 31(3), 87-105.
- Mundial, B. (2003). *La nueva ruralidad en Europa y su interés para América Latina* (pp. 1-41). FAO.
- ONU. (2019). *Los ocho obstáculos al desarrollo sostenible en América Latina*. Recuperado de: <https://news.un.org/es/story/2019/10/1463292>
- Ortiz Lañán, M. E. y Díaz Saucedo, R. (2022). Desarrollo territorial: una visión hacia el futuro. *UNAM Internacional*, (2), 184-195. Recuperado de: <https://revista.unaminter nacional.unam.mx/nota/2/development-territorial-una-vision-hacia-el-futuro>

- Pérez, O. y Mazzotti, G. (2022). El concepto de agricultura familiar y sus implicaciones en las políticas públicas en México. *Textual*, (80), 133-156.
- Plan Nacional de Desarrollo (PND) (2019-2024). Recuperado de [https://siteal.iiep.unesco.org/sites/default/files/sit\\_accion\\_files/10042\\_0.pdf](https://siteal.iiep.unesco.org/sites/default/files/sit_accion_files/10042_0.pdf)
- Quiñónez-Bedón, M., Tapia-Pazmiño, J. y Andrade-Naranjo, D. (2019). El turismo de aventura: una estrategia para la nueva ruralidad. *Polo del Conocimiento: Revista Científico-Profesional*, 4(3), 119-137.
- Quito, S., Flores, D. y Castillo, Y. (2021). Estrategia de desarrollo endógeno: una propuesta para comunidades ecuatorianas. *Ciencia Digital*, 5(1), 93-113.
- SADER. (2022). Programa sectorial de Agricultura y Desarrollo Rural 2020-2024. Recuperado de: <https://www.gob.mx/agricultura/documentos/programa-sectorial-de-agricultura-y-desarrollo-rural-2020-2024>
- Santamaría, M. (2024). Articulaciones urbano-rurales y los cambios en los modelos de gobernanza comunitaria, caso de estudio de la comuna indígena San José de Cotog [Tesis de Máster]. FLACSO, Quito, Ecuador.
- Segrelles, J. A., Vázquez Sánchez, J., Canales Martínez, G., Espinosa López, R., Santana Rodríguez, L. M., Tormo i Santonja, J. y Vera-Muñoz, M. I. (2012). *Multifuncionalidad rural y nueva ruralidad: la experiencia europea y la potencialidad de Colombia*. Ministerio de Agricultura, Alimentación y Medio Ambiente (España).
- Sili, M. (2021). *Por un futuro rural: innovación, renacimiento rural y nuevos itinerarios de desarrollo en la Argentina*. Editorial Biblos.
- Tingo, M. y Cejas, M. (2024). Gobernanza rural y planificación estratégica para el desarrollo sostenible: comunidad indígena San Francisco, Alausí-Ecuador. *Revista Científica Arbitrada Multidisciplinaria Pentaciencias*, 6(3), 55-67.
- Vázquez Barquero, A. (2002). ¿Crecimiento endógeno o desarrollo endógeno? en *Desarrollo local: Teorías y estrategias* (pp. 83-106). Civitas.
- Vázquez Barquero, A. (2007). Desarrollo endógeno: teorías y políticas de desarrollo territorial. *Investigaciones Regionales / Journal of Regional Research*, (11), 183-210.
- Vázquez Barquero, A. (2009). Desarrollo local, una estrategia para tiempos de crisis. *Apuntes del CENES*, 28(47), 117-132.

## 2. Agricultura de precisión en la producción de caña de azúcar: diagnóstico para revisar las relaciones entre prácticas agrícolas tradicionales y la adopción de tecnologías

ÉDGAR ANTONIO ARCADIA PERALTA\*

SUSANA MARÍA LORENA MARCELEÑO FLORES\*\*

FERNANDO FLORES VÍLCHEZ\*\*\*

DOI: <https://doi.org/10.52501/cc.250.02>

### Resumen

Este trabajo explora la relación entre las prácticas agrícolas tradicionales y la adopción de tecnologías de agricultura de precisión en la producción de caña de azúcar en Nayarit, México. A través de entrevistas a productores, se identifican las barreras económicas y la falta de capacitación técnica como principales obstáculos para la implementación de herramientas modernas como drones y sistemas de riego automatizados. A pesar del interés por estas tecnologías, los agricultores tienden a preferir métodos tradicionales debido a la resistencia al cambio. El estudio muestra la necesidad de políticas gubernamentales que promuevan la capacitación y el acceso a financiamiento para facilitar la transición hacia prácticas agrícolas más sostenibles y eficientes. Se concluye que, aunque existen desafíos, la agricultura de precisión tiene el potencial de mejorar la productividad y la sostenibilidad en la industria cañera, contribuyendo a una gestión más eficiente de los recursos.

**Palabras clave:** *agricultura de precisión, innovación agrícola, recursos hídricos.*

---

\* Maestro en Tecnologías para el Aprendizaje. Profesor de tiempo completo en la Universidad Autónoma de Nayarit, México. ORCID: <https://orcid.org/0009-0006-2103-0948>

\*\* Doctora en Ciudad, Territorio y Sustentabilidad. Profesora-investigadora en la Universidad Autónoma de Nayarit, México. ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-0430-8128>

\*\*\* Doctor en Ciencias para el Desarrollo Sustentable por la Universidad de Guadalajara, adscrito a la Secretaría de Investigación y Posgrado de la Universidad Autónoma de Nayarit, México. ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5472-255X>

## Introducción

La agricultura atraviesa por diferentes problemáticas en todo el mundo, lo cual impacta negativamente la sostenibilidad de la producción de alimentos. En el caso de la caña de azúcar, producto de la canasta básica e importante para la economía de México, se presentan problemas como las plagas, el mal uso y gestión del agua y los elevados costos de insumos para el cultivo; sin embargo, la adopción de tecnologías como la agricultura de precisión, el uso de drones y los sistemas de riego automatizado, aparecen como posibles soluciones para mejorar la productividad y el rendimiento de la caña. En este texto se describe una exploración sobre estas tecnologías y su potencial impacto en esta actividad agrícola. A través de entrevistas con agricultores, se busca diagnosticar su percepción sobre el uso de herramientas tecnológicas, y los beneficios percibidos por aquellos que ya han implementado estas prácticas.

## Revisión de la literatura

La problemática mundial de la agricultura es multifactorial, incluye desde el impacto del cambio climático hasta la sobreexplotación de recursos hídricos, y enfrenta desafíos como las plagas y enfermedades en los cultivos. Aunado a esto, el precio de los insumos necesarios para la producción de diferentes cultivos ha tenido un incremento importante; esta escalada de precios genera nuevos desafíos para los productores, afectando principalmente la rentabilidad de sus tierras y la sostenibilidad de la producción de alimentos (López Vargas, 2022).

La sobreexplotación del agua en las zonas de cultivo, particularmente en regiones donde el riego es esencial para la producción, impacta en los mantos acuíferos y la degradación de la calidad del suelo, lo cual amenaza la sostenibilidad de la agricultura a largo plazo (Martínez y González, 2019).

Dentro de esta problemática, la caña de azúcar se presenta como uno de los productos involucrados y afectados, aunque cada año aumenta su demanda, es muy importante su análisis, ya que existe una economía

social sustentada en este producto. Rebollar S. C. (2017) menciona que los desafíos más importantes de este cultivo son las plagas, enfermedades y los altos costos en los insumos, que provocan (sobre todo en México) un decremento en la producción de sus parcelas. En este contexto, la agricultura de precisión por medio de sistemas de información geográfica y de fotogrametría, se presenta como una herramienta potencialmente transformadora para mejorar la producción y la sostenibilidad en la industria cañera.

Aunado a lo anterior, el uso de tecnologías agrícolas como el riego por goteo y la fertilización dirigida, apoyadas por sistemas de información geográfica y el uso de drones con sensores, permite a los agricultores realizar los trabajos especializados de una forma más eficiente y menos riesgosa. García-Salazar (2018), la aplicación estratégica de fertilizantes puede mejorar la tasa de aumento de fertilidad un 6.1%, esto impacta directamente en el rendimiento del cultivo. Esta tecnología, soportada ya sea por drones o por nuevas formas de aplicación de estos productos en sistemas de riego planeados y diseñados por medio de SIG, puede ser el contrapeso para mitigar el impacto del aumento de los precios y eficientizar la cantidad necesaria de pesticidas sin comprometer la productividad y protegiendo la salud de las personas que anteriormente realizaban estas acciones de manera manual.

En el mismo sentido, Chávez (2020) revisa la aplicación de la agricultura de precisión con drones, enfatizando las técnicas de proceso de imágenes aéreas y datos multiespectrales y estrategias de gestión agrícola. La información presentada en este artículo se relaciona con esta investigación al proporcionar una visión integral de cómo la tecnología de drones puede utilizarse para monitorear y optimizar el cultivo de caña de azúcar, especialmente en términos de manejo de plagas y enfermedades.

## Marco referencial

Es importante analizar un contexto internacional como la agricultura de precisión ha tenido un impacto positivo en la producción de caña de azúcar. Como primer ejemplo tenemos a Brasil, que según datos el Banco Mundial

(2023), es el mayor productor de caña de Azúcar en el mundo, como lo mencionan Silva *et al.*, (2012) en su artículo “Adoption and use of precision agriculture technologies in the sugarcane industry of São Paulo state, Brazil”, donde describe como este país ha experimentado una rápida adopción de estas tecnologías debido a la presión competitiva y las políticas gubernamentales que promueven la innovación en la agricultura. El uso de sensores de suelo y sistemas de riego por goteo han permitido un aumento en la productividad de hasta un 20% en algunas regiones de dicho país.

En India, la adopción de la agricultura de precisión se encuentra en aumento. La implementación de tecnologías como la gestión del riego mediante sensores y el análisis de suelo ha llevado a incrementos de rendimiento de entre un 10% y un 15% Ram-Ratan (2018). Autores como Singh (2012) describen en su investigación que el control de malezas es clave para la producción de caña y, por otro lado, han logrado aumento de la conservación del agua retenida por el suelo, lo cual genera efectos positivos en la microbiología del suelo.

En el contexto mexicano, la caña de azúcar juega un papel fundamental en la economía agrícola del país, siendo uno de los principales cultivos tanto por su valor económico como por la generación de empleos. México es el séptimo mayor productor mundial de caña de azúcar y su industria abarca más de 15 estados, destacándose Veracruz, Jalisco y San Luis Potosí como los mayores productores. Según datos de la Secretaría de Agricultura y Desarrollo Rural (SADER), en el ciclo agrícola 2020-2021, México produjo más de 6 millones de toneladas de azúcar, lo que representó un incremento en la productividad gracias a la implementación de mejores prácticas agrícolas, como el uso de variedades de caña más resistentes y prácticas de riego más eficientes. Estas tecnologías, aunque en menor escala en comparación con países como Brasil, han comenzado a ser adoptadas por productores interesados en mejorar sus rendimientos y reducir los costos operativos.

En cuanto a la adopción de tecnologías de agricultura de precisión en México, el proceso ha sido más lento, pero se está avanzando. En diversas regiones productoras de caña, como Veracruz, se han empezado a implementar sistemas de riego automatizado y monitoreo de suelos para optimizar la gestión del agua y mejorar la fertilidad del suelo. Estas tecnologías,

aunque todavía están en etapas tempranas de adopción han mostrado beneficios importantes, en términos de ahorro de agua y mejor rendimiento del cultivo, lo que resulta crucial en zonas donde la disponibilidad de recursos hídricos es limitada. Además, la implementación de políticas de apoyo gubernamental y proyectos de investigación enfocados en la digitalización del campo, están contribuyendo a que los pequeños y medianos productores de caña comiencen a considerar la tecnología como una herramienta para mejorar su competitividad en el mercado nacional e internacional.

## Metodología

Esta investigación se llevará a cabo utilizando el diseño exploratorio secuencial ampliamente reconocido en la investigación de métodos mixtos como una estrategia efectiva para obtener una comprensión profunda de un fenómeno, seguida de su cuantificación. Según Creswell y Plano Clark (2011), este diseño se caracteriza por el uso de un enfoque cualitativo inicial, que permite explorar y comprender las experiencias o percepciones de los participantes, para luego pasar a una fase cuantitativa que valida los hallazgos cualitativos en una muestra más grande.

En el caso del estudio sobre el uso de tecnologías de precisión en la producción de caña de azúcar, la fase cualitativa inicial, como sugieren Morse (2010) y Tashakkori y Teddlie (2010), podría involucrar entrevistas en profundidad para identificar barreras y actitudes hacia la adopción de herramientas como drones y sensores. La información obtenida de estas entrevistas ayudará a desarrollar instrumentos más específicos para la siguiente fase.

Para la recolección de datos, se realizaron entrevistas a profundidad con 11 productores de caña, quienes fueron seleccionados de manera intencional, ya que se acudió personalmente a las instalaciones de la Unión Local de Productores de Caña de Azúcar (ULPCA) que se encuentran en la ciudad de Tepic. Este tipo de muestreo, conocido como muestreo por conveniencia, fue coordinado por el presidente de dicha asociación, quien, además, proporcionó información sobre productores con experiencia im-

portante en el manejo de grandes parcelas de caña y productores con un alto sentido de responsabilidad en el proceso del cultivo, ya que se consideró que serían los más indicados para proporcionar información importante sobre los riesgos inherentes a sus actividades diarias.

Una vez recopiladas las entrevistas, se utilizó el *software* Atlas.ti para analizar los datos, siguiendo un proceso de codificación abierta que permitió identificar las categorías clave de riesgos. Estas categorías se utilizaron posteriormente para construir la matriz de riesgos, misma que se realizó en una tabla dinámica en *Microsoft Excel*, en la cual también se generaron los gráficos que clasifican los peligros según su probabilidad e impacto.

## Diseño de la entrevista a profundidad

Los productores entrevistados fueron seleccionados directamente, en lugar de forma aleatoria, en colaboración con la organización Unión Nacional de Cañeros A. C. (CNPR), que proporcionó información sobre los productores con mayor producción por hectárea en el municipio de Santa María del Oro, Nayarit. Esta selección permitió enfocar la investigación en aquellos productores con experiencia en el cultivo de caña de azúcar. Las preguntas de la entrevista se diseñaron con el propósito de abordar una amplia gama de temas, incluyendo el uso de herramientas tecnológicas, gestión del agua, aplicación de insumos y disposición de utilizar tecnología para la mejora del rendimiento de la caña de azúcar.

## Resultados

Se observa que la mayoría de los productores encuestados tienen una preferencia por métodos tradicionales en su actividad agrícola, especialmente en la aplicación manual de insumos y el uso de agua rodada para el riego. Aunque existe un interés en tecnificar sus procesos, como la adopción de drones para optimizar la aplicación de fertilizantes y pesticidas, la resistencia al cambio y el desconocimiento sobre estas herramientas tecnológicas siguen siendo factores importantes que influyen en su adopción. La dis-

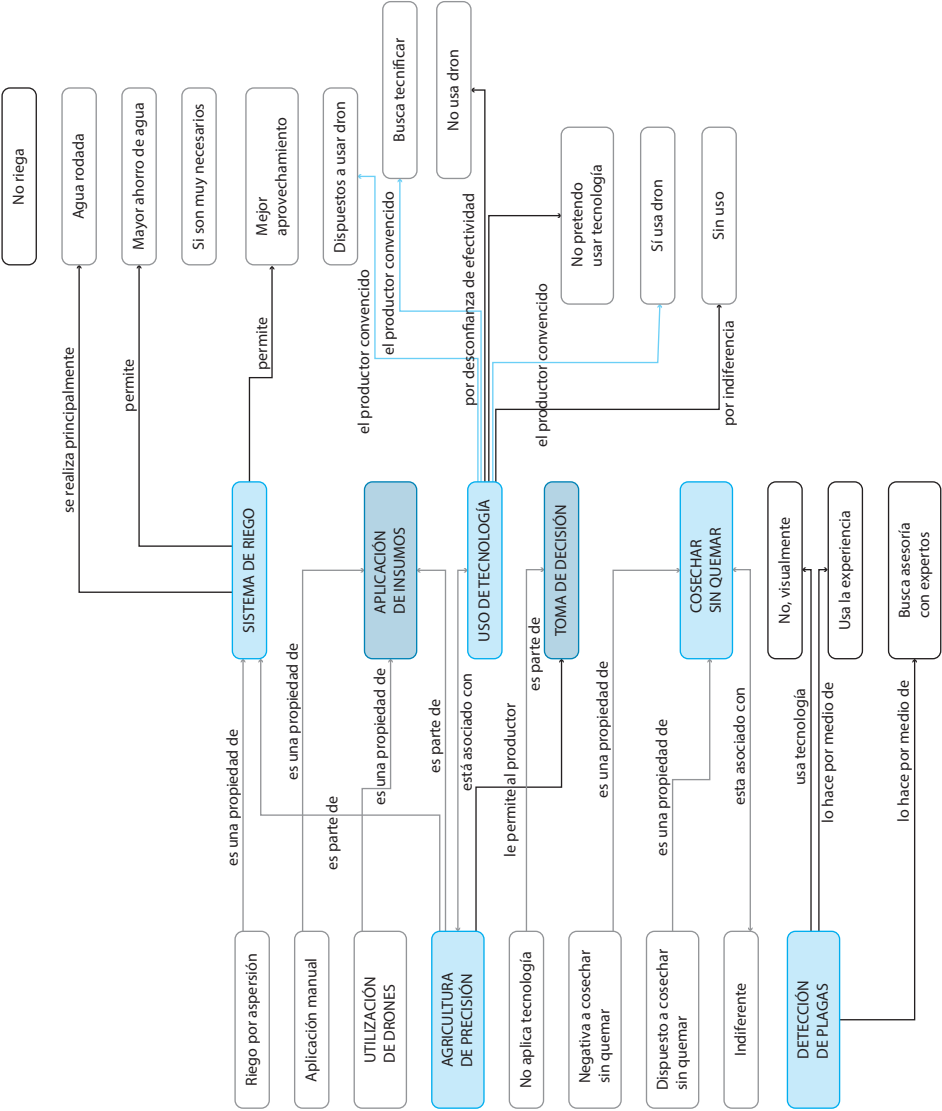
posición que ellos presentan a tecnificar se manifiesta de manera gradual, siendo aún evidente una preferencia por enfoques tradicionales en ciertos aspectos críticos de la producción de caña de azúcar.

Con base en las entrevistas realizadas a los productores de caña de azúcar de la región cañera de Nayarit, se ha generado en el *software* Atlas.ti, un diagrama de red que permite visualizar las principales relaciones entre los conceptos clave relacionados con la adopción de tecnologías en sus prácticas agrícolas. Este diagrama muestra cómo los productores perciben el uso de herramientas tecnológicas, la tecnificación del sistema de riego y la aplicación de insumos por medio de drones. Además, se analizan los factores que influyen en su disposición a tecnificar, así como las posibles barreras que enfrentan para adoptar estas tecnologías, tales como los costos y la falta de conocimiento o de capacitación. A continuación, se presenta el diagrama de red, que nos muestra las conexiones entre los diferentes temas abordados en las entrevistas y refleja las tendencias observadas en las respuestas de los agricultores (figura 1).

En la parte central del diagrama, se observa que el sistema de riego está vinculado a varias opciones, comenzando con aquellos agricultores que no riegan, los que utilizan agua rodada o aquellos que buscan un mayor aprovechamiento del agua. La implementación de un sistema de riego adecuado está conectada, a su vez, con la disposición a usar tecnología, específicamente drones, lo que refleja un interés en optimizar los recursos hídricos mediante nuevas herramientas tecnológicas.

La sección de aplicación de insumos está relacionada con la utilización de drones, lo que forma parte de la agricultura de precisión. Aquellos agricultores que buscan tecnificar sus procesos están más inclinados a adoptar drones para la aplicación de insumos; sin embargo, el diagrama también refleja que un grupo todavía prefiere la aplicación manual de estos insumos, mostrando que la transición hacia métodos más avanzados está en proceso en algunos sectores.

Figura 1. Diagrama de red en Atlas.ti sobre la adopción de tecnología y sistemas de riego en caña de azúcar



Fuente: elaboración propia con datos de las entrevistas a productores de caña.

El uso de tecnología es un tema central en el diagrama y está estrechamente relacionado con la toma de decisiones. Algunos agricultores se muestran convencidos de la necesidad de usar tecnología en su producción, mientras que otros permanecen resistentes a esta idea, prefiriendo métodos visuales y basados en la experiencia. Dentro de este grupo de decisión, se identifican diferentes niveles de apertura hacia la tecnología: algunos no pretenden usarla, otros están dispuestos a usar drones, y algunos aún no tienen un uso claro de estas herramientas.

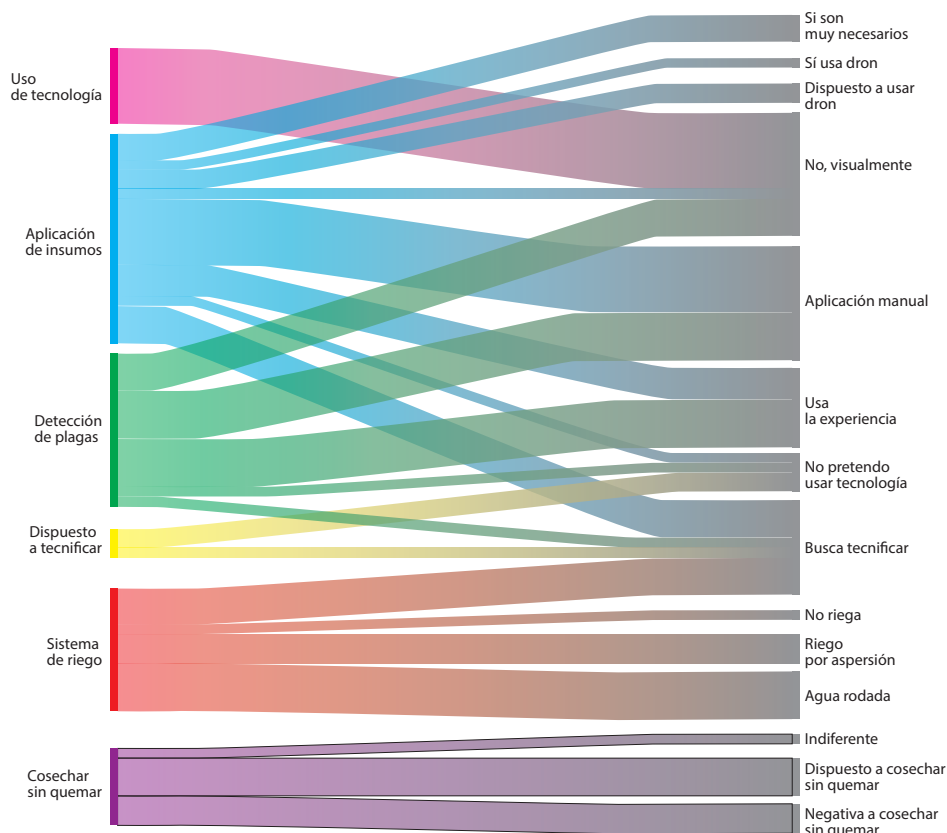
El diagrama también aborda el tema de la cosecha sin quemar, destacando que hay agricultores dispuestos a evitar las quemas para cosechar, mientras que otros siguen siendo indiferentes o se resisten al cambio. Finalmente, en la parte inferior del diagrama se encuentra la detección de plagas, un aspecto clave para la productividad. Algunos agricultores utilizan su experiencia o tecnologías modernas, mientras que otros buscan asesoría de expertos, reflejando la diversidad en los métodos empleados para identificar y gestionar las plagas en sus cultivos.

## Diagrama de Sankey

Una vez que se realizó el diagrama de red, se procedió a generar la tabla de co-ocurrencias y de esta se obtuvo el diagrama de Sankey, en el cual se visualiza de manera detallada los flujos de decisiones y comportamientos de los productores de caña en relación con diversas prácticas agrícolas, particularmente con el uso de tecnología (tabla 2).

En la parte superior del diagrama, se presenta el flujo relacionado con el uso de tecnología, donde se observa una variación en las respuestas de los agricultores. Un grupo significativo considera que el uso de la tecnología es muy necesario, mientras que otro está dispuesto a usar drones para sus operaciones. Sin embargo, resulta muy interesante como un segmento importante de los flujos se inclina hacia una posición más conservadora, donde no se utilizan drones, sino que prefieren continuar con la observación visual, sin recurrir a la tecnología avanzada. Esto lo podemos inferir como esa resistencia al cambio, que implica labro de convencimiento y asesoría profesional hacia los productores.

Figura 2. Diagrama de Sankey: conexiones entre el uso de tecnología y métodos tradicionales en la agricultura de caña de azúcar



Fuente: elaboración propia con datos de las entrevistas a productores de caña.

Otro aspecto relevante del diagrama es la aplicación de insumos, donde los flujos nos muestran una preferencia mayoritaria por la aplicación manual de fertilizantes o pesticidas. Algunos agricultores se basan en su experiencia para la toma de decisiones, mientras que una proporción menor no tiene la intención de adoptar tecnología en esta área. El diagrama refleja claramente cómo las prácticas tradicionales todavía predominan en ciertos sectores, aunque existe un flujo hacia la modernización y la tecnificación, con un interés creciente en el uso de tecnología para aumentar la eficiencia.

La detección de plagas es otro tema destacado, en el cual algunos agricultores buscan tecnificar este proceso, mientras que otros aún dependen

de métodos tradicionales y su experiencia personal para detectar problemas en sus cultivos.

Seguido de lo anterior, el diagrama también incluye aspectos relacionados con la disposición a tecnificar en general, los sistemas de riego y las actitudes hacia la cosecha sin quemar. En términos de riego, hay flujos que indican el uso de métodos tradicionales como la irrigación por aspersión o agua rodada, pero también hay un grupo de agricultores que no implementan ningún tipo de riego.

Por último, en cuanto a las prácticas de cosecha, el diagrama muestra cómo algunos están dispuestos a cosechar sin quemar, mientras que otros prefieren mantener métodos más convencionales, lo cual refleja las diversas actitudes hacia la sostenibilidad y la modernización en la agricultura

## Conclusiones

La implementación de nuevas tecnologías en el cultivo de caña de azúcar en Nayarit, así como el uso de drones y nuevos sistemas de riego automatizados aparecen como una nueva oportunidad para el rendimiento y la sostenibilidad del cultivo. Por medio de entrevistas con productores cañeros de la región de Nayarit, se ha identificado que, aunque existe interés por parte de los agricultores en adoptar estas tecnologías, las barreras económicas y la falta de conocimiento técnico limitan su implementación en sus parcelas.

Los resultados muestran que los productores que ya han adoptado herramientas como los drones, ven reflejada su inversión en la eficiencia y un mejor manejo de los insumos agrícolas, principalmente en la aplicación de fertilizantes y pesticidas, además de optimizar el uso del agua. Por otro lado, aquellos que aún no han implementado alguna tecnología, siguen utilizando métodos tradicionales, como el riego por agua rodada y la aplicación manual de insumos, lo que demuestra la necesidad de más capacitación y apoyo financiero.

## Referencias

- Banco Mundial (2023). *Informe sobre la producción mundial de caña de azúcar: indicadores y análisis por país*. Banco Mundial. Disponible en: [www.worldbank.org](http://www.worldbank.org)
- Chávez, J. (2020). Aplicación de la agricultura de precisión con drones en el manejo de plagas y enfermedades en cultivos de caña de azúcar. *Revista de Innovación Agrícola*.
- Coase, R. H. (1937). The Nature of the Firm. *Económica*, 4(16), 386-405. <https://doi.org/10.1111/j.1468-0335.1937.tb00002.x>
- Creswell, J. W. y Clark, V. L. (2017). The application of mixed methods in agricultural research. *Agricultural Research Journal*, 12(1), 15-27.
- Damin, M. (2020). Uso de vehículos aéreos no tripulados y sistemas de información geográfica en el monitoreo de cultivos de caña de azúcar. *Journal of Precision Agriculture*.
- García-Salazar, J. A. (2018). Impacto de la disminución simultánea de precios de insumos agrícolas en la fertilidad del suelo. *Revista de Agronomía*.
- Griliches, Z. (1957). Hybrid Corn: An Exploration in the Economics of Technological Change. *Econometrika*, 25(4), 501-522. <https://doi.org/10.2307/1905380>
- Hardaker, J. B., Huirne, R. B. M. y Anderson, J. R. (1997). *Coping with risk in agriculture* (2ª ed.). CABI. <https://doi.org/10.1079/9780851998312.0000>
- Hernández, M., González, P. y Reyes, L. (2020). La crisis hídrica en el campo mexicano: desafíos y soluciones tecnológicas. *Revista de Ciencias Agrícolas*.
- Leal, J., Silva, C. y Pereira, R. (2020). Evaluación del potencial de las imágenes multiespectrales para la estimación del rendimiento de la caña de azúcar. *Ciencia y Tecnología en la Agricultura*.
- López Vargas, J. (2022). Impacto de la inflación en el costo de insumos agrícolas y su efecto en la producción. *Revista de Economía Agrícola*, 14(2), 123-134. <https://doi.org/10.1234/reagr.v14i2.2022>
- Marra, M. C., Pannell, D. J. y Abadi Ghadim, A. K. (2003). The economics of risk, uncertainty and learning in the adoption of new agricultural technologies: Where are we on the learning curve? *Agricultural Systems*, 75(2-3), 215-234. [https://doi.org/10.1016/S0308-521X\(02\)00066-5](https://doi.org/10.1016/S0308-521X(02)00066-5)
- Martínez, A. y González, R. (2019). Escasez de agua y su impacto en la agricultura de riego en México. *Anuario de Estudios Rurales*.
- Morse, J. M. (2010). Diseño secuencial exploratorio en investigación de métodos mixtos. *Qualitative Health Research*, 20(8), 1234-1245. <https://doi.org/10.1177/1049732310374568>
- Palomino, R. (2020). Estimación de rendimiento de caña de azúcar mediante técnicas de teledetección y vehículos aéreos no tripulados (VANT). *AgroTech: Revista de Tecnología Agrícola*.
- Ram-Ratan, M. (2018). Eficiencia en la gestión del riego y conservación del suelo en

- cultivos de caña de azúcar en India. *Revista Internacional de Ciencias Agrícolas*, 16(4), 345-357. <https://doi.org/10.5678/ijas.v16i4.2018>
- Rogers, E. M. (2003). *Diffusion of innovations* (5ª ed.). Free Press.
- Silva, C. B., Moraes, M. A. F. D. y Molin, J. P. (2011). Adoption and use of precision agriculture technologies in the sugarcane industry of São Paulo state, Brazil. *Precision Agriculture*, 12(1), 67-81. <https://doi.org/10.1007/s11119-009-9155-8>
- Singh, P. (2012). Control de malezas en la producción de caña de azúcar y su impacto en la microbiología del suelo. *Revista Asiática de Ciencia de Cultivos*, 9(3), 210-220. <https://doi.org/10.2187/ajcs.2012.210>
- Tashakkori, A. y Teddlie, C. (2010). *Manual de métodos mixtos en investigación social y conductual* (2ª ed.). SAGE.
- Torrebiarte, J. (2013). Desafíos en la producción de caña de azúcar en México: un análisis económico y social. *Revista Mexicana de Economía Agrícola*.



### 3. Impacto de la Ley Silla y la jornada laboral reducida en las micro y pequeñas empresas (mypes) en México

EDITH GUADALUPE ALVARADO VALERA\*

LOURDES CONCEPCIÓN BARRÓN ROMERO\*\*

LUIS RAMÓN MONTALVO AYALA\*\*\*

JUAN DIEGO JARA AGUIAR\*\*\*\*

DOI: <https://doi.org/10.52501/cc.250.03>

#### Resumen

La legislación laboral en México ha evolucionado para mejorar las condiciones de trabajo y el bienestar de los empleados. Entre los cambios recientes destacan la Ley Silla y la reducción de jornadas laborales, que buscan fomentar un equilibrio entre la vida profesional y personal. Sin embargo, para los micro y pequeños empresarios, estos cambios representan desafíos en la reorganización de sus actividades y su estructura. El objetivo de la investigación es explorar y comprender el impacto de la reducción de la jornada laboral y la implementación de la Ley Silla en las mypes en el municipio de Ixtlán del Río, Nayarit. El diseño de este estudio es exploratorio y descriptivo. Se aplicaron entrevistas semiestructuradas a 10 negocios de comercio del municipio. Los resultados evidencian que las preocupaciones de los empresarios giran en torno a los costos y la reorganización, lo que

---

\* Doctora en Formación Didáctica. Profesora-investigadora de tiempo completo en la Unidad Académica de Ahuacatlán de la Universidad Autónoma de Nayarit, México. ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3684-5673>

\*\* Doctora en Formación Didáctica. Profesora-investigadora de tiempo completo en la Unidad Académica de Ahuacatlán de la Universidad Autónoma de Nayarit, México. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6649-6876>

\*\*\* Doctor en Formación Didáctica. Profesor-investigador de tiempo completo en la Unidad Académica de Ahuacatlán de la Universidad Autónoma de Nayarit, México. ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2421-2158>

\*\*\*\* Maestro en Impuestos. Profesor-investigador de tiempo completo en la Unidad Académica de Ahuacatlán de la Universidad Autónoma de Nayarit, México. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1524-8418>

indica una posible necesidad de incorporar tecnología y maquinaria para adaptarse a las nuevas condiciones laborales.

**Palabras clave:** *jornada laboral reducida, Ley Silla, mypes.*

## Introducción

El recurso humano es parte importante del funcionamiento de las organizaciones empresariales que se desarrollan en diferentes giros, tamaños, sectores, formas de organización, con y sin fines de lucro, ya que aportan fuerza física, mental y emocional, por tal motivo, se debe mantener un equilibrio de las personas con sus actividades laborales ya que, si se perciben inhumanas, causarán efectos negativos dentro de la organización lo cual se verá reflejado en la competitividad de las mismas.

La legislación laboral en México se ha transformado en los últimos años, con el objetivo de mejorar las condiciones de trabajo y la calidad de vida de los trabajadores. Uno de los cambios más recientes es la Ley Silla que consiste en contar con asientos especiales para que los trabajadores puedan tomar un descanso dentro de su jornada laboral y el de implementar jornadas laborales reducidas en la que el número de horas de trabajo por semana será de 40, con estas medidas se busca promover un mejor equilibrio entre la vida laboral y personal. Sin embargo, el impacto de estas nuevas normativas en las *micro y pequeñas empresas* (mypes) mexicanas, que constituyen el motor de la economía nacional, es un tema que requiere un análisis profundo.

Este trabajo de investigación tiene como objetivo analizar el impacto de la Ley Silla y la Jornada Laboral Reducida en las mypes mexicanas, del estado de Nayarit en el municipio de Ixtlán del Río, explorando las oportunidades y desafíos que estas medidas generan para los empresarios y trabajadores del sector denominado: al por menor y por mayor, de diferentes giros empresariales. Se busca comprender cómo la implementación de estas nuevas regulaciones impacta en la productividad económica, la competitividad, la organización laboral y la sostenibilidad de las mipymes, así como en el bienestar de los trabajadores.

## Revisión de la literatura

El estudio de las condiciones laborales en las micro y pequeñas empresas (mypes) es categórico para comprender el desarrollo económico y social en regiones específicas. En México, como lo menciona (Ruiz, 2023) en su artículo, con más de cinco millones de empresarios y más de 60 millones de colaboradores, dato de la Coparmex, las políticas como la Ley Silla y la implementación de jornadas laborales reducidas son importantes, ya que tienen impacto económico y estructural dentro de las organizaciones.

Es transcendental considerar el velar por los intereses de la fuerza laboral en el ámbito empresarial. La conciliación entre la vida laboral y familiar y una de las estrategias tomadas, desde países europeos y en el mismo contexto, México, es la disminución de la jornada laboral para mujeres y hombres buscan mejorar la calidad de vida de los trabajadores y con esto, la competitividad empresarial.

Para el año de 1912, en España, surge la Ley de la Silla para las mujeres, teniendo como prioridad que las obreras tuvieran protección jurídica, con beneficios de género exclusivamente (Espuny y García, 2010).

Investigaciones en diversas partes del mundo indican que la reducción de la jornada laboral puede llevar a una mayor productividad y menor ausentismo (López y Sánchez, 2022); sin embargo, la implementación de esta medida en las mypes puede presentar desafíos, especialmente en términos de costos y reorganización del trabajo.

La Ley Silla en México obliga a los empleadores a proporcionar asientos adecuados a sus empleados para que puedan descansar cuando las condiciones del trabajo lo permitan. Esta normativa tiene como objetivo principal mejorar las condiciones ergonómicas y reducir la fatiga física de los trabajadores, especialmente aquellos que realizan tareas que requieren estar de pie por largos periodos.

De esta manera, la norma ayudará a todas aquellas profesiones en las cuales se permanece de pie como policías, guardias de seguridad, empleados de restaurantes, hoteles, cajeras, costureras, trabajadoras del hogar y demás servicios, por tal motivo, están incluidas todas aquellas micro y pequeñas empresas que realicen actividades económicas.

La Jornada Laboral Reducida implica una disminución del número de horas trabajadas semanalmente, sin una reducción proporcional en el salario. Esta política busca mejorar el equilibrio entre la vida laboral y personal, aumentar la satisfacción de los empleados y, en última instancia, mejorar la productividad.

Aunque este es el límite estándar establecido por la Ley Federal del Trabajo, el 27% de los trabajadores superan las 48 horas semanales como lo resalta el Instituto Mexicano para la Competitividad (2024). En muchos casos, las horas extras no se remuneran conforme a la normativa vigente.

La Organización Internacional del Trabajo (2023) recomienda un tiempo de trabajo de 40 horas por semana. En consonancia con esto, varios países ya han implementado reformas para reducir la jornada laboral. A continuación, se presentan algunas experiencias internacionales al respecto que García (2023) señala en su artículo.

Ecuador fue pionero en América Latina en la reducción de la jornada laboral. Desde 1997, la legislación ecuatoriana establece un máximo estándar de 40 horas semanales, con un límite diario de 8 horas, normativa que sigue vigente.

En abril de 2023, Chile aprobó una reforma legal que disminuye gradualmente la jornada laboral máxima de 45 a 40 horas semanales. La reforma establece que, durante el primer año de aplicación, la jornada será de 44 horas semanales, reduciéndose a 43 horas el siguiente año, y así sucesivamente hasta alcanzar las 40 horas en cinco años. Este nuevo esquema también permite trabajar cuatro días y descansar tres, a diferencia de la legislación anterior que exigía un mínimo de cinco días laborales. Además, se redujo el límite de horas extra permitidas de 12 a 5 horas semanales.

En 2022, se implementó en Francia la jornada laboral estándar de 35 horas semanales, obligatoria para todas las empresas, con algunas excepciones. Esta regulación es una de las primeras en Europa Occidental y establece una de las jornadas laborales más cortas entre estos países.

Exceptuando Grecia, Colombia y México, los países miembros de la OCDE (Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico) tienen una jornada laboral estándar de 40 horas semanales; incluso en algunos países de altos ingresos, como Dinamarca y Suiza, las jornadas laborales son

menores, con 37 y 35 horas semanales, respectivamente. Aunque algunos países mantienen las 40 horas semanales en sus legislaciones, la jornada real cumplida por los trabajadores en países europeos ha disminuido en los últimos años, con un promedio de 37.5 horas semanales.

## Marco teórico

### Micro y pequeñas empresas

Las micro y pequeñas empresas (mypes) representan más del 99.8% de las empresas en México. Este sector refleja una rica diversidad sociocultural y económica, mostrando al mundo la variedad y riqueza de México. Este grupo incluye, desde empresas familiares dedicadas a oficios tradicionales como el tejido de hilo, la cerámica, la talabartería y la orfebrería, hasta empresas productoras, de servicios turísticos, medicina alternativa, proveedoras, exportadoras y de industrias especializadas. Estas empresas contribuyen significativamente al fortalecimiento económico, promueven el desarrollo regional y tienen un impacto positivo en la vida social. El contexto económico y sociopolítico de México favorece la creación y fortalecimiento de estas empresas. La iniciativa “mipymes mexicanas: motor de nuestra economía del Gobierno de México” subraya la importancia de las empresas de todos los tamaños y el valor que aportan al país, destacando la participación de las mujeres empresarias y las acciones coordinadas entre agentes públicos y privados para promover su crecimiento.

Las mypes constituyen la base fundamental de las economías y son un motor clave para la innovación y el crecimiento económico de las naciones. A nivel global, el 94% de las empresas son mypes, lo que equivale a aproximadamente 400 millones de negocios. Estas empresas son cruciales en la generación de empleo a nivel internacional, produciendo en promedio el 70% de los puestos de trabajo. En Colombia, las mipymes representan el 80% del empleo, en Alemania el 88%, y en Turquía superan el promedio con un 72% (Secretaría de Economía, 2024).

En México se estratifican de la siguiente forma: micro de 1 a 10 personas, pequeñas de 11 a 50 personas, medianas de 51 a 250 personas. El país cuen-

ta con 4.7 millones de mipymes. El 68 % del total de personas son empleadas en mypes y contribuyen con el 52 % al PIB. Las principales actividades económicas: comercio al por menor, servicios y manufacturas.

Actualmente las micros, que representan el 95%, emplean de 1 a 10 personas, 4.5 millones de establecimientos; las pequeñas, que son el 4%, emplean de 11 a 50 personas, que son 190 mil establecimientos y las medianas, que son el 0.08%, emplean de 51 a 250 personas, que significan 38 mil establecimientos (Secretaría de Economía, 2024).

## Ley Silla

Esta Ley se refiere a la normativa que obliga a los empleadores a proporcionar asientos adecuados a los trabajadores para que puedan descansar durante su jornada laboral, cuando las características del trabajo lo permitan. Esta legislación tiene su base en la Ley Federal del Trabajo, en el artículo 132, fracción V, que regula las relaciones laborales en el país.

El **Artículo 132, Fracción V** dice que: los patrones están obligados a “mantener el número suficiente de asientos o sillas a disposición de los trabajadores en las casas comerciales, oficinas, hoteles, restaurantes y otros centros de trabajo análogos. La misma disposición se observará en los establecimientos industriales cuando lo permita a naturaleza del trabajo”.

La regulación busca garantizar que los trabajadores que permanecen de pie durante extensos periodos tengan la posibilidad de descansar cuando lo requieran. Con esto se contribuye al bienestar físico de los empleados y a prevenir problemas de salud asociados a fatiga y posturas inadecuadas.

Además de la Ley Federal del Trabajo (LFT), las Normas Oficiales Mexicanas (NOM) emitidas por la Secretaría del Trabajo y Previsión Social (STPS) también proporcionan lineamientos específicos sobre las condiciones de seguridad y salud en el trabajo. Algunas Normas Oficiales relevantes incluyen:

**NOM-001-STPS-2008:** Edificios, locales, instalaciones y áreas en los centros de trabajo-Condiciones de seguridad.

Esta norma establece las condiciones de seguridad que deben cumplir los edificios, locales, instalaciones y áreas de trabajo, lo que incluye la provisión de asientos adecuados cuando el trabajo lo requiera.

## Reducción de la jornada laboral

La Organización Internacional del Trabajo (2023), sugiere una jornada laboral de 40 horas semanales, con el propósito de equilibrar la vida laboral y personal, proteger la salud de los empleados y aumentar la productividad. En México, la reducción de la jornada laboral se fundamenta en la Ley Federal del Trabajo, que estipula los límites y condiciones para la duración de la jornada. Aunque la legislación vigente permite una jornada máxima de 48 horas por semana, existe un movimiento creciente que aboga por reducir esta jornada para cumplir con los estándares internacionales y mejorar la calidad de vida de los trabajadores. Las reformas y propuestas recientes evidencian un esfuerzo constante por adaptar las condiciones laborales a las necesidades actuales y fomentar un entorno de trabajo más saludable y eficiente.

La reducción de la jornada laboral en las mipymes mexicanas tendrá un impacto positivo en la productividad y la competitividad, siempre y cuando se acompañe de una adecuada gestión empresarial y adaptación a las nuevas regulaciones.

El artículo 69 de la Ley Federal del Trabajo, reformado, quedaría de la siguiente manera: “Por cada 5 días de trabajo disfrutará el trabajador de dos días de descanso, por lo menos, con goce de salario íntegro”.

## Metodología

El presente estudio tiene como objetivo explorar y comprender el impacto económico y estructural de las organizaciones a causa de la reducción de la jornada laboral y la implementación de la Ley Silla en las micro y pequeñas empresas en México, en el municipio de Ixtlán del Río, Nayarit. La metodología cualitativa se elige para obtener una comprensión profunda de las experiencias, percepciones y prácticas de los empresarios, en relación con estas políticas laborales.

## Diseño del estudio

El diseño del estudio es de naturaleza exploratoria y descriptiva, utilizando métodos cualitativos para recopilar y analizar datos. Se emplearán entrevistas semiestructuradas y análisis de documentos para obtener una visión integral del impacto de estas políticas.

Según Creswell (2024), la investigación cualitativa se basa en la comprensión en profundidad de las experiencias y perspectivas de los participantes, en lugar de la cuantificación de variables.

## Muestra

Según Patton (2015), el muestreo en la investigación cualitativa implica la selección deliberada de participantes o casos que puedan proporcionar información rica y significativa sobre el fenómeno de interés.

Empresarios, dueños de las micro y pequeñas empresas de Ixtlán del Río, Nayarit, del sector económico de comercio, de diferentes giros que se dedican a la venta de productos al por menor y al por mayor.

Se seleccionarán intencionalmente entre 10 mypes ubicadas en Ixtlán del Río del estado de Nayarit, abarcando sectores dedicadas al comercio. La selección de la muestra se basará en criterios de variabilidad en términos de tamaño de la empresa, ubicación geográfica y sector económico.

Entrevista semiestructurada para aplicarse en el formulario de Google, para obtener información detallada sobre las percepciones de los empresarios, respecto a la reducción de la jornada laboral y la implementación de la Ley Silla.

Las preguntas incluirán temas sobre el conocimiento de los cambios de la Ley, los desafíos que enfrentarán y el bienestar de los empleados.

La recolección de datos será de la siguiente manera.

## Recolección de datos

- Contactar a las empresas seleccionadas y obtener su consentimiento para participar en el estudio.
- Realizar entrevistas semiestructuradas con empresarios por medio de un cuestionario en formulario de Google.

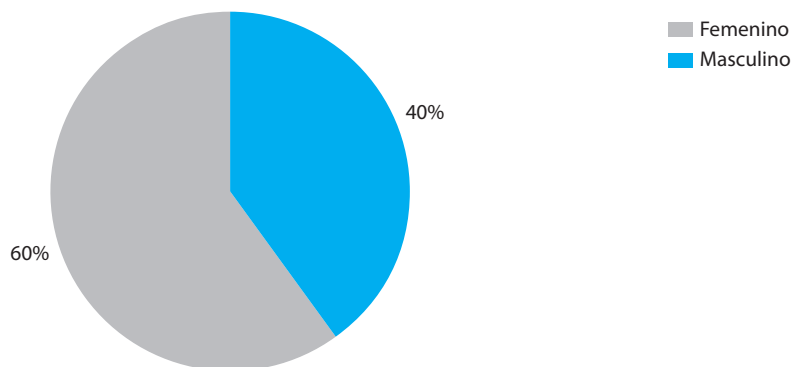
## Análisis de datos

- *Sección 1.* Datos del entrevistado, giro, número de empleados
- *Sección 2.* Conocimiento y percepción de la Ley Silla
- *Sección 3.* Conocimiento y percepción de la jornada laboral reducida

## Resultados

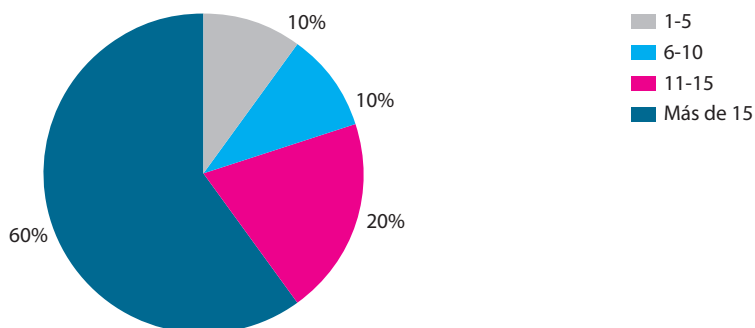
Los resultados obtenidos de las entrevistas realizadas por medio del formulario de Google aplicado a 10 empresarios de diferentes giros como farmacias, dulcerías, venta de artículos de temporada, artículos eléctricos, entre otros, especificados en la primera pregunta, fueron los siguientes:

Gráfica 1. Género del directivo del negocio



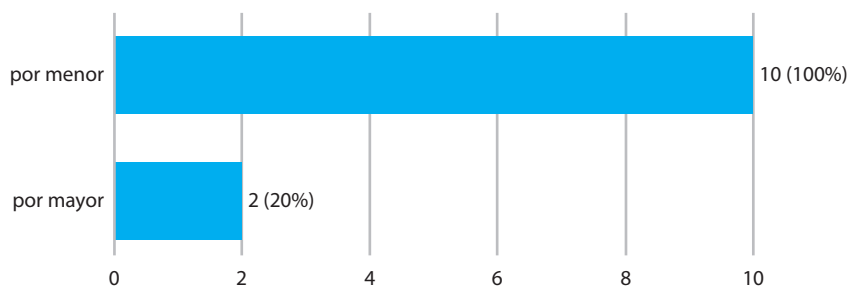
Fuente: elaboración propia.

Gráfica 2. Número de años que lleva el negocio en funcionamiento



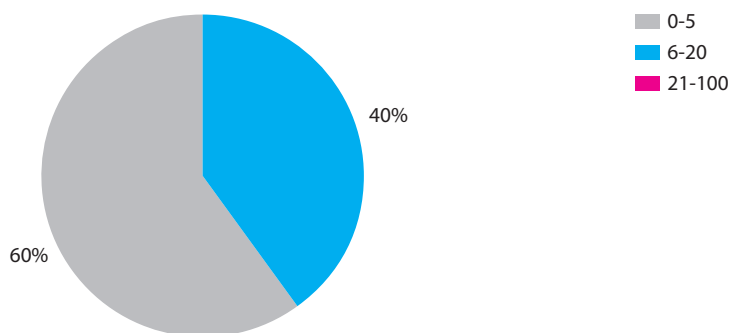
Fuente: elaboración propia.

Gráfica 3. La empresa de comercio vende



Fuente: elaboración propia.

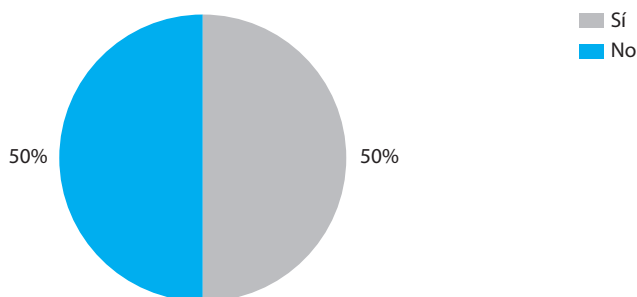
Gráfica 4. Número de colaboradores con los que cuenta la empresa



Fuente: elaboración propia.

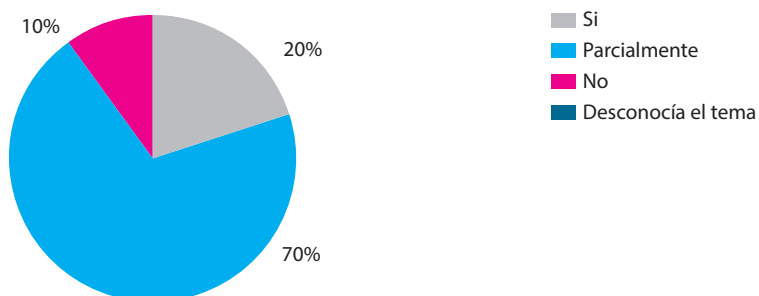
En la segunda sección, que fue relacionada con el conocimiento de la Ley Silla, los resultados fueron los siguientes:

Gráfica 5. ¿Está familiarizado con la Ley Silla?



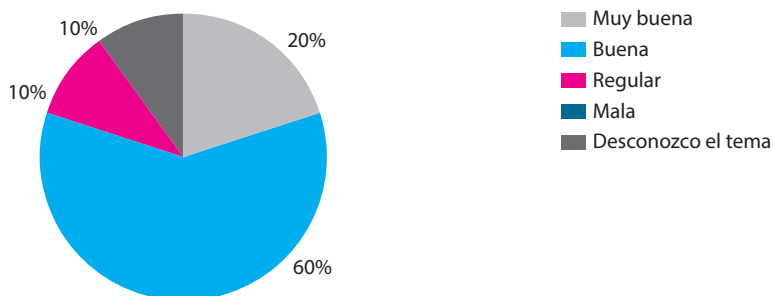
Fuente: elaboración propia.

Gráfica 6. ¿Se ha implementado la Ley Silla en su lugar de trabajo?



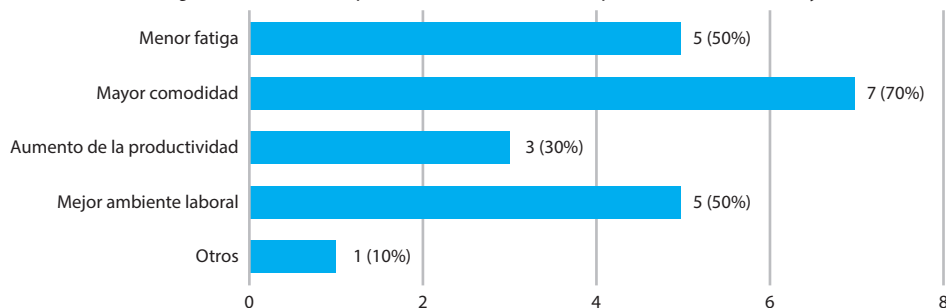
Fuente: elaboración propia.

Gráfica 7. ¿Cómo calificaría la implementación de la Ley Silla en su empresa?



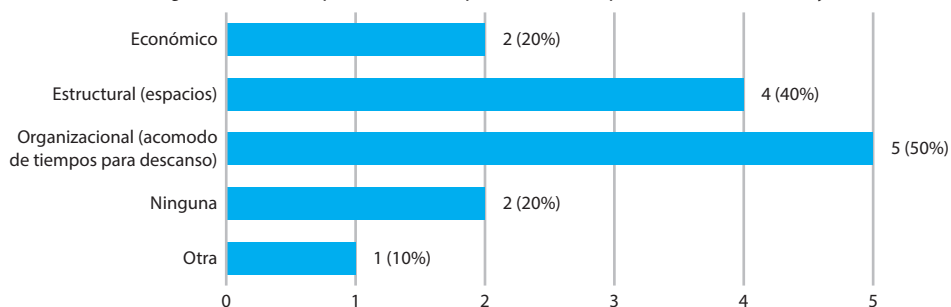
Fuente: elaboración propia.

Gráfica 8. ¿Qué beneficios se pudieran obtener de la implementación de la Ley Silla?



Fuente: elaboración propia.

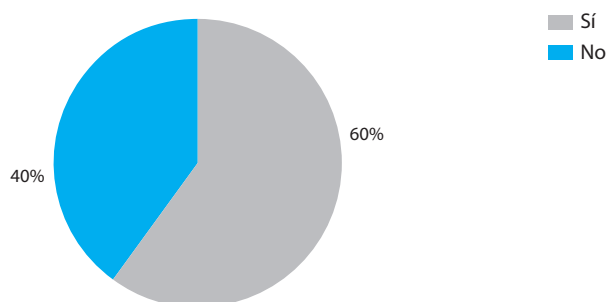
Gráfica 9. ¿Cuál sería el impacto en tu empresa con la implementación de la Ley Silla?



Fuente: elaboración propia.

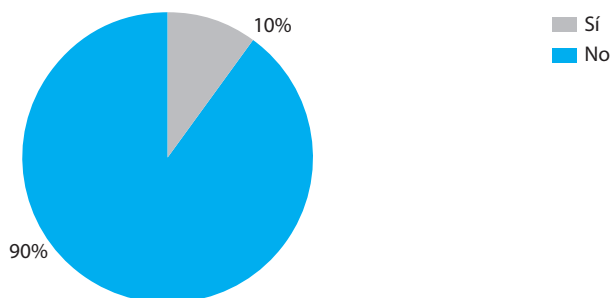
En la tercera sección, los resultados con relación a la reducción de la jornada laboral son los siguientes:

Gráfica 10. ¿Está familiarizado con el concepto de jornada laboral reducida?



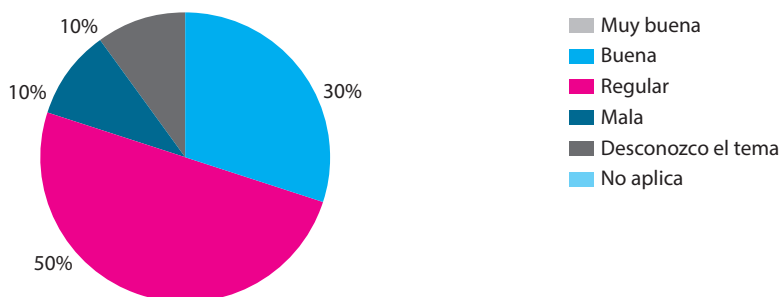
Fuente: elaboración propia.

Gráfica 11. ¿Se ha implementado la jornada laboral reducida en su empresa?



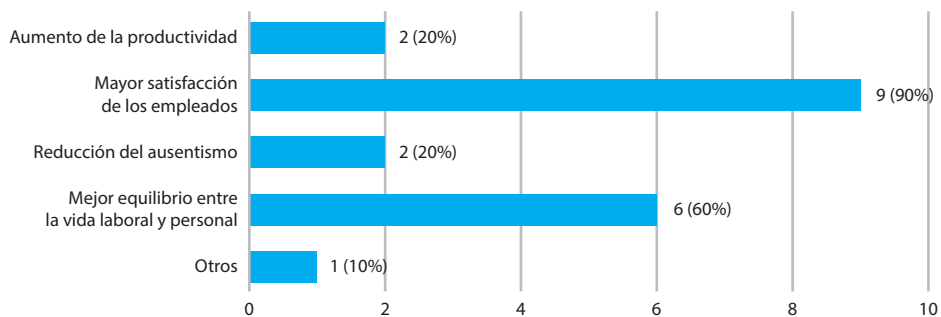
Fuente: elaboración propia.

Gráfica 12. ¿Cómo calificaría la implementación de la jornada laboral reducida en su empresa?



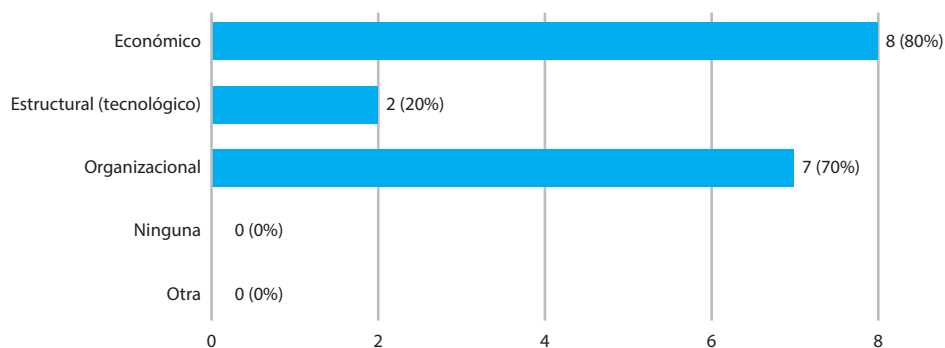
Fuente: elaboración propia.

Gráfica 13. ¿Qué beneficios se pudieran obtener con la implementación de la jornada laboral reducida?



Fuente: elaboración propia.

Gráfica 14. ¿Cuál sería el impacto en tu empresa con la implementación de la reducción de la jornada laboral?



Fuente: elaboración propia.

En los resultados sobre el conocimiento de la Ley Silla, se observa que la mayoría de los empresarios encuestados no están al tanto de esta regulación. Aunque no se proporcionan cifras específicas, se puede deducir que el nivel de conciencia acerca de este derecho laboral, que establece que los trabajadores deben contar con un asiento durante su jornada, es bajo. Este desconocimiento podría deberse a factores estructurales o a una insuficiente difusión entre las micro y pequeñas empresas de Nayarit.

En cuanto a la reducción de la jornada laboral, el 60% de los empresarios indicaron estar familiarizados con esta política. Este resultado sugiere una mayor comprensión de las reformas laborales orientadas a reducir las horas de trabajo, probablemente influenciada por el creciente debate sobre el equilibrio entre la vida personal y profesional. No obstante, el 40% de los entrevistados desconocen esta normativa, lo que revela una notable brecha en su difusión dentro de las mypes.

Aunque una mayoría muestra conocimiento sobre la reducción de la jornada, persiste la falta de información o resistencia entre casi la mitad de los encuestados. Esto pone de manifiesto la necesidad de reforzar los esfuerzos de capacitación y sensibilización sobre estas normativas laborales para asegurar su correcta implementación en el entorno empresarial.

## Discusión

El estudio sobre el conocimiento y la implementación de la Ley Silla y la reducción de la jornada laboral en las micro y pequeñas empresas de Ixtlán del Río, Nayarit, revela datos que destacan el grado de familiaridad y aplicación de estas normativas en el sector. Mediante entrevistas a 10 empresarios a través de un formulario de Google, se obtuvieron resultados significativos que merecen ser analizados en el contexto laboral y económico.

La Ley Silla, que otorga a los trabajadores el derecho a un asiento durante su jornada laboral para evitar periodos prolongados de pie, es una medida que, aunque vigente desde hace tiempo, parece no estar plenamente integrada en las mypes de la región. No se especifica cuántos empresarios conocen o aplican esta ley, lo que sugiere una posible falta de información o desconocimiento en algunos sectores. Este fenómeno puede estar relacionado con factores como la carencia de recursos, la informalidad en la que operan muchas mypes o la percepción de que la Ley Silla no es una prioridad para pequeñas empresas con estructuras limitadas.

Dado que la Ley Silla está diseñada para mejorar las condiciones laborales y reducir el desgaste físico de los empleados, su adopción en las mypes puede ser un desafío, pero también una oportunidad para aumentar la productividad y el bienestar del personal. El desconocimiento de esta normativa podría estar privando a las empresas de Nayarit de beneficios como un ambiente de trabajo más saludable y mayor satisfacción entre los empleados, lo que, a largo plazo, podría mejorar la eficiencia operativa.

En cuanto a la reducción de la jornada laboral, los resultados muestran un mayor nivel de familiaridad entre los empresarios. El 60% de los entrevistados señaló estar informado sobre el tema, lo cual indica una mayor visibilidad y comprensión de las reformas laborales en México que promueven la disminución de horas de trabajo sin comprometer la productividad. Esto podría estar vinculado con el creciente interés en mejorar el equilibrio entre la vida laboral y personal, una tendencia que ha ganado relevancia en los últimos años.

Sin embargo, el 40% de los empresarios no está familiarizado con esta reducción, lo que pone de manifiesto una brecha en la difusión y compren-

sión de esta medida en las mypes. Es posible que algunos empresarios vean la jornada reducida como una amenaza a la productividad o que consideren que sus condiciones económicas no permiten implementar estas políticas sin afectar su viabilidad. Esta resistencia podría ser común en sectores con márgenes de ganancia reducidos, donde cada hora de trabajo es percibida como esencial para la estabilidad financiera.

Los resultados reflejan la necesidad de una mayor capacitación y concienciación sobre las normativas laborales entre los empresarios de Nayarit. Las mypes, que constituyen una parte significativa de la economía estatal, podrían beneficiarse considerablemente de la implementación de políticas laborales que favorezcan tanto a los trabajadores como a las empresas. La adopción de la Ley Silla, por ejemplo, no sólo cumpliría con las leyes vigentes, sino que también podría reducir los costos asociados a enfermedades laborales o la rotación de personal, mientras que la reducción de la jornada laboral podría mejorar la motivación y eficiencia de los empleados.

Además, el desconocimiento de estas normativas por parte de un número considerable de empresarios pone de manifiesto la necesidad de una mayor intervención de las autoridades laborales y cámaras empresariales para promover y difundir estas regulaciones. La realización de talleres y seminarios que expliquen los beneficios y la aplicación adecuada de la Ley Silla y la reducción de la jornada laboral, podría ser una estrategia clave para garantizar que las mypes de Nayarit operen en un entorno de mayor cumplimiento y justicia laboral.

## Conclusiones

La implementación de la Ley Silla puede presentar ciertos desafíos, especialmente para las pequeñas empresas con recursos limitados. Sin embargo, cumplir con esta normativa no sólo evita sanciones legales, sino que también puede mejorar la eficiencia operativa y la satisfacción de los empleados.

**El cumplimiento de normativas internacionales** implica alinear las prácticas laborales con las recomendaciones de organismos internacionales, como la Organización Internacional del Trabajo (OIT), que promueven la mejora de las condiciones laborales.

**Los beneficios para los trabajadores** con la implementación de la Ley Silla, será que experimentarán menos fatiga y dolor físico, lo que reducirá el ausentismo. Además, percibirán que los empresarios se preocupan por su bienestar, aumentando su compromiso con la organización.

La Ley Silla se enmarca en la regulación laboral, que busca proteger los derechos de los trabajadores y establecer condiciones justas de trabajo.

La implementación de la Ley Silla puede tener un impacto positivo en la productividad de las micro y pequeñas empresas, ya que la mejora en las condiciones laborales y la reducción de la informalidad pueden aumentar la motivación y el compromiso de los trabajadores, lo que a su vez puede incrementar la productividad.

La Ley Silla también puede influir en la competitividad de las micro y pequeñas empresas, ya que la adaptación a las nuevas regulaciones puede requerir inversiones en capacitación, tecnología y procesos, mejorando así la eficiencia y la calidad de los productos o servicios ofrecidos.

En relación con la jornada laboral en las micro y pequeñas empresas del estado de Nayarit, ha proporcionado un impacto integral en cuanto al equilibrio vida-trabajo, ya que permitirá a los trabajadores disfrutar de mayor tiempo en familia y actividades personales.

Se puede lograr una mayor productividad, ya que generará eficiencia y motivación en los trabajadores por la disminución de tiempo dentro de la organización, y será un factor importante para reducir el ausentismo.

Al contrario, por parte de los empresarios, será una constante preocupación, ya que se estará reflejando en términos de costos y reorganización del trabajo, lo cual puede influir para que las máquinas y tecnología, sean integrantes importantes dentro de la organización en un futuro. La implementación de la jornada laboral implica también el contratar personal adicional.

Los micro, pequeños y medianos empresarios deben de ser flexibles y creativos para implementar los cambios dentro de sus empresas, generando estrategias para superar los obstáculos y haciendo hincapié en los directivos gubernamentales para incentivar en las políticas públicas el apoyo en estas transiciones que de forma monetaria afectan directamente.

En relación con la competitividad, la reducción de la jornada laboral puede influir en las micro y pequeñas empresas, ya que la adaptación a las

nuevas regulaciones puede requerir inversiones en capacitación, tecnología y procesos.

## Referencias

- Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión (2024, 4 de abril) *Ley Federal del Trabajo*. Obtenido de <https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LFT.pdf>
- Creswell, J. y Poth, Ch. (2024). *Qualitative inquiry and research design*. SAGE.
- Espuny, M. y García, G. (2010). ¿Protección o Discriminación? A propósito de la Ley de la Silla. *Universitas: Revista de Filosofía*, 11(16987950), 43-57.
- García, A. (1º de noviembre de 2023) *Reducción de la jornada laboral en el mundo: experiencias internacionales*. Obtenido de <https://www.eleconomista.com.mx/capital humano/Reduccion-de-la-jornada-laboral-en-el-mundo-experiencias-internacionales-20231101-0052.html>
- Instituto Mexicano para la Competitividad (2024). ¿Qué pasa con la reforma de reducción de Jornada Laboral? Obtenido de: <https://blog.humanquality.com.mx/que-pasa-con-la-reforma-de-reduccion-de-jornada-laboral#:~:text=Por%20otro%20lado%2C%20cifras%20del,mayor%20tiempo%20en%20el%20trabajo>
- Organización Internacional del Trabajo (2023). *Los horarios de trabajo flexibles pueden beneficiar el equilibrio entre la vida personal y profesional, las empresas y la productividad*. Obtenido de: <https://www.ilo.org/es/resource/news/los-horarios-de-trabajo-flexibles-pueden-beneficiar-el-equilibrio-entre-la>
- Patton, M. Q. (2015). *Qualitative research & evaluation methods: Integrating theory and practice* (4ª ed.). SAGE.
- Secretaría de Economía (2024). *MIPYMES mexicanas: motor de nuestra economía*. [www.gob.mx/se/](http://www.gob.mx/se/)
- Secretaría del Trabajo y Previsión Social (2015). *Marco normativo de seguridad y salud en el trabajo*. Obtenido de <https://asinom.stps.gob.mx/Centro/CentroMarcoNormativo.aspx>
- Ruiz, F. (2 de mayo de 2023) *La falacia de las jornadas laborales más cortas*. Obtenido de <https://coparmex.org.mx/la-falacia-de-las-jornadas-laborales-mas-cortas/>

## 4. Evaluación participativa de la Responsabilidad Social Universitaria: hacia una universidad sostenible, inclusiva y cooperativa, desde la perspectiva del personal docente

ISELA FLORES MONTENEGRO\*

JOSÉ GERARDO IGNACIO GÓMEZ ROMERO\*\*

ESTEFANÍA VALADEZ REYES\*\*\*

DOI: <https://doi.org/10.52501/cc.250.04>

### Resumen

El capítulo examina la percepción de la Responsabilidad Social Universitaria (RSU) en el Tecnológico Nacional de México, campus Durango, desde la perspectiva de sus docentes. Mediante un enfoque cuantitativo y descriptivo, el estudio recoge datos sobre la percepción de la gestión organizacional y la formación en RSU, usando el modelo URSULA. Los resultados destacan la valoración regular de la RSU entre los docentes, señalando la dimensión de gestión organizacional como favorable, mientras que la formación muestra una percepción crítica. Las variaciones en la percepción de la RSU según la edad, género y antigüedad de los docentes sugieren diferencias en expectativas y satisfacción. Este análisis subraya la necesidad de revisar y fortalecer las políticas de RSU para alinear las prácticas universitarias con las expectativas de los docentes y los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).

**Palabras clave:** *responsabilidad social universitaria, gestión organizacional, formación docente, percepción docente.*

\* Maestra en Ciencias en Ingeniería Química. Profesora de tiempo completo en el Tecnológico Nacional de México, campus Durango, adscrita al Departamento de Ingeniería Industrial, México. ORCID: <https://orcid.org/0009-0007-4294-4818>

\*\* Doctor en Administración. Profesor de tiempo completo de la Facultad de Economía, Contaduría y Administración de la Universidad Juárez del Estado de Durango, México. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6322-6133>

\*\*\* Maestra en Administración. Docente de asignatura adscrita a la Unidad Académica de Gastronomía y Nutrición Mazatlán de la Universidad Autónoma de Sinaloa, México. ORCID: <https://orcid.org/0009-0008-5486-1734>

## Introducción

En la actualidad, el mundo enfrenta una serie de desafíos significativos que impactan profundamente en diversas dimensiones de la vida social y económica. Según Kliksberg (2009), estos desafíos incluyen la persistencia de la pobreza extrema, a pesar del potencial productivo disponible, la fragilidad de las estructuras familiares que incrementa la vulnerabilidad de los niños, propicia la violencia doméstica, la explotación laboral infantil, la discriminación de género, el marginamiento de las poblaciones indígenas, el crecimiento de las desigualdades económicas y la vulnerabilidad ecológica, entre otros.

Esta situación ha llevado a una reflexión profunda sobre el papel que desempeña la universidad dentro de la sociedad. Salcedo-Muñoz *et al.* (2023) argumentan que las universidades deben llevar a cabo acciones que promuevan un entorno universitario comprometido con la protección del medio ambiente y la sostenibilidad. Esto incluye fomentar la investigación y la innovación dirigidas a resolver los retos nacionales y mejorar las condiciones de vida de las comunidades involucradas.

La universidad debe asumir la responsabilidad de impulsar un desarrollo que contribuya de manera efectiva a la justicia, la equidad y la sostenibilidad, actuando como agente de cambio en la formación. Sus acciones deben ir más allá del compromiso y la solidaridad ciudadana, adoptando un papel transformador (Sotelino-Losada *et al.* 2024). Esto implica la capacitación de profesionales éticamente competentes para enfrentar los retos locales y globales actuales, así como una investigación que respalde esta formación (Canney, 2015). La universidad debe también considerar la capacidad de las empresas y organizaciones para mantenerse en el mercado económico y financiero, en armonía con la sociedad y el medio ambiente (Henríquez *et al.*, 2019, citado en Rosano, 2021).

La contribución social de la universidad no debe limitarse a una función específica de extensión y servicio comunitario, que consisten en iniciativas voluntarias para ayudar a los grupos vulnerables. Debe manifestarse a través de todas las funciones esenciales de la universidad, incluyendo la educación, la investigación, y la vinculación con la sociedad, así como la gestión central

de la institución, que abarca aspectos como las relaciones laborales, el buen gobierno y la sostenibilidad del campus (Pernía *et al.*, 2022).

El impacto de la universidad se refleja en cuatro ejes principales: educación, investigación, extensión-vinculación y gestión, que están alineados con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) (Morante, 2022). Para evaluar el impacto que pueden tener las universidades en la consecución de los ODS, es fundamental un diagnóstico exhaustivo que abarque diversas áreas pertinentes mediante análisis cualitativos y cuantitativos (León *et al.*, 2019).

Surge entonces la interrogante sobre si la universidad ha logrado adaptarse a los constantes cambios sociales. Es crucial que las instituciones educativas sean capaces de identificar y anticiparse a las transformaciones en la sociedad para ajustar sus programas educativos y métodos de enseñanza de manera pertinente. La investigación y la generación de conocimiento deben estar alineadas con las necesidades y desafíos actuales, con el fin de formar profesionales competentes, adaptables y resilientes.

En este contexto, el proceso de evaluación y análisis de las acciones de sostenibilidad en el Instituto Tecnológico de Durango puede servir como una herramienta efectiva para implementar acciones con un impacto significativo y completo en la sociedad. Para ello, se hizo un diagnóstico preliminar utilizando un enfoque cualitativo, mediante entrevistas semiestructuradas, con el objetivo de entender mejor la situación y las necesidades actuales.

El presente estudio tiene como objetivo diagnosticar las percepciones de la comunidad docente del Tecnológico Nacional de México, campus Durango, en torno a la implementación de la Responsabilidad Social Universitaria (RSU). Se busca evaluar la efectividad de las acciones de RSU desde la perspectiva de la gestión organizacional y la formación profesional. Para ello, se examinarán aspectos clave como el clima laboral, la equidad, la sostenibilidad del campus, la ética, la transparencia y la inclusión. También se analizarán el aprendizaje basado en desafíos sociales, la incorporación de los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) en el currículo, la colaboración con actores externos en el diseño de planes de estudio y la integración de la proyección social con la formación académica e investigativa. La pregunta central que guía esta investigación es: ¿Cuál es la percepción general

de la comunidad docente del Tecnológico Nacional de México, campus Durango, respecto a la Responsabilidad Social Universitaria (RSU)?

## Revisión de literatura

### Responsabilidad Social Universitaria (RSU)

La Responsabilidad Social Universitaria (RSU) es la capacidad de las universidades para aplicar principios y valores fundamentales en sus procesos de gestión, enseñanza, investigación y compromiso comunitario, permitiéndoles atender las necesidades de su entorno, apoyar los objetivos de desarrollo sostenible y mejorar su imagen ante sus grupos de interés (Leko Šimić, Sharma y Kadlec, 2022). Este enfoque se vincula con valores como el bienestar social, la equidad y la justicia, y busca promover una cultura de responsabilidad y sostenibilidad en las universidades (Severino-González *et al.*, 2020).

La RSU impacta en la educación superior integrando valores como empatía y solidaridad en la toma de decisiones (Lazzerini y Putoto, 2020). Su naturaleza multidimensional permite abordarla desde perspectivas como sostenibilidad, ética y gestión estratégica, y su estudio incluye actitudes y prácticas de profesores y estudiantes (Severino-González *et al.*, 2020). Aunque se reconoce la importancia de la RSU en los resultados docentes, la investigación en este aspecto es aún limitada y se concentra en contextos de educación occidental (Morante Ríos, 2022).

La participación de los docentes en la RSU es clave para educar en la resolución de problemas sociales, promoviendo una constante evolución del concepto, influido por la tecnología y con un impacto en la formación de valores (Rubio-Rodríguez y Blandón-López, 2021; Salcedo-Muñoz *et al.*, 2023). Además, las acciones de RSU en las universidades impulsan el conocimiento, la investigación y el desarrollo de competencias en los estudiantes para construir un mundo más justo y próspero (Salcedo-Muñoz *et al.*, 2023). Las universidades deben abordar temas emergentes y complejos, como equidad, diversidad y sostenibilidad ambiental, además de implementar metodologías ágiles y herramientas virtuales para una educación de calidad (Ramírez Lozano *et al.*, 2023).

## Organizaciones clave en la transformación de la Responsabilidad Social Universitaria en América Latina

La Responsabilidad Social Universitaria (RSU) ha emergido como un paradigma fundamental para enfrentar las brechas sociales a nivel local, nacional y supranacional (Flores-Fernández *et al.*, 2022). Estos autores mencionan que en América Latina, este concepto ha impulsado a instituciones educativas a transformar sus enfoques, guiadas por organizaciones como el Instituto Internacional para la Educación Superior en América Latina y el Caribe (IESALC), el Observatorio Regional de Responsabilidad Social para América Latina y el Caribe (ORSALC), la Unión de Responsabilidad Social Universitaria Latinoamericana (URSULA), la Red Internacional Universitaria de Responsabilidad Social y Ambiental (RIURSA), la Red de RSU de la Asociación de Universidades Jesuitas de Latinoamérica (AUSJAL), la Red de Responsabilidad Social Universitaria de la Organización de Universidades Católicas de América Latina y El Caribe (ODUCAL). Estas entidades han contribuido a mejorar la gestión y comprensión de la RSU, promoviendo la equifinalidad y fomentando la colaboración internacional para implementar proyectos sociales en el ámbito educativo.

### Modelos y evaluación de la RSU

Santana Murcia (2022) identifica las principales tendencias en la evaluación de la Responsabilidad Social Universitaria (RSU), las cuales reflejan un enfoque integral que busca integrar dimensiones económicas, sociales y ambientales en la gestión universitaria. Se destaca la importancia de recopilar las percepciones de los *stakeholders* internos y externos sobre el cumplimiento de los principios y políticas de RSU, lo que implica la presentación de datos cualitativos y cuantitativos que evidencien el grado de compromiso de las Instituciones de Educación Superior (IES) en su rol como generadoras de conocimiento y agentes de transformación social (Latif, 2018). Además, se observa una tendencia hacia la adaptación de indicadores empresariales al contexto educativo, permitiendo la creación de nuevas categorías y subcategorías de medición en las que se analizan aspectos académicos y de gestión

(Vallaey, 2014). La evaluación de la RSU también se está llevando a cabo desde la perspectiva de los públicos internos, lo que proporciona una comprensión más profunda de cómo se perciben y se implementan estas iniciativas dentro de las instituciones (Gómez *et al.*, 2018).

Vallaey *et al.* (2009) sugieren cuatro áreas clave: campus responsable, formación profesional y ciudadanía responsable, generación y difusión del conocimiento, y participación social. No obstante, los autores destacan que, aunque estas áreas pueden servir como fundamento para desarrollar un modelo, es importante que cada institución de educación superior decida cómo implementarlas y llevarlas a cabo dentro de su comunidad, adaptándose a su contexto y a la sociedad en la que está inmersa (Ortiz-Paniagua *et al.*, 2021).

### **Evaluación participativa en la RSU**

Santana Murcia (2022) identifica las principales tendencias en la evaluación de la Responsabilidad Social Universitaria, las cuales reflejan un enfoque integral que busca integrar dimensiones económicas, sociales y ambientales en la gestión universitaria. Se destaca la importancia de recopilar las percepciones de los *stakeholders* internos y externos sobre el cumplimiento de los principios y políticas de RSU, lo que implica la presentación de datos cualitativos y cuantitativos que evidencien el grado de compromiso de las Instituciones de Educación Superior (IES) en su rol como generadoras de conocimiento y agentes de transformación social (Latif, 2018). Además, se observa una tendencia hacia la adaptación de indicadores empresariales al contexto educativo, permitiendo la creación de nuevas categorías y subcategorías de medición en los que se analizan aspectos académicos y de gestión (Vallaey, 2014). La evaluación de la RSU también se está llevando a cabo desde la perspectiva de los públicos internos, lo que proporciona una comprensión más profunda de cómo se perciben y se implementan estas iniciativas dentro de las instituciones (Gómez *et al.*, 2018).

## Calidad en educación superior

Hablar de la calidad en la educación superior implica considerar aspectos como la mejora de los procesos, logros académicos, eficiencia en la gestión, satisfacción estudiantil, acreditación de programas, formación integral, movilidad, cumplimiento de objetivos y costos (Guzmán, 2011). Las universidades no sólo se centran en la enseñanza y la investigación, sino también contribuyen a resolver problemas sociales y a promover la justicia social y la sostenibilidad.

En este contexto, la Responsabilidad Social Universitaria (RSU) implica que las universidades respondan a las necesidades de sus grupos de interés y su entorno, actuando con ética, transparencia y cumplimiento legal, con la meta de fomentar el desarrollo sostenible (La Cruz-Arango *et al.*, 2022). Al adoptar la RSU, la universidad fortalece su imagen y legitimidad y establece un vínculo sólido con la comunidad. Además, la integración de la RSU en la enseñanza permite innovaciones pedagógicas al conectar el aprendizaje con proyectos sociales, preparando a los estudiantes para enfrentar problemas reales.

Asimismo, la RSU orienta la investigación hacia la solución de problemas sociales urgentes, aumentando la aplicabilidad y relevancia de los estudios académicos. Según Vallaey (2019), cuando las instituciones de educación superior se alinean con las necesidades de la sociedad, ganan legitimidad y fortalecen la confianza y el apoyo comunitario. Así, la RSU transforma a la universidad en un agente de cambio social y desarrollo sostenible, ampliando su rol como motor de bienestar colectivo.

## Modelos de Responsabilidad Social Universitaria

El análisis de la Responsabilidad Social Universitaria (RSU) ha sido objeto de estudio en todo el mundo, especialmente en América Latina, donde las instituciones han trabajado para construir una definición de RSU que incorpore las tendencias actuales y las particularidades de sus regiones (Rababah *et al.*, 2021). La literatura muestra cómo la RSU redefine el papel de las universidades en la sociedad, integrando dimensiones de gestión, enseñanza,

investigación y compromiso comunitario con valores éticos y sostenibles (Leko Šimić *et al.*, 2022; Severino-González *et al.*, 2020).

Para implementar la RSU eficazmente, es esencial la participación activa de todos los *stakeholders*, tanto internos (estudiantes, docentes, personal administrativo) como externos (comunidades, empresas, gobierno), quienes enriquecen las iniciativas de RSU y aseguran su alineación con las necesidades de la sociedad (Santana Murcia, 2022; Latif, 2018; Vallaey, 2014). La evaluación participativa de la RSU, que considera las perspectivas de estos grupos, facilita la alineación con los Objetivos de Desarrollo Sostenible y posiciona a las universidades como agentes clave en la resolución de problemas sociales (Gómez *et al.*, 2018; Flores-Fernández *et al.*, 2022).

Este enfoque basado en los *stakeholders* mejora la calidad y relevancia de la educación superior, amplificando el impacto positivo de las universidades en el desarrollo sostenible y el bienestar social (Garza Arroyo y Bocanegra Noriega, 2023; La Cruz-Arango *et al.*, 2022; Vallaey, 2019), y abriendo camino para futuras investigaciones sobre el impacto a largo plazo de la RSU, en diversos contextos.

## Metodología

El tipo de estudio realizado es descriptivo, ya que se centra en medir las dimensiones del fenómeno investigado para proporcionar una descripción detallada del mismo (Bernal, 2016). El enfoque es cuantitativo, dado que se apoya en la recolección de datos para establecer pautas de comportamiento y probar teorías, con base en la medición numérica y el análisis estadístico. En cuanto a su temporalidad, se trata de un estudio de tipo transversal, debido a que la recopilación de información se llevó a cabo en una sola ocasión.

El objeto de estudio de esta investigación fue el Tecnológico Nacional de México, campus Durango. El universo poblacional considerado está conformado por los docentes con estatus de base del campus. Para la recolección de datos se empleó un cuestionario validado del Manual de Responsabilidad Social Universitaria: el modelo URSULA. Estrategias, herramientas, indicadores (Vallaey, 2021), ya que ofrece un sólido soporte teórico y sirve como

referencia para comparaciones. Además, estos autores son reconocidos como referentes clave en el ámbito de la Responsabilidad Social Universitaria, y su propuesta es una de las más citadas en la literatura sobre el tema.

El modelo URSULA propone un enfoque integral y sistémico para la RSU, abarcando todas las áreas de funcionamiento de una universidad, se estructura en torno a cuatro áreas de impacto, cada una con tres metas específicas, totalizando doce metas de desempeño socialmente responsable (Vallaey y Álvarez Rodríguez, 2019).

Cada una de estas dimensiones busca alinear las funciones universitarias con las necesidades sociales y ambientales, promoviendo una transformación integral de la institución y su entorno (Vallaey, 2021). La dimensión de *Gestión organizacional* se abarca aspectos como el buen gobierno, la gestión ambiental y el clima laboral. La dimensión de *Formación* se centra en el aprendizaje basado en proyectos sociales, la investigación con impacto y la participación social, importantes en la preparación de profesionales éticos y comprometidos con el desarrollo sostenible (Martí-Noguera *et al.*, 2018). La dimensión de *Cognición* enfatiza la producción y difusión de conocimientos socialmente relevantes, promoviendo la investigación interdisciplinaria y participativa. Por último, la dimensión de *Participación Social* busca integrar la universidad con su entorno, fomentando proyectos de impacto y la participación en la agenda de desarrollo local y global (Vallaey, 2021).

Este modelo ha ganado relevancia como herramienta de autoevaluación y mejora continua para las universidades latinoamericanas, promoviendo una cultura de responsabilidad social que trasciende la mera extensión universitaria tradicional (Gaete Quezada, 2020). La implementación del modelo URSULA permite a las instituciones de educación superior alinear sus estrategias y acciones con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) y responder de manera más efectiva a los desafíos sociales y ambientales contemporáneos (Vallaey, 2021). Además, estos autores son reconocidos como referentes clave en el ámbito de la Responsabilidad Social Universitaria, y su propuesta es una de las más citadas en la literatura sobre el tema (Macías Vilela y Bastidas Vaca, 2019).

El instrumento dirigido a docentes consta de dos dimensiones: *Gestión Organizacional* (24 ítems) y *Formación* (19 ítems), como se muestra en la

tabla 1 y utilizando la escala de medición Likert de 6 grados, desde: Totalmente en desacuerdo (con valor de 1); en Desacuerdo (valor de 2); Parcialmente en desacuerdo (valor de 3); Parcialmente de acuerdo (valor de 4); De acuerdo (valor de 5), hasta Totalmente de acuerdo (con valor de 6).

Tabla 1. *Ejes y dimensiones para medir la RSU desde la percepción de los docentes*

| Stakeholder | Eje de RSU a observar (Dimensión) | Variables                                                               | Ítems    |
|-------------|-----------------------------------|-------------------------------------------------------------------------|----------|
| Docentes    | Gestión organizacional            | Buen clima laboral y equidad                                            | 1 al 8   |
|             |                                   | Campus sostenible                                                       | 9 al 14  |
|             |                                   | Ética, transparencia e inclusión                                        | 15 al 24 |
|             | Formación                         | Aprendizaje basado en desafíos sociales                                 | 25 al 32 |
|             |                                   | Inclusión curricular de los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ods) | 33 al 39 |
|             |                                   | Mallas diseñadas con actores externos                                   | 40 al 43 |

Fuente: adecuación de Vallaeys (2021).

Para este estudio, se utilizó un muestreo aleatorio simple, con el fin de garantizar que la muestra seleccionada fuera representativa de la población de docentes. El universo muestral estuvo compuesto por un total de 454 docentes, de los cuales se seleccionó una muestra de 125 participantes, lo que representa el 27.53% del total.

La selección de los participantes se realizó de manera aleatoria, otorgando a cada docente una probabilidad igual de ser seleccionado, lo que asegura la representatividad de la muestra sin necesidad de agrupar a la población en estratos específicos. Este enfoque permitió captar de manera adecuada la diversidad existente dentro de la población docente, garantizando un nivel de confianza del 95% y un margen de error aceptable para los análisis.

## Resultados

Se empleó el Alfa de Cronbach como indicador de fiabilidad para evaluar la consistencia interna de los ítems medidos. Para este estudio, se estableció un valor aceptable superior a .70 en ambos casos analizados. Los resultados muestran que el Alfa de Cronbach para la dimensión de *Gestión organizacional* fue de .984, mientras que para la dimensión de *Formación* fue de .930 (tabla 2).

Además, los valores del Alfa por cada ítem individual alcanzaron puntuaciones superiores a .923, lo cual confirma que la aplicación de la prueba es aceptable.

Tabla 2. *Análisis de fiabilidad*

| <i>Dimensión</i>       | <i>Alfa de Cronbach</i> | <i>No. de elementos</i> |
|------------------------|-------------------------|-------------------------|
| Gestión organizacional | .948                    | 24                      |
| Formación              | .930                    | 19                      |

Fuente: elaboración propia.

## Pruebas de normalidad

Tabla 3. *Prueba de normalidad, dimensiones: Gestión organizacional y Formación*

| <i>Kolmogorov-Smirnova</i>              |                    |             |                            |                    |             |
|-----------------------------------------|--------------------|-------------|----------------------------|--------------------|-------------|
| <i>Dimensión Gestión organizacional</i> |                    |             | <i>Dimensión Formación</i> |                    |             |
| <i>Ítem</i>                             | <i>Estadístico</i> | <i>Sig.</i> | <i>Ítem</i>                | <i>Estadístico</i> | <i>Sig.</i> |
| G1C                                     | .297               | .000        | F25A                       | .785               | .000        |
| G2C                                     | .250               | .000        | F26A                       | .842               | .000        |
| G3C                                     | .224               | .000        | F27A                       | .868               | .000        |
| G4C                                     | .261               | .000        | F28A                       | .813               | .000        |
| G5C                                     | .193               | .000        | F29A                       | .888               | .000        |
| G6C                                     | .240               | .000        | F30A                       | .844               | .000        |
| G7C                                     | .271               | .000        | F31A                       | .835               | .000        |
| G8C                                     | .269               | .000        | F32A                       | .827               | .000        |
| G9CS                                    | .271               | .000        | F33I                       | .875               | .000        |
| G10S                                    | .223               | .000        | F34I                       | .885               | .000        |
| G11S                                    | .219               | .000        | F35I                       | .925               | .000        |
| G12S                                    | .234               | .000        | F36I                       | .889               | .000        |
| G13S                                    | .225               | .000        | F37I                       | .918               | .000        |
| G14S                                    | .177               | .000        | F38I                       | .924               | .000        |
| G15E                                    | .215               | .000        | F39I                       | .852               | .000        |
| G16E                                    | .151               | .000        | F40M                       | .909               | .000        |
| G17E                                    | .232               | .000        | F41M                       | .898               | .000        |
| G18E                                    | .233               | .000        | F42M                       | .919               | .000        |
| G19E                                    | .183               | .000        | F43M                       | .926               | .000        |
| G20E                                    | .193               | .000        | G20E                       | .909               | .000        |
| G21E                                    | .243               | .000        | G21E                       | .908               | .000        |
| G22E                                    | .224               | .000        | G22E                       | .853               | .000        |
| G23E                                    | .234               | .000        | G23E                       | .892               | .000        |
| G24E                                    | .243               | .000        | G24E                       | .825               | .000        |

Fuente: elaboración propia.

## Validez convergente y divergente

Se evaluó la validez convergente y divergente del instrumento. La validez convergente se refiere a la correlación positiva entre pruebas que miden el mismo constructo, mientras que la validez divergente indica la ausencia de correlaciones significativas entre pruebas que miden constructos diferentes (Hogan, 2004). Para validar la escala, se empleó específicamente el análisis de validez convergente, que evalúa el grado en que dos medidas del mismo concepto están correlacionadas entre sí y representan con precisión el constructo de interés. Durante este proceso, se eliminaron 24 ítems de los 43 iniciales, debido a sus bajos coeficientes de correlación. El análisis final se realizó con los 19 ítems restantes, como se muestra en la tabla 4. Esta depuración asegura que los ítems retenidos son los que mejor reflejan el constructo que se pretende medir, aumentando así la precisión y la validez del instrumento.

Gráfica 1. Correlación

|       | G3C    | G6C    | G8C    | G9CS   | G12CS  | G13CS  | G17E   | G21E   | G22E   | G23E   | G24E   | F31A   | F32A   | F33I   | F34I   | F35I   | F36I   | F37I   | F38I   | F39I  |
|-------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|-------|
| G3C   | 1,000  |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |       |
| G6C   | ,682** | 1,000  |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |       |
| G8C   | ,463** | ,586** | 1,000  |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |       |
| G9CS  | ,542** | ,479** | ,471** | 1,000  |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |       |
| G12CS | ,481** | ,500** | ,494** | ,511** | 1,000  |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |       |
| G13CS | ,508** | ,497** | ,481** | ,436** | ,619** | 1,000  |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |       |
| G17E  | ,575** | ,567** | ,455** | ,470** | ,405** | ,415** | 1,000  |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |       |
| G21E  | ,582** | ,570** | ,502** | ,662** | ,618** | ,550** | ,614** | 1,000  |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |       |
| G22E  | ,502** | ,549** | ,569** | ,442** | ,491** | ,516** | ,513** | ,632** | 1,000  |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |       |
| G23E  | ,474** | ,482** | ,499** | ,475** | ,426** | ,410** | ,469** | ,472** | ,614** | 1,000  |        |        |        |        |        |        |        |        |        |       |
| G24E  | ,533** | ,599** | ,409** | ,486** | ,422** | ,424** | ,470** | ,590** | ,486** | ,554** | 1,000  |        |        |        |        |        |        |        |        |       |
| F31A  | ,230** | ,208*  | ,182*  | ,369** | ,358** | ,360** | ,400** | ,397** | ,279** | ,303** | ,360** | 1,000  |        |        |        |        |        |        |        |       |
| F32A  | ,251** | ,338** | ,306** | ,331** | ,435** | ,428** | ,361** | ,393** | ,375** | ,354** | ,447** | ,686** | 1,000  |        |        |        |        |        |        |       |
| F33I  | ,168   | ,212*  | ,143   | ,329** | ,370** | ,308** | ,223*  | ,357** | ,203*  | ,187*  | ,245** | ,499** | ,572** | 1,000  |        |        |        |        |        |       |
| F34I  | ,252** | ,313** | ,272** | ,422** | ,475** | ,412** | ,399** | ,529** | ,329** | ,218*  | ,454** | ,501** | ,579** | ,681** | 1,000  |        |        |        |        |       |
| F35I  | ,325** | ,250** | ,273** | ,396** | ,397** | ,390** | ,315** | ,438** | ,326** | ,294** | ,245** | ,404** | ,481** | ,538** | ,615** | 1,000  |        |        |        |       |
| F36I  | ,219*  | ,251** | ,078   | ,294** | ,258** | ,221*  | ,243** | ,423** | ,193*  | ,093   | ,262** | ,485** | ,446** | ,498** | ,522** | ,567** | 1,000  |        |        |       |
| F37I  | ,288** | ,344** | ,274** | ,368** | ,356** | ,421** | ,233** | ,455** | ,292** | ,232** | ,361** | ,521** | ,581** | ,503** | ,520** | ,640** | ,708** | 1,000  |        |       |
| F38I  | ,280** | ,303** | ,309** | ,317** | ,341** | ,417** | ,306** | ,479** | ,365** | ,227*  | ,382** | ,560** | ,625** | ,483** | ,531** | ,537** | ,583** | ,692** | 1,000  |       |
| F39I  | ,313** | ,331** | ,236** | ,399** | ,356** | ,387** | ,309** | ,495** | ,339** | ,235** | ,397** | ,499** | ,528** | ,585** | ,568** | ,631** | ,703** | ,790** | ,783** | 1,000 |

Fuente: elaboración propia.

Tabla 4. Prueba de  $\chi^2$  y Bartlett

| Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adecuación de muestreo |                    | .903     |
|-----------------------------------------------------|--------------------|----------|
| Prueba de esfericidad de Bartlett                   | Aprox. ji cuadrada | 1673.627 |
|                                                     | Gf                 | 171      |
|                                                     | Sig.               | < .001   |

Fuente: elaboración propia.

Se evaluó la adecuación de los datos para el análisis factorial mediante la medida de Kaiser-Meyer-Olkin ( $\kappa_{MO}$ ) de suficiencia de muestreo. Esta medida cuantifica el grado de interrelaciones entre las variables, donde valores superiores a .80 se consideran buenos; entre .70 y .79, regulares; y entre .60 y .69, mediocres (Tabachnick y Fidell, 2019). Adicionalmente, se aplicó la prueba de esfericidad de Bartlett para identificar la correlación entre la matriz de identidad y la matriz de correlaciones. La validez de esta prueba se establece con un nivel de significancia menor a 0.05 (Hair *et al.*, 2010). En este estudio, la medida  $\kappa_{MO}$  alcanzó un valor de .903 considerado superior según los parámetros establecidos, y la prueba de Bartlett resultó significativa ( $p < .001$ ), como se muestra en la tabla 5. Estos resultados indican una excelente adecuación de los datos para el análisis factorial (Kline, 2023).

Tabla 5. *Varianza total explicada*

| Componente | Autovalores iniciales |               |             | Sumas de cargas al cuadrado de extracción |               |             |
|------------|-----------------------|---------------|-------------|-------------------------------------------|---------------|-------------|
|            | Total                 | % de varianza | % acumulado | Total                                     | % de varianza | % acumulado |
| 1          | 9,204                 | 48,440        | 48,440      | 9,204                                     | 48,440        | 48,440      |
| 2          | 2,530                 | 13,318        | 61,757      | 2,530                                     | 13,318        | 61,757      |

Fuente: elaboración propia.

Posteriormente se llevó a cabo el análisis de componentes principales que muestra el porcentaje de varianza extraída mayor a 60%, que en las ciencias sociales se considera como satisfactoria (Hair *et al.*, 2010); el presente estudio muestra que 61.75% es explicado por dos componentes, con autovalores de 1 (tabla 6).

La varianza total explicada es un indicador clave que establece de manera significativa la relación entre la varianza y las variables del factor. Este valor se obtiene al multiplicar por 100 el resultado del factor analizado en el instrumento aplicado. Como se observa en la tabla 7, la matriz de componentes en los 19 ítems refleja niveles indicativos: 11 ítems corresponden al componente 1 (Gestión organizacional) y 8 ítems al componente 2 (Formación). A partir de la construcción teórica, el análisis factorial explorato-

rio se realizó utilizando el método de extracción de componentes principales, aplicando una rotación Varimax con normalización Kaiser.

Tabla 6. *Matriz de componente rotado*

| <i>Ítem</i> | <i>Componente</i>                |                     |
|-------------|----------------------------------|---------------------|
|             | <i>1. Gestión organizacional</i> | <i>2. Formación</i> |
| G3C         | .801                             |                     |
| G6C         | .841                             |                     |
| G8C         | .778                             |                     |
| G9CS        | .640                             |                     |
| G12CS       | .594                             |                     |
| G13CS       | .581                             |                     |
| G17E        | .677                             |                     |
| G21E        | .723                             |                     |
| G22E        | .794                             |                     |
| G23E        | .749                             |                     |
| G24E        | .747                             |                     |
| F31A        |                                  | .710                |
| F32A        |                                  | .759                |
| F33I        |                                  | .763                |
| F34I        |                                  | .727                |
| F35I        |                                  | .731                |
| F37I        |                                  | .809                |
| F38I        |                                  | .800                |
| F39I        |                                  | .814                |

Fuente: elaboración propia.

Tabla 7. *Frecuencia con RSU*

| <i>Valoración de RSU</i> | <i>Frecuencia</i> | <i>Porcentaje válido</i> | <i>Porcentaje acumulado</i> |
|--------------------------|-------------------|--------------------------|-----------------------------|
| Pésimo                   | 4                 | 3.2                      | 3.2                         |
| Malo                     | 18                | 14.4                     | 17.6                        |
| Regular                  | 56                | 44.8                     | 62.4                        |
| Bueno                    | 42                | 33.6                     | 96.0                        |
| Excelente                | 5                 | 4.0                      | 100.0                       |
| Total                    | 125               | 100.0                    |                             |

Fuente: elaboración propia.

## Análisis de responsabilidad social

La tabla 8 presenta la valoración de la Responsabilidad Social Universitaria según la percepción de 125 docentes encuestados. Cada categoría de valoración se ha registrado con su frecuencia absoluta, porcentaje válido y porcentaje acumulado.

Tabla 8. *Características sociodemográficas*

| <i>Variable</i>        | <i>Criterio</i> | <i>Frecuencia</i> | <i>Porcentaje (%)</i> |
|------------------------|-----------------|-------------------|-----------------------|
| <i>Género</i>          | Femenino        | 48                | 38.5                  |
|                        | Masculino       | 77                | 61.5                  |
|                        | 21-40           | 7                 | 5.6                   |
|                        | 41-50           | 45                | 36.0                  |
|                        | 51-60           | 37                | 29.6                  |
|                        | 61-70           | 23                | 18.4                  |
|                        | ≥ 71            | 13                | 10.4                  |
| <i>Antigüedad</i>      | < 10 años       | 20                | 16.0                  |
|                        | 11-20 años      | 42                | 33.6                  |
|                        | 21-30 años      | 26                | 20.8                  |
|                        | 31-40 años      | 16                | 12.8                  |
|                        | ≥ 41 años       | 21                | 16.8                  |
| <i>Nivel educativo</i> | Licenciatura    | 38                | 30.4                  |
|                        | Maestría        | 63                | 50.4                  |
|                        | Doctorado       | 24                | 19.2                  |

Fuente: elaboración propia.

Los resultados indican que la mayoría de los docentes (44.8%) considera que la RSU de la universidad es regular. Esto sugiere que, aunque hay un reconocimiento de esfuerzos en responsabilidad social, la mayoría no percibe que estos esfuerzos sean sobresalientes. Un 33.6% de los docentes perciben la RSU como buena, lo que denota una apreciación positiva, pero no alcanza una valoración predominante. Sólo un pequeño porcentaje de los encuestados considera que la RSU es excelente (4%), y un 17.6% la valora como mala o pésima, lo que indica que hay áreas significativas de mejora.

La tabla 9 muestra la relación entre la valoración de la RSU y la edad de los docentes. La edad está agrupada en rangos y se han registrado las frecuencias de cada categoría de valoración para cada rango.

Tabla 9. *Frecuencia de la dimensión Gestión organizacional*

| <i>Valoración<br/>de Gestión organizacional</i> | <i>Frecuencia</i> | <i>Porcentaje válido</i> | <i>Porcentaje<br/>acumulado</i> |
|-------------------------------------------------|-------------------|--------------------------|---------------------------------|
| Pésimo                                          | 4                 | 3.2                      | 3.2                             |
| Malo                                            | 7                 | 5.6                      | 8.8                             |
| Regular                                         | 37                | 29.6                     | 38.4                            |
| Bueno                                           | 61                | 48.8                     | 87.2                            |
| Excelente                                       | 16                | 12.8                     | 100.0                           |
| Total                                           | 125               | 100.0                    |                                 |

Fuente: elaboración propia.

## Análisis por dimensiones

Los resultados de la encuesta revelan una percepción predominantemente favorable de la comunidad docente hacia la Gestión organizacional. Una notable mayoría, el 91.2% de los encuestados, valora este aspecto de forma positiva o neutral. Específicamente, casi la mitad de la población encuestada (48.8%) califica la gestión organizacional como buena, lo que indica un alto nivel de satisfacción. En contraste, sólo una pequeña fracción, el 8.8% de los docentes, expresa una opinión negativa, calificándola como Pésima o Mala. Esta distribución sugiere que, en general, la comunidad docente reconoce y aprecia los esfuerzos realizados en el ámbito de la gestión organizacional, aunque existe un margen para mejoras futuras.

Los docentes con maestría muestran la evaluación más positiva, 38 de ellos (30.4%) calificando la gestión como buena o excelente, mientras que aquellos con licenciatura presentan la distribución más variada, y los de doctorado tienden a una evaluación moderada. En cuanto al género, se observa que las mujeres tienden a ser más críticas, 25 de ellas (52.1%) calificando la gestión como regular o inferior, en contraste con los hombres, quienes muestran una percepción más positiva, ya que 54 de ellos (70.1%) la califican como buena o excelente.

Notablemente, los docentes con menor antigüedad (1-10 años) muestran la valoración más positiva, con un 70% calificándola como buena o excelente, y ninguno la considera pésima o mala. En contraste, el grupo con 11-20 años de antigüedad presenta la evaluación más crítica, con un 23.8%

calificándola como pésima o mala. La percepción regular predomina en los grupos de mayor antigüedad, alcanzando su pico en el rango de 31-40 años con un 56.3%. La valoración excelente disminuye con la antigüedad, desapareciendo completamente en los grupos de más de 30 años. Esta distribución sugiere que la percepción de la Gestión organizacional tiende a volverse más crítica o neutral con el aumento de la antigüedad, posiblemente reflejando cambios en las expectativas o una mayor exposición a los desafíos institucionales a lo largo del tiempo.

Tabla 10. *Gestión organizacional con respecto al género y nivel educativo*

| Género    | Nivel educativo                     |              |             |            |            |    |
|-----------|-------------------------------------|--------------|-------------|------------|------------|----|
|           |                                     | Licenciatura | Maestría    | Doctorado  | Total      |    |
| Femenino  | Gestión organizacional (Valoración) | Pésimo       | 0           | 2          | 1          | 3  |
|           |                                     | Malo         | 1           | 2          | 1          | 4  |
|           |                                     | Regular      | 8           | 6          | 4          | 18 |
|           |                                     | Bueno        | 4           | 10         | 3          | 17 |
|           |                                     | Excelente    | 1           | 5          | 0          | 6  |
|           | Total                               | 14<br>29.2%  | 25<br>52%   | 9<br>18.5% | 48<br>100% |    |
| Masculino | Gestión organizacional (Valoración) | Pésimo       | 0           | 1          | 0          | 1  |
|           |                                     | Malo         | 0           | 2          | 1          | 3  |
|           |                                     | Regular      | 4           | 12         | 3          | 19 |
|           |                                     | Bueno        | 16          | 19         | 9          | 44 |
|           |                                     | Excelente    | 4           | 4          | 2          | 10 |
|           | Total                               | 24<br>31.2%  | 38<br>49.3% | 15<br>19.5 | 77<br>100% |    |

Fuente: elaboración propia.

Tabla 11. *Gestión organizacional y antigüedad*

| Valoración de gestión organizacional | Antigüedad (años) |        |        |        |        | Total  |
|--------------------------------------|-------------------|--------|--------|--------|--------|--------|
|                                      | 01-oct            | nov-20 | 21-30  | 31-40  | 41-55  |        |
| Pésimo                               | 0                 | 1      | 2      | 0      | 1      | 4      |
|                                      | 0.00%             | 2.40%  | 7.70%  | 0.00%  | 4.80%  | 3.20%  |
| Malo                                 | 0                 | 9      | 4      | 3      | 2      | 18     |
|                                      | 0.00%             | 21.40% | 15.40% | 18.80% | 9.50%  | 14.40% |
| Regular                              | 6                 | 19     | 13     | 9      | 9      | 56     |
|                                      | 30.00%            | 45.20% | 50.00% | 56.30% | 42.90% | 44.80% |

| <i>Valoración de gestión organizacional</i> | <i>Antigüedad (años)</i> |               |              |              |              | <i>Total</i> |
|---------------------------------------------|--------------------------|---------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
|                                             | <i>01-oct</i>            | <i>nov-20</i> | <i>21-30</i> | <i>31-40</i> | <i>41-55</i> |              |
| Bueno                                       | 12                       | 12            | 5            | 4            | 9            | 42           |
|                                             | 60.00%                   | 28.60%        | 19.20%       | 25.00%       | 42.90%       | 33.60%       |
| Excelente                                   | 2                        | 1             | 2            | 0            | 0            | 5            |
|                                             | 10.00%                   | 2.40%         | 7.70%        | 0.00%        | 0.00%        | 4.00%        |
| <i>Total</i>                                | 20                       | 42            | 26           | 16           | 21           | 125          |
|                                             | 16.00%                   | 33.60%        | 20.80%       | 12.80%       | 116.80%      | 100%         |

Fuente: elaboración propia.

## Dimensión formación

De los 125 docentes encuestados, la mayoría calificó la formación como Regular (45.6%), lo que representa casi la mitad de la muestra. A esto le sigue una percepción mala con un 21.6%, lo cual indica que más de un tercio de los docentes no tiene una buena percepción de esta dimensión. El 16% considera la formación como pésima, sumando junto con la valoración mala un total del 37.6% que tiene una percepción negativa.

Tabla 12. *Frecuencia de la dimensión Formación*

| <i>Valoración de Formación</i> | <i>Frecuencia</i> | <i>Porcentaje válido</i> | <i>Porcentaje acumulado</i> |
|--------------------------------|-------------------|--------------------------|-----------------------------|
| Pésimo                         | 20                | 16.0                     | 16.0                        |
| Malo                           | 27                | 21.6                     | 37.6                        |
| Regular                        | 57                | 45.6                     | 83.2                        |
| Bueno                          | 18                | 14.4                     | 97.6                        |
| Excelente                      | 3                 | 2.4                      | 100.0                       |
| <i>Total</i>                   | 125               | 100.0                    |                             |

Fuente: elaboración propia.

Por otro lado, el 14.4% de los docentes calificó la formación como buena, mientras que sólo un 2.4% la considera excelente. Esto refleja que menos del 20% de los encuestados tiene una valoración positiva sobre la formación, evidenciando que la mayoría tiene percepciones negativas o neutrales, con un acumulado del 83.2%. En general, los resultados sugieren una notable

insatisfacción en esta dimensión, lo que podría indicar la necesidad de mejoras en los programas de formación.

Tabla 13. *Formación con respecto al género y nivel educativo*

| Género    | Nivel educativo        |              |          |           |       |    |
|-----------|------------------------|--------------|----------|-----------|-------|----|
|           |                        | Licenciatura | Maestría | Doctorado | Total |    |
| Femenino  | Formación (valoración) | Pésimo       | 2        | 6         | 3     | 11 |
|           |                        | Malo         | 2        | 5         | 2     | 9  |
|           |                        | Regular      | 7        | 11        | 3     | 21 |
|           |                        | Bueno        | 2        | 3         | 0     | 5  |
|           |                        | Excelente    | 1        | 0         | 1     | 2  |
|           | Total                  | 14           | 25       | 9         | 48    |    |
| Masculino | Formación (valoración) | Pésimo       | 0        | 7         | 2     | 9  |
|           |                        | Malo         | 5        | 9         | 4     | 18 |
|           |                        | Regular      | 11       | 17        | 8     | 36 |
|           |                        | Bueno        | 8        | 4         | 1     | 13 |
|           |                        | Excelente    | 0        | 1         | 0     | 1  |
|           | Total                  | 24           | 38       | 15        | 77    |    |

Fuente: elaboración propia.

Se observa una tendencia hacia evaluaciones más críticas, con una concentración notable en las categorías de regular a pésimo. Entre el personal femenino, las docentes con maestría muestran la evaluación más crítica, con 22 de 25 (88%) calificando la Formación entre regular y pésimo. En contraste, el personal masculino con licenciatura presenta una percepción ligeramente más positiva, con 8 de 24 (33.3%) calificándola como buena. Es notable que la valoración Excelente es escasa en ambos géneros, apareciendo sólo en 3 casos aislados. Los docentes con doctorado, independientemente del género, tienden a evaluaciones más críticas, con 20 de 24 (83.3%) calificando la Formación entre regular y pésimo. Estas tendencias sugieren una insatisfacción generalizada con la dimensión de Formación en la institución, especialmente entre los docentes con mayor nivel educativo, lo que podría indicar la necesidad de una revisión profunda de las prácticas y políticas de formación en el contexto de la Responsabilidad Social Universitaria del TecNM campus Durango.

Se destaca notablemente que los docentes con menor antigüedad (1-10 años) muestran la valoración más positiva, con un 70% calificando la For-

mación como Buena o Excelente, y ninguno la considera Pésima o Mala. Este optimismo contrasta marcadamente con los grupos de mayor antigüedad.

Tabla 14. *Formación y antigüedad*

| <i>Valoración de formación</i> | <i>Antigüedad (años)</i> |              |              |              |              | <i>Total</i> |
|--------------------------------|--------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
|                                | <i>1-10</i>              | <i>11-20</i> | <i>21-30</i> | <i>31-40</i> | <i>41-55</i> |              |
| Pésimo                         | 0                        | 1            | 2            | 0            | 1            | 4            |
|                                | 0.0%                     | 2.4%         | 7.7%         | 0.0%         | 4.8%         | 3.2%         |
| Malo                           | 0                        | 9            | 4            | 3            | 2            | 18           |
|                                | 0.0%                     | 21.4%        | 15.4%        | 18.8%        | 9.5%         | 14.4%        |
| Regular                        | 6                        | 19           | 13           | 9            | 9            | 56           |
|                                | 30.0%                    | 45.2%        | 50.0%        | 56.3%        | 42.9%        | 44.8%        |
| Bueno                          | 12                       | 12           | 5            | 4            | 9            | 42           |
|                                | 60.0%                    | 28.6%        | 19.2%        | 25.0%        | 42.9%        | 33.6%        |
| Excelente                      | 2                        | 1            | 2            | 0            | 0            | 5            |
|                                | 10.0%                    | 2.4%         | 7.7%         | 0.0%         | 0.0%         | 4.0%         |
| <i>Total</i>                   | 20                       | 42           | 26           | 16           | 21           | 125          |
|                                | 16.0%                    | 33.6%        | 20.8%        | 12.8%        | 16.8%        | 100%         |

Fuente: elaboración propia.

La percepción Regular predomina en general, alcanzando su punto máximo en el grupo de 31-40 años con un 56.3%. Es llamativo que la valoración Excelente disminuye drásticamente con la antigüedad, desapareciendo por completo en los grupos con más de 30 años de servicio.

El grupo con 11-20 años de antigüedad presenta la evaluación más crítica, con un 23.8% calificando la Formación como Pésima o Mala. Esta tendencia hacia evaluaciones más críticas a medida que aumenta la antigüedad podría reflejar un incremento en las expectativas o una mayor conciencia de las deficiencias en los procesos formativos a lo largo del tiempo.

## Discusión de resultados

La presente investigación sobre la responsabilidad social universitaria (RSU) en el Tecnológico Nacional de México (TecNM), campus Durango, presenta hallazgos significativos en las dimensiones de gestión organizacional y

formación que ofrecen una visión compleja y matizada de la percepción de la RSU entre los docentes de la institución.

En primer lugar, es notable que la mayoría de los docentes (44.8%) considera que la RSU de la universidad es regular, con sólo un 33.6% percibiéndola como buena. Estos resultados sugieren que, si bien hay un reconocimiento de los esfuerzos en RSU, existe un margen significativo de mejora.

La variación en las percepciones según la edad y la antigüedad de los docentes podría indicar diferencias generacionales en las expectativas y la comprensión de la RSU, un aspecto que merece mayor investigación.

La dimensión de Gestión organizacional muestra resultados más positivos, con un 91.2% de los encuestados valorándola de forma favorable o neutral. Este hallazgo es congruente con la importancia que Leko Šimić *et al.* (2022) atribuyen a la gestión como uno de los procesos fundamentales a través de los cuales las universidades promueven y aplican los principios de RSU.

Por otro lado, la dimensión de Formación presenta resultados más críticos, con un 45.6% calificándola como regular y un 37.6% como mala o pésima. Esta percepción negativa es preocupante, considerando que Rubio-Rodríguez y Blandón-López (2021) enfatizan la importancia de la participación de los docentes en actividades de RSU para educar a los estudiantes en la resolución de problemas sociales. La insatisfacción en esta dimensión podría indicar una brecha entre las expectativas de los docentes y las prácticas actuales de formación en RSU, lo cual requiere una revisión y mejora de los programas existentes.

Es interesante notar que los docentes con menor antigüedad (1-10 años) muestran una valoración más positiva tanto en la gestión organizacional como en la formación. Esto podría reflejar cambios recientes en las políticas institucionales o en la formación inicial de los docentes más jóvenes en temas de RSU. Sin embargo, la disminución de la valoración positiva con el aumento de la antigüedad sugiere la necesidad de programas de actualización y formación continua en RSU para todo el personal docente, como lo sugieren Salcedo-Muñoz *et al.* (2023), quienes destacan la importancia de la RSU en la producción de conocimiento y la formación de competencias para la acción social.

La variación en las percepciones según el género, con las mujeres tendiendo a ser más críticas, plantea preguntas sobre la posible existencia de sesgos de género en la implementación o percepción de las prácticas de RSU. Este hallazgo merece una investigación más profunda, considerando la importancia de la equidad y la diversidad en las prácticas de RSU, como lo señalan Ramírez Lozano *et al.* (2023).

## Conclusiones

En conclusión, los resultados revelan una implementación parcial y no uniforme de la RSU en el TecNM, campus Durango, con fortalezas en la Gestión organizacional, pero desafíos significativos en la dimensión de Formación. Estos hallazgos subrayan la necesidad de un enfoque integral y equilibrado en la implementación de la RSU, alineado con la visión de Vallaeys (2019) de la RSU como una política de gestión universitaria que legitima el conocimiento y a la universidad misma. Para avanzar, se recomienda una revisión de las políticas y prácticas de RSU, con especial atención a la formación docente y la inclusión equitativa de todos los miembros de la comunidad académica en las iniciativas de RSU.

## Referencias

- Beltrán-Llavador, J., Íñigo-Bajo, E. y Mata-Segreda, A. (2014). La responsabilidad social universitaria, el reto de su construcción permanente. *Revista Iberoamericana de Educación Superior (RIES)*, 5(14), 3-18. <https://ries.universia.net/index.php/ries/article/view/367>
- Bernal, C. (2016). *Metodología de la investigación: administración, economía, humanidades y ciencias sociales*. Pearson.
- Canney, N. E. y Bielefeldt, A. R. (2015, 14-17 de junio). Volunteerism in Engineering students and Its relation to social responsibility. En *ASEE Annual Conference & Exposition* (pp. 2-12). Seattle, Estados Unidos.
- Ferrández-Berruero, R., Sales, A., Sánchez-Tarazaga, L. y Ruiz Bernardo, P. (2023). A snapshot of university research through the lens of university social responsibility. *Revista de Investigación Educativa*, 41(2), 455-477. <https://doi.org/10.6018/rie.545671>

- Flores-Fernández, L., Severino-González, P., Sarmiento-Peralta, G. y Sánchez-Henríquez, J. (2022). University social responsibility: Design and validation of a scale from the perspective of Peruvian students. *Formación Universitaria*, 15(3), 87-96. <https://doi.org/10.4067/S0718-50062022000300087>
- Forero-Jiménez, M. Y. (2019). Modelo de responsabilidad social universitaria: una propuesta para las instituciones colombianas. *Revista de Investigación, Desarrollo e Innovación*, 9(2), 249-260. <https://doi.org/10.19053/20278306.v9.n2.2019.9160>
- Gaete Quezada, R. (2020). Dirección estratégica y responsabilidad social universitaria: un estudio de caso en una universidad pública chilena. *Revista Digital de Investigación en Docencia Universitaria*, 14(1), e1170.
- Gallardo-Vázquez, D., (2019). Escala de medida de responsabilidad social en el contexto universitario: una triple visión basada en competencias, formación y participación del estudiante. *Estudios Gerenciales*, 35(151), 159-177. <https://doi.org/10.18046/j.estger.2019.151.3138>
- Garza Arroyo, M. A. y Bocanegra Noriega, M. A. (2023). Antecedentes de responsabilidad social universitaria: un desafío para las instituciones de educación superior. *Dilemas contemporáneos: educación, política y valores*, 11(1), 1. [Guzhttps://doi.org/10.46377/dilemas.v11i1.3689](https://doi.org/10.46377/dilemas.v11i1.3689)
- Gasca, E. y Olvera, J. (2011). Construir ciudadanía desde las universidades, responsabilidad social universitaria y desafíos ante el siglo XXI. *Convergencia*, 18(56), 37-58.
- Gómez, L. M., Alvarado Naveira, Y. y Pujols Bernabel, A. (2018). implementing university social responsibility in the Caribbean: Perspectives of internal stake-holders. *Revista Digital de Investigación en Docencia Universitaria*, 12(1), 101-120. <https://doi.org/h6gb>
- Guzmán, J. C., (2011). La calidad de la enseñanza en educación superior ¿Qué es una buena enseñanza en este nivel educativo? *Perfiles Educativos*, 33, 129-141.
- Hair, J. F. Jr., Black, W. C., Babin, B. J. y Anderson, R. E. (2010). *Multivariate data analysis* (7ª ed.). Prentice Hall.
- Henríquez, G., Higuera, V., Rosano, E., Robles, N. y Aragaki, A. (2019). Estrategias de formación en busca de una universidad socialmente responsable. *Pensamiento Americano*, (p. 180-197).
- Hernández-Sampieri, R. y Mendoza Torres, C. P. (2018). Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta. McGraw-Hill Interamericana.
- Hogan, T. (2004). *Pruebas psicológicas: una introducción práctica*. El Manual Moderno.
- ITD. (2024). Instituto Tecnológico de Durango. Recuperado de <https://itdurango.edu.mx/misionvision.html>
- Kliksberg, B., (2009). Los desafíos éticos pendientes en un mundo paradójico: el rol de la universidad. *Revista del CLAD: reforma y democracia*, (43), 63-82.
- Kline, R. B. (2023). *Principles and practice of structural equation modeling* (5ª ed.). Guilford Press. <https://www.guilford.com/p/kline>
- La Cruz-Arango, O. D., Zelada-Flórez, E. A., Aguirre-Landa, J. P. y Garro-Aburto, L. L. (2022). Responsabilidad Social Universitaria y posicionamiento de universidades

- en Lima-Perú. *Revista de Ciencias Sociales*, 28(3), 334-344. <https://doi.org/10.31876/rcs.v28i3.38478>
- Latif, K. F. (2018). The Development and validation of stakeholder-based scale for measuring university social responsibility (USR). *Social Indicators Research*, 140(2), 511-547. <https://doi.org/gfksvk>
- Lazzerini, M. y Putoto, G. (2020). Covid-19 in Italy: Momentous decisions and many uncertainties. *The Lancet Global Health*, 8(5), e641-e642. [https://doi.org/10.1016/S2214-109X\(20\)30110-8](https://doi.org/10.1016/S2214-109X(20)30110-8)
- Leko Šimić, M., Sharma, E. y Kadlec, Ž. (2022). Students' perceptions and attitudes toward university social responsibility: Comparison between India and Croatia. *Sustainability*, 14(21), 13763. <https://doi.org/10.3390/su142113763>
- León Pupo, N. I., Castellanos Domínguez, M. I., Curra Sosa, D., Cruz Ramírez, M. y Rodríguez Palma, M. I. (2019). Investigación en la Universidad de Holguín: compromiso con la Agenda 2030 para el desarrollo sostenible. *Actualidades Investigativas en Educación*, 19(1), 348-378. <https://doi.org/10.15517/aie.v19i1.35699>
- Macías Vilela, D. y Bastidas Vaca, C. (2019). Responsabilidad Social Universitaria: estudio de caso desde la perspectiva de los estudiantes. *Ingeniería Industrial: Actualidad y Nuevas Tendencias*, 6(23), 23-44. Universidad de Carabobo.
- Martí-Noguera, J. J., Calderón, A. I. y Fernández-Godenzi, A. (2018). La Responsabilidad Social Universitaria en Iberoamérica: análisis de las legislaciones de Brasil, España y Perú. *Revista Iberoamericana de Educación Superior*, 9(24), 107-124. <https://doi.org/10.22201/iisue.20072872e.2018.24.264>
- Martínez-Usarralde, M. J., Lloret-Catalá, C. y Mas-Gil, S. (2019). Responsabilidad Social Universitaria (RSU): principios para una universidad sostenible, cooperativa y democrática desde el diagnóstico participativo de su alumnado. *Archivos Analíticos de Políticas Educativas*, 27(97).
- Morante Ríos, E. A. (2022). La Responsabilidad Social Universitaria: retos y perspectivas en el siglo XXI. *Revista de Ciencias Sociales*, 3(177), 107-122. <https://www.re-dalyc.org/journal/153/15374228008/html/>
- Naciones Unidas. (2002). *Resolución 56/38 aprobada por la Asamblea General del 05-12-2001: Recomendaciones sobre el apoyo al voluntariado* (A/RES/56/38) [Mimeo]. Naciones Unidas.
- Olarte Mejía, D. V. y Ríos Osorio, L. A. (2014). Enfoques y estrategias de responsabilidad social implementadas en instituciones de educación superior: últimos 10 años. *Revista de la Educación Superior*, 44(175), 19-40.
- Ortiz Criollo, J. F. (2017). Análisis de la responsabilidad social y sostenibilidad en la gestión universitaria. Caso: Universidad Técnica Particular de Loja-Ecuador. *Ciencias Administrativas*, (10), 29-38.
- Ortiz-Paniagua, C. F., Valencia, J. B. y Esparza, A. F. (2021). Structural model of university social responsibility. *Sustentabilidade em Debate*, 12(2), 185-201. <https://doi.org/10.18472/SUSTDEB.V12N2.2021.37345>
- Pérez Alayón, J. D. y Vallaey, F. (2016). *Prácticas y modelos de Responsabilidad Social Universitaria en México: Proceso de transformación en la universidad*. Universidad Au-

- tónoma de Yucatán, Observatorio Mexicano de Responsabilidad Social Universitaria, ANUIES, Dirección de Producción Editorial.
- Pernía, J. C., Palacios Sanabria, L. G., Trasfi Mosqueda, M. D. y Sanabria Chópíte, M. E. (2022). Objetivos de Desarrollo Sostenible y Responsabilidad Social Universitaria: alternativas para cambio climático y desplazados ambientales. *Revista de Ciencias Sociales*, 28(1), 367-385.
- PNUD. (2020). *Informe sobre desarrollo humano 2020. La próxima frontera: el desarrollo humano y el Antropoceno*. PNUD.
- Ramírez Lozano, J. P., Rojas Valdez, K. y Marquina Feldman, P. (2023). Business school model of social responsibility and sustainability and its impact on small-and mid-sized enterprises. *International Journal of Sustainability in Higher Education*, 24(2), 382-403. <https://doi.org/10.1108/IJSHE-10-2021-0424>
- Rosano Reyes, E., Vallaes, F., Henríquez Fuentes, G. R. y Hugo Higuera-Ojito, V. (2021). Limitantes gerenciales para la Responsabilidad Social Universitaria. *Revista Pensamiento Americano*, 14(28).
- Rubio-Rodríguez, G. A. y Blandón-López, A. (2021). El profesorado y la Responsabilidad Social Universitaria: un análisis cualitativo de redes. *Formación Universitaria*, 14(2), 3-12. <https://doi.org/10.4067/S0718-50062021000200003>
- Salcedo-Muñoz, V., Arias, V., Núñez, L. y Moreno, C. (2023). Responsabilidad Social Universitaria en instituciones de educación superior de la provincia de El Oro, Ecuador. *Revista Venezolana de Gerencia*, 28(101), 419-434. <https://doi.org/10.52080/rvg-luz.28.101.26>
- Santana Murcia, A. R. (2022). Evaluación de la Responsabilidad Social Universitaria: una revisión sistemática de literatura. *Emerging Trends in Education*, 4(8), 16-31 <https://doi.org/10.19136/etie.a4n8A.4754>
- Severino-González, P., Romero-Argueta, J., Villalobos-Antúnez, J. y Garrido-Véliz, V. (2020). Social responsibility of higher education students: Motivations for its development in times of Covid-19 in Chile and El Salvador. *Utopía y Praxis Latinoamericana*, 25, 439-452. <http://doi.org/10.5281/zenodo.4009788>
- Sotelino-Losada, A., Santos-Rego, M. A. y Lorenzo-Moledo, M. (2024). Investigación y transferencia del conocimiento en Ciencias de la Educación: una cuestión de justicia social. *Teoría de la Educación. Revista Interuniversitaria*, 36(2), 119-137. <https://doi.org/10.14201/teri.31655>
- Tabachnick, B. G. y Fidell, L. S. (2019). *Using multivariate statistics* (7ª ed.). Pearson.
- Urdaneta, M., Cova, M. L., Chirinos, A. y González, X. (2016). Responsabilidad social en las universidades del municipio Maracaibo del estado Zulia. *Revista Venezolana de Gerencia*, 21(73), 65-85.
- Uribe-Macías, M. y Orjuela-Ramírez, D. (2017). Stakeholder egresados y la responsabilidad social de la Universidad del Tolima. *Revista Desarrollo Gerencial*, 9(2), 120-139.
- Vallaes, F. (2008). Responsabilidad Social Universitaria: una nueva filosofía de gestión ética e inteligente para las universidades. *Educación Superior y Sociedad*, 13(2), 191-219.

- Vallaey, F. (2014). La Responsabilidad Social Universitaria: un nuevo modelo universitario contra la mercantilización. *Revista Iberoamericana de Educación Superior*, 5(12), 105-117.
- Vallaey, F. (2021). Manual de Responsabilidad Social Universitaria. El modelo URSULA: Estrategias, herramientas, indicadores. Unión de Responsabilidad.
- Vallaey, F. (2021). Responsabilidad Social Universitaria: un modelo de gestión ética para universidades. *Revista de Educación Superior del Sur Global (RESUR)*, 11, 12-35.
- Vallaey, F. y Álvarez Rodríguez, J. (2019). Hacia una definición latinoamericana de Responsabilidad Social Universitaria. Aproximación a las preferencias conceptuales de los universitarios. *Educación XX1*, 22(1), 93-116. <https://doi.org/10.5944/educxx1.19442>
- Vallaey, F. y Solano, D. (2018). Investigación continental de autodiagnóstico RSU: avances institucionales en 12 metas socialmente responsables. Unión de Responsabilidad Social Universitaria Latinoamericana (URSULA).
- Viteri Moya, J. (2010). Responsabilidad social. *Enfoque UTE*, 1(1), 90-100. <https://doi.org/10.29019/enfoqueute.v1n1.20>
- Zárate-Rueda, R., Hernández-Suárez, C. A. y Navas-Ríos, M. E. (2022). La Responsabilidad Social Universitaria: un enfoque de gestión ética para la educación superior. *Educación y Educadores*, 25(1), 141-159. <https://doi.org/10.5294/edu.2022.25.1.7>

## 5. Gestión administrativa: producción y comercialización de mezcal en el municipio de Nombre de Dios, Durango

SONIA LÓPEZ AGUDO\*

FELIPE LARA LÓPEZ\*\*

CAROLA RAMOS MILLÁN\*\*\*

CÉSAR JAVIER GALVÁN MEZA\*\*\*\*

DOI: <https://doi.org/10.52501/cc.250.05>

### Resumen

El tema que aborda esta investigación está relacionado con los productores en el ámbito rural, ya que en estos momentos están viviendo cambios significativos impulsados por la globalización y una nueva forma de entender la ruralidad. Estos cambios son parte de una reestructuración más amplia que afecta a todas las localidades de manera particular. En el sector agrícola, la globalización ha fortalecido el control del capital, lo que ha llevado a una mayor precariedad laboral y a la desaparición de pequeños y medianos productores. Esto ha desencadenado migraciones y ha dirigido la producción hacia mercados globales, con las decisiones, a menudo, en manos de grandes corporaciones.

Bautista y Terán examinan la producción y comercialización del mezcal en Oaxaca, buscando entender cómo esta industria se ha adaptado a estos

---

\* Doctoranda en Gestión de las Organizaciones. Profesora-investigadora de tiempo completo adscrita al Tecnológico Nacional de México, campus Valle del Guadiana, México. ORCID: <https://orcid.org/0009-0008-1953-9336>

\*\* Doctor en Gestión de las Organizaciones por la Universidad Autónoma de Sinaloa. Profesor-investigador adscrito a la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad Autónoma de Sinaloa, México. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-9871-2190>

\*\*\* Maestra en Administración. Profesora-investigadora de tiempo completo adscrita a la Facultad de Ciencias Económico-Administrativas de la Universidad Autónoma de Sinaloa, México. ORCID: <https://orcid.org/0009-0008-3276-6541>

\*\*\*\* Doctor en Estudios Científicos Sociales. Profesor de tiempo completo adscrito al Tecnológico Nacional de México, campus San Luis Potosí, México. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4373-6910>

cambios. A pesar de su tradición, los productores enfrentan problemas como la falta de políticas efectivas y apoyo institucional, lo que limita su capacidad para aprovechar el potencial económico del mezcal. En el municipio de Nombre de Dios, Durango, la situación es similar, con una falta de organización entre los productores que dificulta su coordinación y acceso a mejores mercados.

En un contexto donde los productos locales son valorados por su singularidad, el mezcal ha visto un aumento en su popularidad internacional. Sin embargo, este éxito ha atraído a grandes intereses económicos que han comenzado a dominar la producción y distribución, dejando a muchos productores locales en una posición vulnerable.

La gestión administrativa se ha vuelto crucial para el desarrollo económico de las comunidades. Se ha identificado la necesidad de procedimientos administrativos más sólidos para optimizar recursos y fomentar el crecimiento local. La metodología de Investigación Acción Participativa se ha utilizado para recopilar experiencias de los productores de mezcal, buscando entender sus retos y oportunidades de una manera que permita una intervención efectiva y adaptada a sus necesidades.

En este estudio se destaca la importancia de una gestión administrativa eficaz para el funcionamiento exitoso de cualquier empresa, resaltando las funciones de producción y comercialización del mezcal. También se menciona la importancia de evaluar el potencial de crecimiento económico de la región al comprender las oportunidades y desafíos que enfrenta, lo cual permite identificar fortalezas a aprovechar y debilidades a resolver.

**Palabras clave:** *gestión administrativa, desarrollo económico, potencial endógeno.*

## Introducción

El panorama rural está experimentando profundas transformaciones debido a la globalización y al surgimiento de una nueva ruralidad. Estos cambios forman parte de una reestructuración geoeconómica y geopolítica que, si bien tiene alcance global, se manifiesta de manera única en cada localidad.

En el sector agropecuario, la globalización ha intensificado el dominio del capital, generando fenómenos como la expansión del trabajo asalariado, la precarización del empleo rural, la diversificación ocupacional y el desplazamiento de pequeños y medianos productores. Esto ha provocado migraciones tanto internas como internacionales y ha reorientado la producción agrícola hacia los mercados globales. Además, ha llevado a una mayor articulación de los productores con complejos industriales, donde las decisiones suelen estar en manos de grandes empresas transnacionales (Bautista y Terán, 2008).

Bautista y Terán (2008) analizan las estrategias de producción y comercialización del mezcal en Oaxaca, utilizando los conceptos de nueva ruralidad y territorialidad. Su objetivo es entender cómo esta industria ha logrado persistir y adaptarse en un contexto globalizado. El sector mezcalero ha vivido ciclos de auge y crisis, influenciados por factores políticos, culturales, tecnológicos y ambientales. En la actualidad, se observa una transformación en los métodos de producción, basada en el uso sostenible del agave mezcalero; sin embargo, la industria enfrenta desafíos significativos, como la falta de políticas públicas efectivas.

Al comparar esta situación con la de los productores de mezcal en Nombre de Dios, Durango, se evidencia que esta localidad, reconocida por su tradición mezcalera, enfrenta dificultades similares. La escasez de apoyo institucional y la ausencia de un plan de desarrollo integral limitan el aprovechamiento del potencial económico que el mezcal podría representar para el municipio. Además, los efectos de la migración y los cambios en las tendencias del mercado presentan retos que requieren atención urgente para garantizar la viabilidad y continuidad de la producción mezcalera en la región.

En años recientes, se ha resaltado la importancia de la gestión administrativa en el desarrollo económico local y en el potencial de los recursos endógenos de las comunidades. Una gestión eficiente se ha convertido en un pilar fundamental para promover el progreso económico sostenible a nivel comunitario. Por esta razón, tanto las organizaciones como las autoridades locales han comenzado a priorizar la implementación de procedimientos administrativos sólidos y estratégicos, con el fin de optimizar el uso de recursos y estimular el desarrollo económico local.

En el municipio de Nombre de Dios, los productores de mezcal enfrentan retos significativos. Uno de los principales problemas es la falta de organización dentro de las vinatas, los lugares donde se elabora el mezcal. Esta desorganización se traduce en una coordinación ineficiente de las actividades de producción y en la gestión de recursos. Además, muchos productores carecen de conocimientos sobre estrategias de comercialización, lo cual limita su capacidad para acceder a mercados más amplios y obtener precios justos.

En el contexto de la modernidad alimentaria, los productos de la región representan un concepto contemporáneo que se refiere a alimentos y bebidas originados en sistemas muy localizados. Esto significa que el territorio en el que se producen influye en estos productos con características únicas que los hacen prácticamente irreproducibles en otras áreas geográficas (Duhart, 2011; Linck, Barragán y Casabianca, 2006; Muchnik, 2006, citados en Camacho Vera *et al.*, 2021).

Por esta razón, estos productos han sido considerados impulsores clave para procesos de desarrollo, y se han utilizado como base para formular estrategias de acción y políticas públicas ambiciosas que buscan, desde incrementar los ingresos familiares hasta mejorar la calidad de vida en comunidades enteras, Camacho Vera *et al.* (2021) mencionan como ejemplo los modelos de análisis e intervención territorial, como los sistemas agroalimentarios localizados (Muchnik y Sautier, 1998; Requier, 1997), los sistemas productivos locales (Courlet y Pecqueur, 1992) e incluso los distritos industriales (Becattinni, 1979), asimismo han identificado los productos localizados como ejes centrales en sus estrategias de intervención en áreas rurales, tanto en Europa como en América Latina.

En los últimos tiempos, el mezcal ha experimentado un auge notable en el panorama internacional de las bebidas espirituosas. Su creciente popularidad se debe, en gran medida, a la percepción de autenticidad y artesanía que rodea su elaboración, diferenciándolo de otras bebidas similares, como el tequila. Esta singularidad ha captado la atención de consumidores que buscan experiencias más genuinas y productos con carácter propio.

Sin embargo, este éxito ha atraído la mirada de grandes intereses económicos tanto nacionales como extranjeros, que han ido tomando las riendas de la producción y distribución del mezcal. Además, estas entidades han

logrado influir significativamente en los organismos reguladores del sector. Como consecuencia, muchos productores locales y regiones tradicionales se han visto marginados, sin poder beneficiarse plenamente del auge comercial de esta bebida que ellos mismos han cultivado durante generaciones.

Esta situación refleja de manera cercana la realidad que enfrentan los productores de mezcal en Nombre de Dios, Durango. A pesar de contar con una rica tradición mezcalera, estos artesanos locales se encuentran en una posición de desventaja frente a las grandes empresas que empiezan a dominar el mercado. La falta de recursos, conocimientos de *marketing* y acceso a canales de distribución más amplios limita su capacidad para competir en igualdad de condiciones.

## Revisión de la literatura

### Gestión administrativa

Todas las organizaciones, independientemente del giro y tamaño, requieren de una gestión adecuada para llevar a cabo sus operaciones de manera eficiente, como señala Torres (2019).

Soledispa-Rodríguez *et al.* (2022) consideran que una correcta gestión administrativa es el resultado de las acciones encaminadas a la mejor utilización de los recursos escasos y que las atinadas decisiones causan un impacto positivo en las organizaciones. Sin embargo, mencionan que hay factores administrativos que son ignorados por la falta de experiencia en diferentes áreas de las organizaciones y los empresarios toman decisiones de manera informal y sin evidencias objetivas. Esto ocasiona errores en la toma de decisiones, aumento de costos en la producción, desmotivación del personal, procesos ineficaces o inadecuados, pérdida de oportunidades, etc.

Por otro lado, Gutiérrez (2021) en su tesis doctoral hace un estudio de gestión administrativa desde el desarrollo local en las localidades de Lima Norte, encontrando una influencia directa y significativa entre el control interno de una organización y la gestión administrativa de la misma, deduciendo que existe una relación directamente proporcional, es decir que a

mayor control interno, mayor es la gestión administrativa o bien, a menor gestión administrativa, es menor el control interno, por lo que se observa que cuando hay una buena gestión administrativa hay un mejor control interno en las organizaciones, lo que deriva en beneficios y mejoras para los pobladores. Menciona también que una buena gestión administrativa está relacionada con la aplicación del proceso continuo de administración, ya que une e integra habilidades y aptitudes óptimas de los involucrados, lo cual dará como resultados buenos servicios y mejores prácticas.

Por su parte, León *et al.* (2022) mencionan la importancia de un enfoque estratégico en la gestión administrativa y sugieren que este enfoque debe basarse en un análisis exhaustivo de las necesidades de la organización, con la finalidad de compararlas con las capacidades de adaptación y de esa manera tomar decisiones de manera eficaz ante un análisis sólido de la situación de la organización.

Martínez *et al.* (2023) argumentan que el objetivo principal de las empresas es crear riqueza mediante la comercialización de bienes o servicios, para satisfacer las necesidades de la sociedad; sin embargo, el control inadecuado dentro de estas organizaciones es común debido a la falta de conocimiento y preparación de los propietarios

Por otro lado, Muñoz *et al.* (2021) analizan la gestión administrativa desde el contexto regional y local, haciendo énfasis en que las características administrativas están dadas de acuerdo a su entorno, mencionando que las particularidades de las mipymes y sobre todo en empresas del sector primario como la agricultura son difíciles de generalizar; mencionan también que los principales inconvenientes se dan por el abandono de tierras, la falta de apoyos gubernamentales, pero principalmente la falta de capacitación en el sector.

Por lo tanto, se puede afirmar que la gestión administrativa es un pilar fundamental para el desarrollo en cualquier organización. En el caso de las mipymes, esta gestión se encuentra relacionada con el desarrollo local de la región, como se observa en el municipio de Nombre de Dios, Durango.

A continuación, se describen los esenciales principios de la gestión administrativa:

1. **Planificación.** Este principio implica establecer objetivos y determinar las acciones necesarias para alcanzarlos. Según Koontz y Weihrich (2012), la planificación “consiste en seleccionar misiones y objetivos y decidir sobre las acciones necesarias para lograrlos; requiere tomar decisiones, es decir, elegir entre alternativas de futuros cursos de acción”.
2. **Organización.** Se refiere a la estructuración y coordinación de recursos humanos, materiales y financieros. Robbins y Coulter (2014) definen la organización como “la función administrativa que tiene que ver con disponer y estructurar el trabajo para lograr los objetivos organizacionales”.
3. **Dirección.** Este principio se centra en guiar y motivar al personal para alcanzar los objetivos establecidos. Chiavenato (2014) describe la dirección como “la función administrativa que se refiere a las relaciones interpersonales de los administradores con los subordinados”.
4. **Control.** Implica la supervisión y evaluación del desempeño para asegurar que se cumplan los objetivos. Según Fayol (1916), el control “consiste en verificar si todo ocurre de conformidad con el plan adoptado, las instrucciones dadas y los principios establecidos”.
5. **Coordinación.** Este principio busca la integración armónica de todas las actividades y recursos de la organización. Mintzberg (1979) enfatiza la importancia de la coordinación en su obra “La estructuración de las organizaciones”.
6. **Eficiencia y eficacia.** Estos principios se refieren a la optimización de recursos y al logro de objetivos, respectivamente. Drucker (1974) argumenta que “la eficiencia es hacer las cosas bien; la eficacia es hacer las cosas correctas”.
7. **Mejora continua.** Este principio promueve la búsqueda constante de formas de mejorar los procesos y resultados. Deming (1986), en su obra *Out of the Crisis*, establece la importancia de la mejora continua en la gestión de calidad.
8. **Toma de decisiones.** Se refiere al proceso de seleccionar entre alternativas para resolver problemas o aprovechar oportunidades. Simon (1960) desarrolló el concepto de “racionalidad limitada” en la toma de decisiones administrativas.

**9. Comunicación efectiva.** Este principio enfatiza la importancia de transmitir información clara y precisa en todos los niveles de la organización. Barnard (1938) destacó la importancia de la comunicación en su teoría de la organización formal.

**10. Ética y responsabilidad social.** Implica la consideración de los impactos de las decisiones administrativas en la sociedad y el medio ambiente. Carroll (1991) propuso un modelo de responsabilidad social corporativa que sigue siendo influyente en la actualidad.

Estos principios de gestión administrativa proporcionan un marco sólido para el desarrollo y funcionamiento eficaz de las organizaciones, incluyendo aquellas en el sector del mezcal en Nombre de Dios, Durango. Su aplicación puede ayudar a abordar los desafíos que se presentan, como la falta de organización en las vinatas y la necesidad de mejorar las estrategias de comercialización.

## Desarrollo local

Las micro, pequeñas y medianas empresas (mipymes) constituyen más del 90% del total de empresas en el mundo; por lo que son consideradas como parte fundamental en las economías de los países emergentes, ya que ofrecen oportunidades laborales a alrededor del 70% de la población (Tobón, Urquía y Cano, 2023).

En México, las micro, pequeñas y medianas empresas (mipymes) constituyen el 99.8% del total de empresas en el país y generan el 72% de los empleos (INEGI, 2022).

Cárdenas (2002) expresa la inoperancia de los modelos de desarrollo tradicionales para dar respuesta a las crisis mundiales contemporáneas, por lo que menciona que es necesario impulsar el desarrollo local, el cual se trata de un proceso complejo y dinámico que genera nuevas formas de organización social, abarcando diversos aspectos que van desde lo psicosocial y cultural hasta lo político, económico y ambiental. Este proceso implica una estructuración diferenciada y multidimensional de la sociedad, abordando aspectos territoriales y productivos.

Cárdenas (2002) considera como objetivos del desarrollo local al proceso de democratización social, el aumento de la participación ciudadana, el control social sobre la gestión pública, la atención a las necesidades de la población, la reducción de las desigualdades y el crecimiento económico de las comunidades locales.

Asimismo, y dado que el concepto de “desarrollo local” ha tomado auge en la actualidad, Esparcia *et al.* (2016) examinan y definen los procesos relacionados con el desarrollo local, prestando atención no sólo a su dimensión económica, sino también a la social. Específicamente, se enfocan en el aspecto relacional del capital social. Con esto nos damos cuenta que las redes de colaboración y el apoyo entre los actores son de suma importancia para el éxito y la sostenibilidad de los negocios.

Siguiendo con la idea anterior, la capacidad endógena de una determinada área geográfica incrementa su crecimiento económico y mejora las condiciones de vida de sus habitantes, Boissier (1999) la define como el Potencial Regional de Desarrollo (PRD). Asimismo define el desarrollo endógeno como: “El progreso permanente de la región, de la comunidad regional como un todo y de cada persona en ella”.

En este sentido, Gambarota y Lorda (2017) concluyen que el desarrollo endógeno se refiere a un enfoque socioeconómico donde las comunidades locales y regionales son protagonistas en la definición y ejecución de sus propias estrategias de progreso. Este modelo, se caracteriza por su orientación de “adentro hacia afuera” y “abajo hacia arriba”, lo que permite:

- La identificación de necesidades y potencialidades reales dentro de una comunidad.
- La participación activa de los ciudadanos en la identificación de oportunidades y la toma de decisiones.
- La promoción de un desarrollo sostenible que armonice con la conservación del medio ambiente.

Las autoras también mencionan que este enfoque tiene impactos significativos en la estructura social, la participación política y las demandas sociales y económicas, incluyendo el nivel de empleo, la generación de valor a partir de los recursos locales, el fortalecimiento del capital social (inclu-

yendo el capital humano) y la preservación del medio ambiente (Gambarota y Lorda, 2017).

Asimismo, Albuquerque (2004) hace hincapié en que un enfoque centralizado del desarrollo no es una estrategia exclusiva de desarrollo económico local, ya que los modelos de desarrollo alternativos, denominados “desde abajo”, también tienen una importancia significativa, particularmente en el ámbito de la creación de empleo y el desarrollo regional. Estas metodologías se distinguen por su naturaleza descentralizada y se basan en factores que van más allá del ámbito económico y abarcan las dimensiones sociales, culturales y territoriales. Por lo general, el desarrollo local de este tipo se basa en el aprovechamiento de los recursos endógenos y está encabezado por pequeñas empresas, que a menudo se originan sin un respaldo sustancial de los organismos gubernamentales y administrativos centrales. También menciona que las innovaciones son fundamentales para el desarrollo económico, y que la implementación de estas no se determina por el tamaño de las empresas ni por el capital invertido, sino que es fundamental que los actores participen en la adaptación y desarrollo tecnológico de los diferentes procesos productivos. Es por eso que la innovación territorial está ganando cada vez más relevancia.

De igual manera Ruperti *et al.* (2021) mencionan que el desarrollo territorial (DT) tiene una relación muy estrecha con la habilidad de una comunidad local para aprovechar eficazmente las perspectivas de desarrollo disponibles en la región y contrarrestar los obstáculos que se le presentan en una coyuntura histórica específica, especialmente en los tiempos actuales, como resultado de las importantes transformaciones provocadas por el proceso de globalización en la distribución geográfica del trabajo.

En la actualidad, es de suma importancia evaluar el potencial de crecimiento económico para comprender las oportunidades y desafíos que enfrenta una región; esta evaluación proporciona información que permite identificar las fortalezas que pueden ser aprovechadas, así como las debilidades que necesitan ser abordadas.

Según las posturas de los autores mencionados, se puede apreciar la importancia de adoptar enfoques integrales y colaborativos para promover el desarrollo local, aprovechando los recursos endógenos y fomentando la participación activa de la comunidad en el proceso de desarrollo.

Silva y Sandoval (2012) presentan un proceso de planificación de estrategias de desarrollo local estructurado en seis fases que se presentan en el cuadro siguiente:

Tabla 1. *Proceso de planificación de desarrollo local*

| <i>Fases</i>                                                     | <i>Descripción</i>                                                                                                                             |
|------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. Diagnóstico territorial                                       | Se recopila y analiza información sobre un área específica para evaluar sus problemas y potenciales de desarrollo.                             |
| 2. Vocación territorial                                          | Se identifican las características específicas del lugar para su desarrollo, basadas en las capacidades del territorio.                        |
| 3. Análisis de problemas y definición de objetivos de desarrollo | Los objetivos se derivan de problemas identificados en el diagnóstico, utilizando técnicas como el árbol de problemas y el árbol de objetivos. |
| 4. Formulación de estrategias                                    | Se decide cómo alcanzar los objetivos mediante líneas de acción e intervención, priorizando acciones de acuerdo a su relevancia.               |
| 5. Formulación del plan de acción                                | Se definen políticas, programas y proyectos a partir de las estrategias planteadas.                                                            |
| 6. Sistemas de monitoreo del seguimiento del plan                | Se crean indicadores de seguimiento, con el objetivo de establecer metas específicas y cuantificables.                                         |

Fuente: elaboración propia con base en Silva y Sandoval (2012).

La perspectiva económica que surgió en la década de 1950, encabezada por Solow, priorizaba la acumulación de capital físico, el establecimiento de corporaciones de gran valor y la producción masiva como pilares del desarrollo económico. Posteriormente, el paradigma evolucionó para destacar la importancia del capital humano, enfocándose en la educación y la capacitación como motores de la innovación y el progreso, capaces de generar rendimientos crecientes a escala, dando lugar a la teoría del crecimiento endógeno (Cardona *et al.*, 2004).

En la conceptualización de Solow (1996), la acumulación de conocimientos desempeña un papel dual en el crecimiento económico. Por un lado, el avance tecnológico ofrece una explicación para el denominado “residuo de Solow”, un factor no atribuible directamente a los insumos tradicionales. Por otro lado, este progreso tecnológico actúa como catalizador para la continua expansión de la formación de capital.

Weitzman (1996), en su análisis posterior, subraya que las nuevas teorías del crecimiento se enfocan en ilustrar la naturaleza del residuo de Solow y en comprender cómo el conocimiento se convierte en un factor endógeno dentro del sistema económico. Esta perspectiva resalta la importancia de

considerar el conocimiento, no como un elemento externo, sino como una variable integral y cultivable dentro del proceso de desarrollo económico.

Siguiendo el modelo de Solow, se podría haber pensado que el desarrollo de la industria mezcalera en la región dependería principalmente de la inversión en capital físico, como la construcción de grandes destilerías o la adquisición de maquinaria moderna para la producción en masa, sin embargo, esta perspectiva habría pasado por alto los aspectos únicos y artesanales que hacen del mezcal de Nombre de Dios un producto especial.

La transición de una teoría clásica hacia un enfoque moderno que valora el capital humano, resulta más relevante para los productores. El conocimiento tradicional transmitido de generación en generación sobre el cultivo del agave y la elaboración del mezcal representa un valioso capital humano. Este saber hacer ancestral, combinado con la educación y capacitación en áreas como gestión empresarial, *marketing* y técnicas de producción sostenible, podría generar el tipo de retornos crecientes a escala que describe la teoría del crecimiento endógeno.

La endogenización del conocimiento, como sugiere Weitzman (1996), es crucial aquí, ya que implica que los productores de Nombre de Dios no sólo deben preservar su conocimiento tradicional, sino también integrarlo con nuevos saberes y tecnologías. Esto podría manifestarse en la adopción de prácticas sostenibles de cultivo de agave, en la innovación en los procesos de destilación que respeten la tradición, pero mejoren la eficiencia o en el desarrollo de estrategias de comercialización que pongan en valor la autenticidad del producto.

En esencia, el desarrollo local de la industria mezcalera en Nombre de Dios no dependerá sólo de la inversión en infraestructura o maquinaria, sino de cómo se cultive y aplique el conocimiento específico relacionado con las nuevas habilidades y tecnologías. Este enfoque podría permitir a los productores locales no sólo preservar su tradición, sino también adaptarse y prosperar en un mercado global cada vez más competitivo, generando un crecimiento económico sostenible y arraigado en la identidad cultural de la región.

## Metodología

Para llevar a cabo este estudio, se empleó la metodología de Investigación Acción Participativa (IAP). En particular, se utilizó el método basado en informantes clave, seleccionando actores locales para hacer entrevistas por separado. Esta metodología, según Geilfus (2002), es adecuada para comunidades relativamente pequeñas, ya que permite una recopilación de datos más detallada y contextualizada. Las entrevistas no estructuradas fueron la herramienta principal de recolección de datos, facilitando una comprensión más profunda de las experiencias y perspectivas de los productores de mezcal.

Las entrevistas se realizaron en el lugar de trabajo de cada productor, de forma informal y abierta, para permitir una libre expresión de sus experiencias y percepciones sobre la producción de agave, la elaboración del mezcal y su distribución. Se formularon seis preguntas abiertas con el propósito de explorar diversos aspectos relacionados con la gestión administrativa en sus vinatas, las asociaciones que los representan, la clasificación de los mezcaleros, los problemas percibidos en el sector y sus posibles soluciones, así como el impacto del turismo en sus negocios. Esta metodología, según Geilfus (2002), es especialmente efectiva para comunidades pequeñas, ya que ofrece un enfoque participativo y adaptado al contexto local, permitiendo una recolección de datos detallada y relevante que puede ayudar a abordar de manera efectiva los desafíos específicos enfrentados por los productores de mezcal.

## Resultados

A partir de las respuestas proporcionadas por los productores de mezcal, se observa que los mezcaleros están organizados en diferentes asociaciones y consejos, como el Consejo Regulador del Mezcal (CRM), el Consejo Estatal de Mezcaleros, el *Clúster* de Mezcal y el Consejo Municipal de Mezcaleros, entre otros. Esta diversidad de asociaciones muestra un esfuerzo por parte de los productores para representar sus intereses y regular su actividad. La mayoría de los productores mencionan llevar contabilidad y tener un

control administrativo, lo cual indica un grado de formalidad en la gestión de sus negocios. Además, se destaca que están dados de alta en Hacienda y cuentan con personal especializado como contadores y licenciados para llevar la administración de sus empresas. Dentro de la clasificación como mezcaleros, se identifican diferentes roles dentro de la industria del mezcal, como productores de agave, productores de mezcal, envasadores, comercializadores, así como combinaciones de roles. Los principales problemas identificados por los productores incluyen la escasez de materia prima (agave), dificultades para comercializar y encontrar nuevos mercados, altos inventarios de mezcal sin demanda suficiente debido a la presencia de huachicoleros que venden alcohol adulterado a menor precio, y falta de conocimiento en ventas y trámites administrativos.

Se observa que aunque haya profesionales en las vinatas, es posible que no estén capacitados en áreas específicas, como estrategias de comercialización o identificación de nuevos mercados. La falta de experiencia en estos aspectos puede dificultar la venta nacional e internacional.

En cuanto a la problemática detectada en la falta de materia prima, los productores hacen referencia a la necesidad de una reforestación en los suelos que no están siendo utilizados y comentan que los programas federales actuales contribuyen de manera significativa, asimismo, comentan que sería conveniente la existencia de incentivos fiscales que reduzcan los impuestos del mezcal y que haya medidas para combatir la venta de bebidas adulteradas, aunado a una regulación de precios, y asistencia técnica para la comercialización y trámites legales de los productos.

En cuanto a la percepción que tienen los productores del beneficio que el turismo aporta al sector, los porcentajes van desde 0% hasta 90%. Esta percepción diversa entre los productores sobre el impacto del turismo en su actividad económica, se debe a que cuando el turista visita el pueblo lo direccionan a ciertas vinatas y no a todas.

## Discusión

Los productores de mezcal en el municipio de Nombre de Dios, Durango, han demostrado una notable organización a través de diversas asociaciones

y consejos, como el Consejo Regulador del Mezcal y el *Clúster* de Mezcal. Esta estructura refleja su esfuerzo por regular su actividad y defender sus intereses. La mayoría de estos productores lleva contabilidad y cuenta con personal especializado, lo que indica un grado de formalidad en la gestión de sus negocios. Sin embargo, también enfrentan importantes desafíos, como la escasez de materia prima y dificultades en la comercialización, que se ven agravados por la competencia desleal de productos adulterados.

Desde una perspectiva económica más amplia, la evolución de la teoría del crecimiento, que ha pasado de enfatizar la acumulación de capital físico a reconocer la importancia del capital humano y el conocimiento, puede ofrecer una comprensión valiosa sobre la situación de los mezcaleros. La falta de capacitación específica en áreas como la comercialización y la gestión administrativa limita su capacidad para acceder a mercados más amplios. Según Cardona *et al.* (2004) y Weitzman (1996), la educación y el conocimiento deben considerarse variables integrales en el desarrollo económico. Esto resalta la necesidad de invertir en la capacitación de los productores de mezcal para que puedan adaptarse y prosperar en un entorno competitivo.

Además, los productores expresan que la percepción del impacto del turismo en su actividad económica varía significativamente, lo cual indica que, aunque el turismo tiene el potencial de beneficiar al sector, su impacto no se distribuye de manera equitativa entre todas las vinatas. Esto sugiere que la formación y la estrategia de comercialización son cruciales para aprovechar al máximo esta oportunidad, alineándose con la idea de que el conocimiento es un recurso cultivable dentro del proceso de desarrollo económico.

## Conclusiones

De acuerdo a lo investigado por otros autores en la revisión del estado del arte y los datos recopilados durante las entrevistas efectuadas a los productores, se confirma la pertinencia y la necesidad de abordar el tema propuesto sobre la gestión administrativa en la industria del mezcal en Nombre de Dios, Durango. En este contexto, la implementación de prácticas sustenta-

bles en la producción de mezcal se presenta como una estrategia clave. Una gestión administrativa sólida y efectiva no sólo es fundamental para superar los desafíos actuales, sino también para integrar prácticas que promuevan la sostenibilidad ambiental. Capacitar a los maestros mezcaleros en técnicas de producción y comercialización, no sólo aumentaría los ingresos de los productores, sino que contribuiría al desarrollo local al fortalecer la reputación de la industria del mezcal como un modelo de producción responsable y respetuosa con el medio ambiente.

En resumen, para enfrentar los retos actuales y maximizar el potencial del mezcal como motor de desarrollo local, es esencial fomentar tanto la organización entre los productores como la capacitación en habilidades administrativas y de comercialización. Así, no sólo se promovería la sostenibilidad del sector, sino también se contribuiría al crecimiento económico de la región en su conjunto.

## Referencias

- Albuquerque, F. (2004). *El enfoque del desarrollo económico local* (Desarrollo Económico Local y Empleabilidad, 1). Organización Internacional del Trabajo, Programa AREA.
- Bautista, J. A. y Terán Melchor, E. (2008). Estrategias de producción y mercadotecnia del mezcal en Oaxaca. *El Cotidiano*, (148), 113-122.
- Boisier, S. (1999). *Teorías y metáforas sobre desarrollo territorial*. Comisión Económica para América Latina (CEPAL).
- Camacho Vera, J. H., Vargas Canales, J. M. y Durán Ferman, P. (2021). Avatares de la producción de mezcal en la región miahuateca de la Sierra Sur de Oaxaca. *LiminaR: Estudios Sociales y Humanísticos*, 19(1), 183-194. <https://doi.org/10.29043/liminar.v19i1.794>
- Cárdenas, N. (2002). El desarrollo local su conceptualización y procesos. *Provincia*, (8), 53-76. Cuadernos de investigación-Universidad EAFIT.
- Cardona Acevedo, M., Cano Gamboa, C. A., Zuluaga Díaz, F., Gómez Alvis, C. (2004). Diferencias y similitudes en las teorías del crecimiento económico. *Cuadernos de Investigación* (Universidad EAFIT) (22).
- Esparcia, J., Escribano, J. y Serrano, J. J. (2016, otoño). Una aproximación al enfoque del capital social y a su contribución al estudio de los procesos de desarrollo local. *Investigaciones Regionales / Journal of Regional Research*, 34, 49-71.
- Geilfus, F. (2002). *80 herramientas para el desarrollo participativo*. Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura.

- Gambarota, D. M. y Lorda, M. A. (2017). El turismo como estrategia de desarrollo local. *Revista Geográfica Venezolana*, 58(2), 346-359.
- Gutiérrez Paucar, F. J. (2021). *Gestión administrativa en el desarrollo local de las municipalidades de Lima Norte, 2020* [Tesis de doctorado]. Universidad Nacional Federico Villarreal. <https://hdl.handle.net/20.500.13084/5239>
- INEGI (2022).
- León García, L. G., Zolano Sánchez, M. L. y León Bazán, M. J. (2022). El diagnóstico en el proceso administrativo para la mejora de los procesos de gestión administrativa. *Revista de Investigación Académica Sin Frontera*, 15(38). <https://doi.org/10.46589/rdiasf.vi38.531>
- Martínez Prats, G., Morales Cárdenas, T. F., Silva Hernandez, F. y Guzmán Fernández, C. (2023). Gestión administrativa: Desarrollo dentro de las empresas. *Publicaciones e Investigación*, 16(3). <https://doi.org/10.22490/25394088.6572>
- Muñoz Sánchez, C., Varela García, M. y Escamilla García, P. (2021). Evaluación de la gestión administrativa para incrementar la productividad: estudio de caso del sector agrícola-comercial. *VinculaTégica EFAN*, 7(1), 812-823. <https://doi.org/10.29105/vtga7.2-72>
- Park, P. (1989). Qué es la investigación-acción participativa: Perspectivas teóricas y metodológicas. En *La investigación-acción participativa: Inicios y desarrollos* (pp. 135-174). Editorial Popular OEI.
- Secretaría de Turismo. (2019, 31 de julio). *Nombre de Dios, Durango*. Sectur. <https://www.gob.mx/sectur/articulos/nombre-de-dios-durango>
- Silva Lira, I. y Sandoval, C. (2012). *Metodología para la elaboración de estrategias de desarrollo local* (Manuales, 76). CEPAL / Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social.
- Soledispa-Rodríguez, X. E., Pionce-Choez, J. M. y Sierra-González, M. C. (2022). La gestión administrativa, factor clave para la productividad y competitividad de las microempresas. *Dominio de las Ciencias*, 8(Extra 1), 280-294. <https://doi.org/10.23857/dc.v8i1.2571>
- Solow, R. M. (1956). A contribution to the theory of growth. *Quarterly Journal of Economics*, 70(1), 65-94. <https://doi.org/10.2307/1884513>
- Tobón Perilla, L., Urquía Grande, E. y Cano Montero, E. (2023). Impacto de la información financiera en la consecución del desarrollo empresarial en Colombia. *Revista de Ciencias Sociales*, 29(2), 297-314.
- Torres Fragoso, J. (2019). Aplicación del proceso administrativo en la Administración Pública Federal de México. *Encrucijada: Revista Electrónica del Centro de Estudios en Administración Pública*, (33), 18-39. <https://doi.org/10.22201/fcpys.20071949e.2019.33.70130>
- Weitzman, M. (1996). Hybridizing growth theory. *American Economic Review*, 86(2).



## 6. Trabajo decente en el sector restaurantero de México, una revisión bibliográfica

ESTEFANÍA VALADEZ REYES\*

JESÚS ALBERTO SOMOZA RÍOS\*\*

ISELA FLORES MONTENEGRO\*\*\*

ROSA DEL CARMEN LIZÁRRAGA BERNAL\*\*\*\*

DOI: <https://doi.org/10.52501/cc.250.06>

### Resumen

Este artículo revisa las condiciones laborales en el sector restaurantero de México, abordando el concepto de “trabajo decente”, definido por la Organización Internacional del Trabajo (OIT) como un empleo que garantiza seguridad, remuneración justa y dignidad. El texto destaca que el sector restaurantero se caracteriza por condiciones precarias, con largas jornadas laborales, bajos salarios y escaso acceso a beneficios como seguridad social o vacaciones pagadas. Estas condiciones afectan negativamente el bienestar físico y emocional de los trabajadores, lo que genera alta rotación y desgaste.

La revisión bibliográfica permite hacer una radiografía del estado actual del Objetivo de Desarrollo Sostenible 8 (ODS 8), de la Agenda 2030, que busca promover un trabajo decente y crecimiento económico. En el contex-

---

\* Maestra en Administración. Docente de asignatura adscrita a la Unidad Académica de Gastronomía y Nutrición Mazatlán de la Universidad Autónoma de Sinaloa, México. ORCID: <https://orcid.org/0009-0008-5486-1734>

\*\* Doctor en Gestión de las Organizaciones. Profesor-investigador de tiempo completo en la Facultad de Ciencias Económicas Administrativas de Mazatlán de la Universidad Autónoma de Sinaloa, México. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1168-9355>

\*\*\* Maestra en Ciencias en Ingeniería Química. Profesora de tiempo completo en el Tecnológico Nacional de México, campus Durango, adscrita al Departamento de Ingeniería Industrial, México. ORCID: <https://orcid.org/0009-0007-4294-4818>

\*\*\*\* Doctora en Educación. Profesora-investigadora de tiempo completo en la Facultad de Ciencias Económico Administrativas de Mazatlán de la Universidad Autónoma de Sinaloa, México. ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-1724-2922>

to del sector restaurantero, la falta de regulación efectiva y la informalidad laboral son algunos de los desafíos más críticos que enfrentan los empleados.

El artículo resalta que, para mejorar las condiciones laborales en este sector, es necesaria la implementación de políticas públicas que promuevan la estabilidad, el respeto a los derechos laborales y el acceso a oportunidades de desarrollo personal. Además, se hace hincapié en la necesidad de una colaboración entre gobierno, empresas y trabajadores para garantizar un entorno laboral más equitativo y justo, alineado con los principios del trabajo decente.

**Palabras clave:** *trabajo decente, sector restaurantero, condiciones laborales.*

## Introducción

El sector restaurantero en México enfrenta importantes desafíos en la gestión de su fuerza laboral, caracterizados por la prevalencia de condiciones laborales difíciles y, en muchos casos, poco satisfactorias en términos de remuneración. Kim y Jang (2020, citando a Aaronson [2008], Meuris y Leana [2005], Tracey y Hinkin [2008], Evans y Leighthon [1989] y Finegold, Levenson y Buren [2005]) señalan que los empleados de este sector están predominantemente compuestos por trabajadores que perciben el salario mínimo y que, como consecuencia, experimentan una continua precariedad económica. Además, estos autores subrayan que la alta rotación laboral en los restaurantes es una problemática bien documentada, lo que agrava aún más la estabilidad y el bienestar de los empleados en este sector.

El concepto de “trabajo decente”, aunque relativamente reciente, se ha convertido en una clave de referencia para la mejora de las condiciones laborales. Montoya, Méndez y Boyero (2017) destacan que la Organización Internacional del Trabajo (OIT) introdujo este término en 1999 como una estrategia para promover que tanto hombres como mujeres accedan a trabajos que les garanticen condiciones de libertad, equidad, seguridad y dignidad humana. En este sentido, el trabajo decente busca establecer un marco normativo para asegurar que el derecho al trabajo no sólo sea garantizado, sino que también se ejerza en un entorno digno y respetuoso.

En América Latina, y específicamente en México, uno de los mayores retos en el ámbito laboral es la transición del trabajo precario al trabajo decente. Como subraya Juárez (2020), los gobiernos no sólo deben garantizar el acceso al trabajo, sino también asegurar que este cumpla con los estándares básicos de protección, remuneración justa y dignidad. Este desafío es particularmente apremiante en el sector restaurantero, en el cual las condiciones de trabajo muchas veces no cumplen con estas normas.

Las condiciones laborales de los trabajadores en el sector restaurantero a menudo incluyen jornadas largas y cargas de trabajo excesivas, lo que puede derivar en agotamiento y estrés. Además, se enfrenta a ambientes laborales inseguros o insalubres, que carecen de medidas de protección adecuadas tanto en términos de seguridad personal como alimentaria. En cuanto a la remuneración, los bajos salarios y la falta de acceso a beneficios laborales, como el seguro de salud o las vacaciones pagadas, son desafíos constantes que afectan directamente la calidad de vida de estos trabajadores (Ramírez, Moreno y Ortiz, 2023).

Realizar una revisión bibliográfica sobre el trabajo decente en el sector restaurantero de México permitirá una radiografía del estado actual del Objetivo de Desarrollo Sostenible 8 (ODS 8) de la Agenda 2030. Esta revisión también permitirá identificar qué dimensiones del trabajo decente son las más abordadas tanto a nivel global como en el contexto nacional, proporcionando un panorama integral sobre los avances y las áreas de mejora en este sector clave para la economía.

## Metodología

Para llevar a cabo esta revisión se empleó la investigación documental la cual, como Baena (1985) explica, es una técnica que consiste en la selección y recopilación de información por medio de la lectura y crítica de documentos y materiales bibliográficos. Dichos materiales en este caso fueron recopilados de las bases de datos de *Scopus*, *Elsevier* y *Scielo*.

En la primera fase del estudio, se llevó a cabo una búsqueda y revisión sistemática enfocada en aspectos laborales relacionados con los conceptos de trabajo y trabajo digno-decente. La estrategia de búsqueda se orienta a

identificar material que aportará información exhaustiva y ampliará la base de literatura especializada sobre el tema. Durante esta exploración inicial, se seleccionaron referencias acordes al enfoque del documento.

Se definieron palabras clave como “trabajo decente”, “trabajo digno”, “sector turístico” y “sector restaurantero” para guiar la búsqueda y selección de fuentes. Los criterios de inclusión para los documentos seleccionados fueron: publicaciones originales en revistas indexadas o información proveniente de sitios web de instituciones públicas o privadas reconocidas. Los documentos debían haber sido publicados desde 2018 en adelante, sin restricciones de idioma. En total, se identificaron más de 50 referencias, de las cuales 25 cumplieron con los criterios establecidos y fueron utilizados para la elaboración del presente trabajo.

## **Revisión de la literatura**

### **Dignidad y decencia laboral**

Para abordar el concepto de trabajo decente, es fundamental comenzar con el término “dignidad”. Según Arteaga (2018), la dignidad humana otorga a cada persona la característica propia de no ser vista ni utilizada como un objeto. La dignidad representa el valor más elevado del ser humano, simplemente por el hecho de serlo y es por ello que cualquier forma de trabajo debe estar intrínsecamente ligada a la dignidad humana. Este principio no sólo resalta el respeto por la persona, también establece que el trabajo no debe degradar la condición humana, sino promover su bienestar y realización.

El artículo 2º de la Ley General del Trabajo en México, dentro de su Título Primero sobre Principios Generales (2022), define el trabajo digno o decente como aquel en el cual se respeta plenamente la dignidad humana del trabajador. Este tipo de empleo excluye cualquier forma de discriminación basada en el origen étnico, género, edad, discapacidad, condición social, entre otros factores. Además, garantiza el acceso a la seguridad social, un salario justo, formación continua para mejorar la productividad y condiciones óptimas de seguridad e higiene para prevenir riesgos laborales.

En este sentido, los ciudadanos en México tienen el derecho de acceder a un trabajo que no sólo cumple con las exigencias laborales mínimas, sino que también promueva el respeto y la dignidad del trabajador, tal como lo estipula la ley. La dignidad en el trabajo es un componente esencial que asegura la equidad y el trato justo en todos los aspectos del entorno laboral.

Por su parte, Arteaga (2018) concluye que el concepto de decencia abarca aspectos como la honestidad, la dignidad y la calidad, elementos indispensables que deben estar en cualquier tipo de trabajo. Estos valores no sólo benefician al trabajador, sino que también contribuyen al desarrollo de un entorno laboral más justo y equitativo; por lo tanto, se podría asumir que tanto la dignidad como la decencia deben ser condiciones propias en todos los trabajos ofrecidos, garantizando así un entorno laboral adecuado para el desarrollo humano y profesional.

## **Trabajo decente**

El concepto de trabajo decente ha evolucionado para englobar una serie de condiciones y expectativas que garantizan no sólo la remuneración justa, sino también la dignidad y el desarrollo integral del trabajador. Según Nizami y Prasad (2017) y Braganza, Chen, Canhoto y Sap (2021), el trabajo decente se define como una ocupación remunerada que es significativa para el trabajador, con ingresos adecuados y que satisface tanto las expectativas como las aspiraciones de los empleados. Este enfoque implica que el trabajo no sólo debe ser una fuente de ingresos, sino también una vía para el crecimiento personal y profesional.

La primera medición formal del trabajo decente fue presentada en la XVIII Conferencia Internacional de Estadísticos del Trabajo en diciembre de 2008, donde se introdujo un marco que abarca diez elementos esenciales, entre ellos un entorno laboral seguro (Gomes, Lacerda, Camanho, Piraná y Silva, 2023). Este avance es fundamental para entender cómo se estructura el concepto desde un punto de vista estadístico y normativo, lo cual permite a los Estados medir y comparar el estado de sus mercados laborales con los estándares internacionales.

El concepto de trabajo decente propuesto por la Organización Internacional del Trabajo (OIT) se basa en los derechos laborales estipulados en la legislación laboral, así como en principios éticos fundamentales. Entre estos principios, se destacan la exclusión de formas inaceptables de trabajo, tales como el trabajo forzado, el infantil y el esclavo, así como la promoción de la equidad y la no discriminación en el ámbito laboral (Arredondo, Davia y Varela, 2022). Además, el trabajo decente no sólo se centra en la eliminación de prácticas inaceptables, sino también busca garantizar oportunidades para un trabajo productivo, ingresos justos, seguridad en el lugar de trabajo y protección social para los trabajadores y sus familias (Mora-Moreno y Peimbert, 2023).

La relevancia del trabajo decente va más allá de las condiciones materiales del trabajo. López (2021) argumenta que el trabajo decente es una expresión directa de la dignidad humana, vinculada a la efectividad transversal de los derechos fundamentales. En este sentido, la defensa de la dignidad de los trabajadores está intrínsecamente relacionada con la protección y promoción de sus derechos.

Desde una perspectiva psicológica, la Teoría del Trabajo de Duffy, Blustein, Diemer y Autin (2016) establece cinco criterios esenciales para calificar un trabajo como decente. Estos incluyen: *a*) condiciones de trabajo física e interpersonalmente seguras, *b*) horarios de trabajo que permitan tiempo libre y descanso adecuado, *c*) valores organizacionales que se alinean con los valores familiares y sociales, *d*) una compensación adecuada y *e*) acceso a atención médica. Cuando se cumplen estas condiciones, el trabajo proporciona no sólo sustento, sino también bienestar y equilibrio entre las esferas personal, familiar y profesional.

A pesar de que la OIT ha identificado claramente las dimensiones del trabajo decente, aún no ha logrado establecer una medida universalmente comparable para evaluar la calidad del empleo a partir de este concepto (Arredondo *et al.*, 2022). Esto representa un reto para las políticas laborales, ya que, aunque se conocen los principios, su implementación efectiva y su medición siguen siendo áreas en desarrollo.

El trabajo decente, según Arteaga (2018), recoge las aspiraciones y anhelos de los trabajadores para alcanzar la dignidad y la libertad, tanto para ellos como para sus familias. Este concepto abarca no sólo la garantía de un

ingreso justo que permita cubrir las necesidades básicas, sino también la seguridad social y la protección a lo largo de la vida laboral y en el retiro. Sin embargo, Arteaga (2018) también advierte que, en la mayoría de los trabajos formales e informales, estas características no se cumplen plenamente, como resultado, muchas personas se ven obligadas a refugiarse en la economía informal, lo cual contribuye al aumento de la desigualdad social y la pobreza.

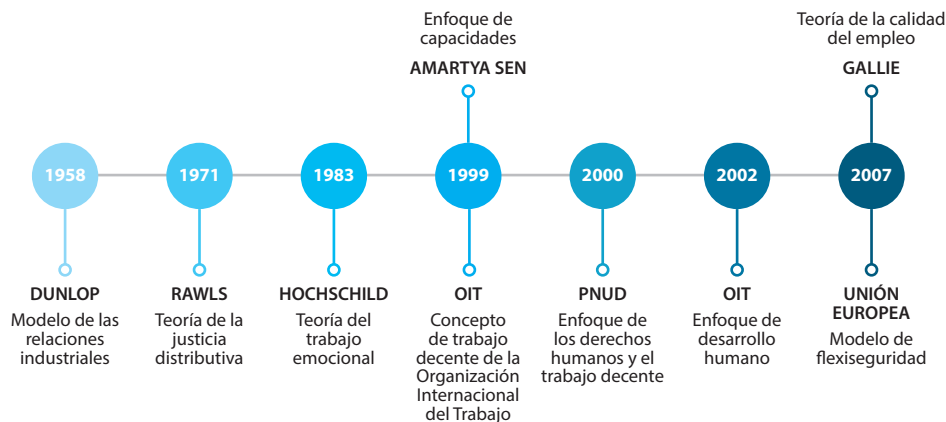
Tabla 1. *Trabajo decente*

| <i>Teoría o modelo</i>                               | <i>Autor</i>         | <i>Descripción</i>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|------------------------------------------------------|----------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Modelo de las relaciones industriales                | Dunlop (1958)        | Este modelo describe el sistema de relaciones industriales como una interacción entre actores, reglas y contextos. El trabajo decente se concibe como un resultado de estas relaciones, cuando se logran acuerdos justos y equitativos.                                                                                                                                 |
| Teoría de la justicia distributiva                   | Rawls (1971)         | Esta teoría, aunque más general, se aplica a la noción de trabajo decente al garantizar una distribución justa de los beneficios económicos, lo cual incluye condiciones de trabajo justas y equitativas.                                                                                                                                                               |
| Teoría del trabajo emocional                         | Hochschild (1983)    | Aunque centrada en el trabajo emocional, esta teoría ayuda a entender el trabajo decente en términos de la dignidad y el respeto hacia los trabajadores, considerando cómo las demandas emocionales del trabajo deben ser reconocidas y valoradas.                                                                                                                      |
| Concepto de trabajo decente de la OIT                | OIT (1999)           | La OIT define el trabajo decente como aquel que es productivo y proporciona un ingreso justo, seguridad en el lugar de trabajo, protección social para las familias, mejores perspectivas de desarrollo personal e integración social, y libertad para que las personas expresen sus preocupaciones, se organicen y participen en las decisiones que afectan sus vidas. |
| Enfoque de capacidades                               | Amartya Sen (1999)   | Este enfoque argumenta que el trabajo decente es un aspecto fundamental para que las personas puedan desarrollar sus capacidades y llevar la vida que valoran. Sen enfatiza la importancia de la libertad y las oportunidades en el trabajo.                                                                                                                            |
| Enfoque de los derechos humanos y el trabajo decente | PNUD (2000)          | Este enfoque conecta el concepto de trabajo decente con los derechos humanos fundamentales, subrayando la importancia de condiciones laborales dignas como una extensión de los derechos humanos básicos.                                                                                                                                                               |
| Enfoque de desarrollo humano                         | OIT (2002)           | La OIT también utiliza un enfoque de desarrollo humano para definir el trabajo decente, viendo el trabajo como una vía para mejorar las capacidades y oportunidades de los individuos, así como para contribuir al bienestar general de la sociedad.                                                                                                                    |
| Teoría de la calidad del empleo                      | Gallie (2007)        | Gallie propone un marco multidimensional para analizar la calidad del empleo, en el cual el trabajo decente es una condición que implica seguridad laboral, buenos salarios, posibilidades de desarrollo profesional y un entorno de trabajo seguro y respetuoso.                                                                                                       |
| Modelo de flexiseguridad                             | Unión Europea (2007) | Este modelo combina la flexibilidad del mercado laboral con la seguridad para los trabajadores, promoviendo condiciones de trabajo decentes a través de la integración de políticas de empleo, protección social y formación profesional.                                                                                                                               |

Fuente: elaboración propia.

López (2021) refuerza la idea de que el trabajo decente no sólo es un medio para obtener ingresos, sino un instrumento esencial para el desarrollo individual, la integración social y la conexión entre la vida profesional y personal. El trabajo decente, por tanto, es una base sólida para el desarrollo de sociedades más justas y equitativas.

Figura 1. Teorías y modelos del trabajo y trabajo decente



Fuente: elaboración propia.

## Situación actual de trabajo decente a nivel global

El trabajo decente se ha consolidado como un concepto central en las discusiones sobre el bienestar laboral, dado que permite satisfacer tres necesidades humanas fundamentales: supervivencia y poder, conexión social y autodeterminación (Vignoli *et al.*, 2020). Estas necesidades son esenciales no sólo para el desarrollo individual, sino también para el bienestar general de las sociedades; sin embargo, las condiciones laborales varían significativamente dependiendo de múltiples factores, como el acceso a la educación, la capacitación y la disponibilidad de empleos decentes, lo que perpetúa las desigualdades entre diversos grupos sociales (Blustein *et al.*, 2020).

La importancia del trabajo decente va más allá de los beneficios inmediatos para los trabajadores. Según Mora-Moreno y Peimbert (2023), el trabajo decente contribuye a reducir las desigualdades y aumentar la resi-

liencia de las comunidades. Al garantizar dignidad, esperanza y un sentido de justicia social, se facilita no sólo la paz social, sino también la implementación de políticas públicas que promuevan la transición hacia una economía más sostenible, lo cual resulta crucial en el contexto del cambio climático.

Además, estudios de la OIT han subrayado que la falta de trabajo decente está estrechamente vinculada a la pobreza, el trabajo infantil, la discriminación de género y la falta de seguridad en el lugar de trabajo. Estos problemas refuerzan la necesidad de crear entornos laborales que promuevan la equidad y protejan a los trabajadores de situaciones de vulnerabilidad. Con la adopción del Convenio 190 y la Recomendación 206, la OIT ha incluido el derecho a un mundo laboral libre de violencia y acoso, incluyendo aquellos relacionados con el género (Arredondo *et al.*, 2022).

A pesar de los esfuerzos globales para garantizar el trabajo decente, se ha observado una disminución del empleo asalariado formal, lo que ha dado lugar al crecimiento del autoempleo y otras formas no asalariadas de generación de ingresos (Cassisi y ONU Mujeres, 2010; Mora-Moreno y Peimbert, 2023). Este fenómeno es preocupante, ya que los trabajos informales a menudo carecen de las protecciones y beneficios que el trabajo decente debe ofrecer.

En la defensa del modelo de trabajo decente, la sociedad en su conjunto debe jugar un papel activo, especialmente las administraciones públicas, las organizaciones empresariales y los sindicatos, como lo señala López (2021). Sólo con el compromiso de todos los actores involucrados será posible ubicar la creación de empleo en el centro de las políticas económicas y los planos de desarrollo. Este enfoque no sólo aumentaría las oportunidades de trabajo decente, sino que también impulsaría un crecimiento económico más sólido e inclusivo, minimizando así la pobreza tanto de individuos como de familias (Mora-Moreno y Peimbert, 2023).

Asimismo, es imperativo que los responsables de la toma de decisiones promuevan la inclusión y el empoderamiento de los grupos minoritarios, ayudándoles a comprender el impacto negativo de las condiciones laborales injustas. Fomentar la participación en actividades sociales y organizaciones es clave para desarrollar una conciencia crítica y combatir la injusticia social (Jung y Wang, 2024).

El trabajo decente no sólo garantiza el bienestar de los trabajadores, sino que también fortalece a las organizaciones, contribuyendo al desarrollo de una vida laboral que promueve la inclusión, la disminución de las brechas sociales y la igualdad de condiciones. Uribe, Pérez y Montoya (2021) señalan que este enfoque es esencial para cumplir con los lineamientos gubernamentales tanto a nivel nacional como internacional.

El trabajo decente es relevante no sólo para los trabajadores formales, sino también para aquellos que operan en la economía informal, trabajadores autónomos e incluso aquellos que trabajan desde casa (Vargas, Villalobos y Araya-Castillo, 2020). Promover este tipo de trabajo implica transformar la forma en que opera la economía global para que sus beneficios lleguen a un mayor número de personas, convirtiéndose no sólo en un objetivo de desarrollo nacional, sino también en un principio rector de la economía mundial.

### **Situación actual de trabajo decente en México**

En México, la investigación empírica sobre el concepto de trabajo decente es aún limitada. La mayoría de los estudios tienden a centrarse en problemáticas como la informalidad, el subempleo y la precariedad laboral, con un enfoque en los aspectos negativos del empleo más que en su calidad (Arredondo *et al.*, 2022). Esto refleja una falta de análisis que aborden integralmente lo que debería constituir un empleo digno.

Actualmente, millones de personas en México carecen de acceso a un trabajo digno que les proporcione seguridad social, salarios adecuados, capacitación continua y condiciones seguras e higiénicas que prevengan riesgos laborales; como resultado, estos millones de empleos no cumplen con los estándares establecidos por la constitución y, en muchos casos, operan en una situación de inconstitucionalidad (Arteaga, 2018).

El concepto de trabajo decente en México está fundamentado en la Ley Federal del Trabajo. De acuerdo con Mora-Moreno y Peimbert (2023), el Artículo Segundo de dicha ley establece un marco normativo que define lo que constituye un trabajo digno o decente. Este marco incluye el respeto a la dignidad humana del trabajador, acceso a la seguridad social, salarios

justos, capacitación continua y condiciones laborales seguras. Además, la ley estipula la duración máxima de las jornadas laborales: ocho horas en turno diurno, siete en nocturno, y siete horas y media en jornada mixta. Cualquier tiempo extra que exceda de nueve horas semanales debe ser remunerado al doble del salario correspondiente (Ley Federal del Trabajo, 2024).

A pesar de este marco legal, su cumplimiento en la práctica es cuestionable. Arteaga (2018) enfatiza que, aunque es importante que los obstáculos generen fuentes de trabajo, el enfoque debería estar en garantizar que estos empleos cumplan con los criterios de trabajo decente; es decir, no basta con ofrecer cualquier tipo de empleo; los empleos deben ser dignos y ofrecer las herramientas y facilidades necesarias para el desarrollo integral del trabajador. El cumplimiento de estas normativas debería ser una prioridad tanto para el gobierno como para los trabajadores.

La precariedad laboral en México ha aumentado en las últimas décadas, impulsada por nuevas formas de producción y el enfoque en la flexibilidad laboral, que busca mantener la productividad empresarial durante las crisis económicas (Arredondo *et al.*, 2022). Este contexto ha llevado a la creación de trabajos que no siempre respetan las condiciones mínimas para ser considerados dignos, lo que agrava la situación de millones de trabajadores.

Arteaga (2018) señala que se requieren compromisos serios por parte del Estado, los empresarios y los trabajadores para garantizar que el trabajo en México sea productivo y provea salarios dignos, seguridad en los espacios de trabajo y protección social para las familias. El trabajo decente debe ofrecer oportunidades de desarrollo y asegurar un futuro estable, especialmente en el retiro. Sin embargo, muchos trabajadores en México laboran en condiciones que no respetan la dignidad humana, con jornadas que exceden lo establecido en la Constitución, lo cual revela la necesidad urgente de mejorar el cumplimiento de las leyes laborales.

El trabajo decente no sólo es un tema que debe ser promovido por el gobierno y los trabajadores, sino también por los propios trabajadores, quienes deben exigir empleos suficientes, bien remunerados y con condiciones que les permitan enfrentar los desafíos económicos de la demanda nacional. Este tipo de trabajo es fundamental para el bienestar de los trabajadores y el desarrollo económico del país.

## El sector restaurantero

La industria restaurantera en México está definida por los censos económicos del Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI, 2016) como aquellos establecimientos ubicados en zonas urbanas que se dedican a la “preparación de alimentos y bebidas para su consumo inmediato, ya sea en el mismo establecimiento o fuera de éste”. Estos negocios transforman los alimentos en platillos sin realizar procedimientos de conservación o envasado del producto (Barrios y Loubet, 2021). Este sector tiene una gran relevancia en la vida diaria de las personas, ya que satisface las necesidades alimentarias y de convivencia social de sus clientes.

De manera similar, la industria restaurantera en Estados Unidos es reconocida no sólo por cumplir con las expectativas sociales de los consumidores, sino también por su importante contribución a la economía. Según Seyitoğlu, Atsız y Acar (2024), este sector es clave en la generación de empleos y el desarrollo económico, siendo un pilar de la actividad económica en varias regiones.

A pesar de ser considerado un “motor de la economía”, el sector restaurantero en México presenta ciertas particularidades que lo hacen vulnerable en términos de estabilidad laboral. Barrios y Loubet (2021) destacan que casi la totalidad de las empresas de este sector se clasifican como microempresas, siguiendo la misma tendencia que caracteriza al panorama empresarial del país, donde el 95% de los negocios son microempresas. Esta estructura empresarial influye directamente en las características del empleo, siendo que menos de la mitad de los trabajadores en la industria restaurantera recibe un salario base fijo. La inestabilidad laboral es una constante en este sector, lo que plantea desafíos para mejorar la calidad del empleo y asegurar condiciones de trabajo más dignas y estables.

## Trabajo decente en el sector restaurantero de México

El empleo decente en el sector turístico, particularmente en el ámbito de la restauración, es un tema que ha sido poco estudiado, a pesar de su relevancia para el debate sobre las condiciones laborales en la relación entre traba-

jadores y patrones (Romero y Vera, 2021). Este análisis resulta crucial, ya que pone en el centro de la discusión aspectos que afectan directamente a la estabilidad y bienestar de los empleados en una industria clave para la economía.

Desde la perspectiva del sector empresarial, se sostiene que las condiciones de contratación suelen favorecer más al empleado, colocando sobre el empleador una carga económica considerable. Este problema se exacerbó tras la pandemia, que profundizó las brechas sociales y salariales, provocando el despido de colaboradores y la quiebra de muchos negocios, independientemente de su tamaño (Romero y Vera, 2021). La crisis sanitaria y económica derivada del Covid-19 afectó gravemente a este sector, generando inestabilidad tanto en el empleo como en la sostenibilidad de los restaurantes.

Las condiciones laborales en la industria restaurantera suelen ser desfavorables. Según Ramírez, Moreno y Ortiz (2023), el ambiente laboral en muchos de estos establecimientos es negativo, con horarios extenuantes, salarios bajos y dificultades para acceder a vacaciones debido a la falta de personal. Estas condiciones no sólo impactan en la calidad de vida de los trabajadores, sino que también repercuten negativamente en su salud física y emocional, debido al desgaste y agotamiento que genera este tipo de trabajo. Además, la competencia en la industria empuja a algunos obstáculos a reducir salarios y beneficios con el fin de mantener bajos los costos, lo que agrava aún más la situación.

Otro factor que complica el panorama es la posibilidad de que algunos puestos sean reemplazados por tecnologías o automatización, lo cual amenaza la estabilidad laboral. Las regulaciones laborales, aunque existen, a menudo resultan insuficientes o no se aplican de manera efectiva, lo que conduce a la perpetuación de condiciones laborales injustas o incluso ilegales en muchos restaurantes (Ramírez *et al.*, 2023). Esta situación afecta a empleados de todos los niveles, desde los operativos hasta los administrativos, demostrando que se trata de una preocupación generalizada en la industria.

En cuanto a la retribución, los salarios base de los trabajadores operativos y administrativos en la industria restaurantera apenas superan los de sectores como la agricultura, la ganadería y la pesca, así como el comercio

al por menor y trabajos en construcción e instalaciones hidrosanitarias, gas y aire acondicionado (Barrios y Loubet, 2021). A menudo, el salario de los empleados operativos se complementa con propinas, que representan una parte significativa de su ingreso. Sin embargo, las propinas son variables e inseguras y no tienen un impacto directo en otras prestaciones laborales, lo que añade una capa adicional de inestabilidad para estos trabajadores (Barrios y Loubet, 2021).

La pandemia acentuó los problemas en este sector, ya que las regulaciones sanitarias impuestas afectarán gravemente a la operación de los restaurantes. La falta de comensales y los elevados costos operativos llevaron al cierre de muchos establecimientos, incrementando las tasas de desempleo en el sector turístico y afectando directamente a miles de trabajadores (Ramírez *et al.*, 2023). Estos impactos no sólo exponen la vulnerabilidad de los empleados en la industria restaurantera, sino que también subrayan la necesidad urgente de mejorar las condiciones laborales y proteger a los trabajadores en tiempos de crisis.

Resultados

Se identificaron 25 documentos que cumplían con los requerimientos establecidos por los autores para realizar esta revisión bibliográfica, dichos documentos se concentraron en la tabla 2 señalando el título, autores y año de publicación.

Tabla 2. *Revisión bibliográfica*

| <i>Autor</i>            | <i>Título</i>                                                                                                                  | <i>Año</i> |
|-------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| Arredondo <i>et al.</i> | Trabajo decente en México: la influencia del entorno económico y la apertura el exterior                                       | 2022       |
| Arteaga                 | Retos para alcanzar un trabajo digno y decente en México                                                                       | 2018       |
| Barios y Loubet         | Precariedad y perspectivas de los actores del sector restaurantera turístico de Mazatlán, un destino en el Pacífico mexicano   | 2021       |
| Beccatini <i>et al.</i> | Sociological interpretations of decent work in the social and solidarity economy                                               | 2024       |
| Blustein <i>et al.</i>  | The uncertain state of work in the US: Profiles of decent work and precarious work. <i>Journal of Vocational Behavior</i>      | 2020       |
| Braganza <i>et al.</i>  | Productive employment and decent work: The impact of AI adoption on psychological contracts, job engagement and employee trust | 2021       |

| <i>Autor</i>             | <i>Título</i>                                                                                                                                                                                             | <i>Año</i> |
|--------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| Cruz-May y May-Guillermo | Prácticas de innovación implementadas por las mipymes del sector restaurantero ante el Covid-19 en Tabasco, México                                                                                        | 2021       |
| Estvil                   | Trabajo decente en la economía solidaria de Cataluña                                                                                                                                                      | 2023       |
| Fabry <i>et al.</i>      | Decent work in global food value chains: Evidence from Senegal                                                                                                                                            | 2022       |
| Gomes <i>et al.</i>      | Measuring efficiency of safe work environment from the perspective of the decent work agenda                                                                                                              | 2023       |
| Juárez                   | El trabajo decente en México: un análisis por regiones socioespaciales, 2019                                                                                                                              | 2020       |
| Ladkin <i>et al.</i>     | A review of research into tourism work and employment: Launching the Annals of Tourism Research curated collection on tourism work and employment                                                         | 2023       |
| López                    | La promoción del trabajo decente en virtud del Objetivo de Desarrollo Sostenible 8                                                                                                                        | 2022       |
| Montoya <i>et al.</i>    | Trabajo digno y decente, derrota social y suicidalidad en población colombiana                                                                                                                            | 2022       |
| Mora-Moreno y Peimbert   | Trabajo decente: Mujeres microempresarias, sostenibilidad económica y laboral en Mexicali, México                                                                                                         | 2023       |
| OIT                      | Declaración de la OIT sobre la justicia social para una globalización equitativa                                                                                                                          | 2022       |
| Ramírez <i>et al.</i>    | Condiciones laborales en el sector restaurantero de la zona centro de San Luis Potosí                                                                                                                     | 2023       |
| Romero y Vera            | Análisis de la calidad del trabajo decente en el sector turístico de restaurantes en la ciudad de Guayaquil: propuesta de lineamientos de políticas públicas para mejorar la situación laboral del sector | 2021       |
| Seyitoğlu <i>et al.</i>  | Equal employment opportunity and diversity in restaurant labor: Perspectives of restaurant employees and managers in the USA                                                                              | 2024       |
| Sun <i>et al.</i>        | Tourism, job vulnerability and income inequality during the Covid-19 pandemic: A global perspective                                                                                                       | 2022       |
| Uribe <i>et al.</i>      | Trabajo digno y decente en el modelo de economía solidaria en Medellín, Colombia                                                                                                                          | 2022       |
| Vargas <i>et al.</i>     | Medición del trabajo decente en las cooperativas de autogestión: aplicación en Costa Rica                                                                                                                 | 2020       |
| Vignoli <i>et al.</i>    | Decent work in France: Context, conceptualization, and assessment                                                                                                                                         | 2020       |
| Yeh y Wang               | Exploring the development trajectory of decent work literature: An empowerment perspective                                                                                                                | 2024       |
| Zehri <i>et al.</i>      | Exploring the nexus of decent work, financial inclusion, and economic growth: A study aligned with SDG 8                                                                                                  | 2024       |

Fuente: elaboración propia.

Conforme a la revisión de la literatura se encontró con las dimensiones que los investigadores han utilizado para realizar las mediciones del trabajo decente en las diferentes organizaciones muestra. Con esta información se retomaron los tres tipos mediciones más utilizados en las investigaciones revisadas y se plasmaron en las tablas 3, 4 y 5 que se presentan más adelante.

Vargas *et al.* (2020) mencionan que una forma de medir el trabajo decente en los niveles meso y micro, es a través de la determinación de los

márgenes en las diferentes dimensiones, tal y como lo expresan Bonnet *et al.* (2003), es decir, si una persona tiene buena seguridad de ingresos, buena seguridad de formación, buena seguridad profesional, buena seguridad de representación y buena seguridad en el trabajo, podrá decirse que tiene un trabajo decente.

Tabla 3. *Dimensiones para medir el trabajo decente*

| <i>Dimensiones para medir el trabajo decente Bonnet et al. (2003)</i> |                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|-----------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Dimensión de formación                                                | Si la empresa proporciona formación inicial a los trabajadores recién contratados, si hay formación para mejorar el desempeño o cuando se va a ascender al trabajador, si la empresa cubre los costos de formación profesional y si el trabajador aplica sus conocimientos o habilidades |
| Dimensión de empleo                                                   | Si existen figuras contractuales que garanticen la estabilidad en el trabajo, pago de preaviso, procedimientos de despido, regulaciones de los despidos por contratos colectivos, si el trabajador cree que puede permanecer en su empleo                                                |
| Dimensión en el trabajo                                               | Si hay un comité de seguridad, índice de accidentes laborales, condiciones de higiene laboral presentes en el ámbito de trabajo, uso de equipos de protección, medidas preventivas existentes                                                                                            |
| Dimensión profesional                                                 | Igualdad de oportunidades sin discriminación para la contratación, ascensos y otros                                                                                                                                                                                                      |
| Dimensión de ingresos                                                 | Distribución de los salarios en comparación con el promedio, percepción de los ingresos por parte de los trabajadores en comparación con los del mismo nivel, complementos salariales y otros beneficios recibidos                                                                       |
| Dimensión de representación                                           | Reconocimiento del sindicato, existencia de convenio colectivo, afiliación al sindicato, participación de los trabajadores en los beneficios de la empresa                                                                                                                               |

Fuente: adaptado de Vargas *et al.* (2020).

Tabla 4. *Indicadores de medición del trabajo decente*

| <i>Indicadores de medición del trabajo decente por la OIT (2008)</i> |                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|----------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Oportunidades de empleo                                              | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Relación empleo-población</li> <li>• Tasa de desempleo (total)</li> <li>• Tasa de desempleo juvenil</li> <li>• Proporción de trabajadores por cuenta propia y de trabajadores familiares auxiliares en el empleo total</li> <li>• Empleo informal</li> </ul> |
| Trabajo que debería abolirse                                         | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Niños con empleo asalariado o empleo independiente</li> </ul>                                                                                                                                                                                                |
| Ingresos adecuados                                                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Trabajadores pobres</li> <li>• Tasa de remuneración baja</li> </ul>                                                                                                                                                                                          |
| Horas de trabajo decentes                                            | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Horas de trabajo excesivas</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                        |
| Estabilidad y seguridad del trabajo                                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Permanencia en el puesto de trabajo inferior a un año (porcentaje de personas ocupadas)</li> <li>• Trabajo temporal (porcentaje de asalariados)</li> </ul>                                                                                                   |

| <i>Indicadores de medición del trabajo decente por la OIT (2008)</i> |                                                                                                                                                                                                             |
|----------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Combinación del trabajo y vida familiar                              | • Relación entre la tasa de empleo de mujeres con hijos que no hayan alcanzado la edad de escolarización obligatoria y la tasa de empleo de todas las mujeres de edades comprendidas entre los 20 y 49 años |
| Igualdad de oportunidades y de trato en el empleo                    | • Segregación ocupacional por sexo<br>• Proporción de mujeres que desempeñan ocupaciones directivas y administrativas                                                                                       |
| Entorno de trabajo seguro                                            | • Tasa de lesiones profesionales, mortales                                                                                                                                                                  |
| Seguridad social                                                     | • Gasto público en seguridad social<br>• Proporción de la población de 65 años o más que percibe una pensión<br>• Gastos en atención de salud no sufragados por los hogares privados                        |
| Diálogo social y representación de los trabajadores                  | • Tasa de sindicación<br>• Número de empresas afiliadas a organizaciones de empleadores<br>• Tasa de cobertura de la negociación colectiva en materia de salarios                                           |

Fuente: adaptada de OIT (2008) y Juárez (2020).

Tabla 5. *Dimensiones para medir el trabajo decente*

| <i>Dimensiones para medir el trabajo decente Duffy, Blustein, Diemer y Autin (2016)</i> |                                                                                                                                                                                                                                                              |
|-----------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Condiciones de trabajo seguras                                                          | Me siento emocionalmente segura/o al relacionarme con las personas en mi trabajo.<br>En mi trabajo, me siento segura/o, no sufro abuso verbal o físico de ninguna clase.<br>Me siento físicamente segura/o al relacionarme con otras personas en mi trabajo. |
| Acceso a cobertura de salud                                                             | Tengo beneficios adicionales de salud proporcionados por mi trabajo.<br>Tengo un buen plan de salud en mi trabajo.<br>Mi empleador ofrece opciones aceptables para el cuidado de mi salud.                                                                   |
| Compensación adecuada                                                                   | No me pagan bien por el trabajo que hago.<br>Siento que no me pagan de acuerdo con mi experiencia y calificación.<br>Me recompensan adecuadamente por mi trabajo.                                                                                            |
| Tiempo libre                                                                            | No tengo suficiente tiempo para realizar actividades no laborales.<br>No tengo tiempo para descansar durante la semana laboral.<br>Tengo tiempo libre durante la semana de trabajo.                                                                          |
| Valores de la organización complementarios                                              | Los valores de mi organización coinciden (se parecen) con los de mi familia.<br>Los valores de mi organización se alinean (son los mismos) con los de mi familia.<br>Los valores de mi organización coinciden con los de mi comunidad.                       |

Fuente: adaptado de Vignoli *et al.* (2020).

La escala de trabajo decente es un instrumento útil para analizar cómo las condiciones laborales influyen en las decisiones profesionales y las mejoras en la calidad de vida de los trabajadores. La percepción que los empleados tienen sobre si su trabajo es decente o no, está estrechamente vinculada con varios índices psicosociales que afectan tanto su desempeño ocupacional como su vida personal. Estos índices pueden influir significativamente en el compromiso con la ocupación actual o, por el contrario, en su deseo de cambiar de empleo o incluso en la rotación de personal dentro de la organización (Vignoli *et al.*, 2020).

Las mediciones e indicadores encontrados en las diversas publicaciones podrían implementarse en el sector restaurantero, pues como menciona Ramírez *et al.* (2023) las condiciones en el ámbito laboral de los trabajadores de restaurantes, se observan jornadas laborales prolongadas que superan el horario establecido sin la debida compensación, salarios mínimos y cargas laborales extenuantes tanto en lo físico como en lo mental, y así conocer más a fondo el estado actual de las condiciones de trabajo decente en este sector.

## Discusión

Las condiciones laborales que permiten a los trabajadores satisfacer sus necesidades básicas de supervivencia, conexión social y autodeterminación son claves para generar resultados positivos como mayor satisfacción laboral y bienestar. Como señalan Blustein *et al.* (2020), cuando los entornos laborales brindan estos elementos esenciales, es más probable que las personas desarrollen un mayor compromiso con su trabajo, lo que a su vez impacta positivamente en su desempeño y calidad de vida.

Sin embargo, es importante considerar que el nivel de decencia en el trabajo no es homogéneo y está influenciado por factores tanto productivos como macroeconómicos. Arredondo *et al.* (2022) señalan que, en sectores expuestos a la globalización y la inversión extranjera directa (IED), la situación es ambivalente: mientras que se observan mejoras en los derechos laborales, los logros salariales no presentan la misma tendencia positiva. De hecho, los salarios en México permanecen estancados, lo que si bien contribuye a la competitividad de las empresas en los mercados globales, dificulta que los trabajadores y sus familias alcancen condiciones de vida dignas. Esto subraya la necesidad de ajustar las políticas salariales para equilibrar las demandas del mercado global con el bienestar de los empleados.

Otro aspecto crucial para el acceso al trabajo decente es la formación. López (2021) destaca que el derecho a la educación de calidad en condiciones de igualdad es fundamental para fomentar la inclusión social y proporcionar oportunidades de aprendizaje orientadas al empleo. En este sentido, una educación de calidad es uno de los medios más efectivos para promover el acceso al trabajo decente, ya que no sólo mejora las habilidades y competencias

de los trabajadores, sino también facilita su inserción en el mercado laboral formal, con mejores perspectivas de estabilidad y desarrollo personal.

El trabajo decente es un tema complejo y multidimensional que requiere una visión mucho más amplia que simplemente evaluar los salarios o una única dimensión de la calidad del empleo. Tal como señala Fabry *et al.* (2022), la discusión sobre el trabajo decente debe abarcar una variedad de factores que afectan tanto las condiciones laborales como el bienestar general de los trabajadores. Estos factores incluyen no sólo las remuneraciones, sino también la estabilidad laboral, la seguridad y las oportunidades de desarrollo personal y profesional.

Para alcanzar verdaderamente el objetivo de trabajo decente, es fundamental que existan relaciones laborales más cercanas y colaborativas entre trabajadores y empleados. Esto implica que los obstáculos deben esforzarse por comprender a fondo el contexto y las necesidades de sus trabajadores, lo que puede traducirse en un ambiente laboral más justo y productivo (Braganza *et al.*, 2021). La construcción de estas relaciones no sólo mejora la dinámica organizacional, sino que también es clave para generar entornos de trabajo más equitativos y humanizados.

Sin embargo, a pesar de los esfuerzos por mejorar las condiciones laborales en muchos sectores, todavía existen desafíos importantes. En la industria turística, por ejemplo, las mujeres y los jóvenes suelen ocupar empleos que se caracterizan por salarios bajos, la ausencia de contratos formales y una alta prevalencia de micro y pequeñas empresas, así como trabajos por cuenta propia o emprendimientos. Esta situación genera una inestabilidad laboral considerable, especialmente en los empleos turísticos ocasionales, donde la falta de contratos escritos y la remuneración inestable agravan la inseguridad de los trabajadores (Kartseva y Kuznetsova, 2020). Además, a nivel mundial, los trabajadores del sector turístico ganan en promedio un 5% menos que el salario promedio nacional, lo que resalta la vulnerabilidad económica de este grupo (Sun *et al.*, 2022).

Un caso particular de esta precariedad se observa en el ámbito de los restaurantes, donde los trabajadores enfrentan jornadas laborales prolongadas que a menudo superan los límites legales, sin la correspondiente compensación. Estos empleados, que en su mayoría reciben salarios mínimos, soportan cargas físicas y mentales considerables, lo que genera altos niveles

de desgaste. A pesar de estas condiciones, muchos trabajadores permanecen en estos empleos debido a la falta de opciones derivadas de su edad, baja preparación académica y la necesidad urgente de asegurar un ingreso básico para sobrevivir (Ramírez *et al.*, 2023).

La discusión sobre el trabajo decente requiere no sólo una evaluación de los salarios, sino una comprensión más profunda de los entornos laborales, las relaciones entre trabajadores y empleados, y las características demográficas de los trabajadores que ocupan los puestos más vulnerables. La creación de condiciones laborales justas y equitativas pasa por reconocer estas complejidades y diseñar políticas que aborden la inestabilidad laboral, la falta de seguridad social y las oportunidades limitadas que enfrentan los trabajadores en sectores como el turismo y la restauración.

## Conclusiones

A partir de la revisión bibliográfica y el análisis de las condiciones laborales en el sector restaurantero de México, se pueden extraer conclusiones importantes para el desarrollo del trabajo decente en este sector clave de la economía. El concepto de trabajo decente no sólo implica la remuneración adecuada, sino que abarca una serie de elementos fundamentales que permiten a los trabajadores tener acceso a condiciones dignas que respeten su bienestar físico, emocional y social.

En primer lugar, las condiciones laborales en el sector restaurantero en México reflejan una realidad compleja. A pesar de su relevancia económica, este sector se caracteriza por altos niveles de informalidad, salarios bajos, largas jornadas laborales y una falta de acceso a beneficios laborales. Esto genera un ambiente laboral precario que impacta negativamente en la estabilidad y el bienestar de los trabajadores. La alta rotación de personal y el desgaste físico y emocional son comunes en este entorno, lo que pone de relieve la necesidad de implementar políticas que promuevan la estabilidad y el respeto por los derechos laborales.

El concepto de trabajo decente, promovido por la Organización Internacional del Trabajo (OIT), debe ser una guía para mejorar las condiciones en el sector restaurantero. Este concepto incluye no sólo una remuneración

justa, sino también seguridad en el lugar de trabajo, protección social y el acceso a oportunidades de desarrollo personal y profesional. Es importante que tanto los empleadores como las autoridades laborales adopten medidas más efectivas para garantizar que estos principios se respeten y se implementen de manera consistente.

Además, el enfoque en el trabajo decente tiene una dimensión de justicia social que no puede pasarse por alto. Mejorar las condiciones laborales en el sector restaurantero no sólo beneficia a los empleados, sino que también tiene implicaciones positivas para el desarrollo económico y social del país. El bienestar de los trabajadores repercute directamente en su desempeño, lo cual a su vez, impacta en la calidad de los servicios ofrecidos en este sector. Por tanto, es necesario que las políticas públicas y los programas de formación laboral se orienten a cerrar las brechas existentes y ofrecer a los trabajadores del sector restaurantero las herramientas que les permitan mejorar su calidad de vida y su seguridad laboral.

En conclusión, el reto de lograr un trabajo decente en el sector restaurantero de México exige la colaboración de múltiples actores: el gobierno, las empresas y los propios trabajadores. Solo a través de un esfuerzo conjunto será posible transformar las condiciones laborales actuales y construir un sector más justo, equitativo y sostenible, en línea con los objetivos de desarrollo sostenible de la Agenda 2030.

## Referencias

- Arredondo, R. N., Davia, M. A. y Varela, R. (2022). Trabajo decente en México: la influencia del entorno económico y la apertura al exterior. *Revista latinoamericana de Economía*, 53(211).
- Arteaga, M. (2018). Retos para alcanzar un trabajo digno y decente en México. *Revista Latinoamericana de Derecho Social*.
- Barrios, F. y Loubet, R. (2021). Precariedad y perspectivas de los actores del sector restaurantero turístico de Mazatlán, un destino en el Pacífico mexicano. *Trabajo y Sociedad*, 22(37).
- Beccatini, S., Pereira, J. R. y Parente, C. (2024). Sociological interpretations of decent work in the social and solidarity economy. *Cadernos EBAPE.BR*, 22(3). <https://doi.org/10.1590/1679-395120230240x>
- Blustein, D. L., Perera, H. N., Diamonti, A. J., Gutowski, E., Merkins, T., Davila, A., Erby, W.

- y Konowitz, L. (2020). The uncertain state of work in the U. S.: Profiles of decent work and precarious work. *Journal of Vocational Behavior*.
- Braganza, A., Chen, W., Canhoto, A. y Sap, S. (2021). Productive employment and decent work: The impact of AI adoption on psychological contracts, job engagement and employee trust. *Journal of Business Research*.
- Cruz-May, S. de la y May-Guillermo, E. G. (2021). Prácticas de innovación implementadas por las mipymes del sector restaurantero ante el Covid-19 en Tabasco, México. *Novo Scientia*, 13.
- Dunlop, J. T. (1958). *Industrial relations systems*. Henry Holt and Company.
- Estivil, J. (2023). Trabajo decente en la economía solidaria de Cataluña. *Cadernos EBAPE.BR*, 22(3).
- Fabry, A., Van den Broeck, G. y Maertens. (2023). Decent work in global food value chains: Evidence from Senegal. *World Development*, 152, 105790. <https://doi.org/10.1016/j.worlddev.2021.105790>
- Gallie, D. (2007). *Employment regimes and the quality of work*. Oxford University.
- Gomes, R. F. S., Lacerda, D. P., Camanho, A. S., Piran, F. A. S. y Silva, D. O. (2023). Measuring efficiency of safe work environment from the perspective of the decent work Agenda. *Safety Science*, 167, 106277. <https://doi.org/10.1016/j.ssci.2023.106277>
- Hochschild, A. R. (1983). *The managed heart: Commercialization of human feeling*. University of California.
- INEGI. (2016). *Censos económicos de México*. Instituto Nacional de Estadística y Geografía.
- Juárez, O. A. (2020). *El trabajo decente en México: Un análisis por regiones socioespaciales, 2019*. FLACSO.
- Kartseva, M. y Kuznetsova, Y. (2020). Condiciones laborales de mujeres y jóvenes en el sector turístico. *Revista de Turismo y Empleo*.
- Kim, H. S. y Jang, S. C. (2020). The effect of increasing employee compensation on firm performance: Evidence from the restaurant industry. *International Journal of Hospitality Management*, 88, 102513. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2020.102513>
- Ladkin, A., Mooney, S., Solnet, D., Baum, T., Robinson, R. y Yan, H. (2023). A review of research into tourism work and employment: Launching the Annals of Tourism Research curated collection on tourism work and employment. *Annals of Tourism Research*, 100, 103554. <https://doi.org/10.1016/j.annals.2023.103554>
- Lambert, A., Jones, R. P. y Clinton, S. (2021). Employee engagement and the service profit chain in a quick-service restaurant organization. *Journal of Business Research*, 135.
- Ley Federal del Trabajo. (2024). Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión. *Diario Oficial de la Federación*.
- López, J. E. (2022). La promoción del trabajo decente en virtud del Objetivo de Desarrollo Sostenible n. 8. *Revista Internacional Consinter de Direito*, (14). <https://doi.org/10.19135/revista.consinter.00014.20>
- Montoya, C. A., Garzón, C. A. y Bedoya, E. Y. (2022). Trabajo digno y decente, derrota social y suicidalidad en población colombiana. *Revista Latinoamericana de Derecho Social*, (36), 135-154. <https://doi.org/10.22201/ijj.24487899e.2023.36.17878>
- Montoya, C. A., Méndez, J. R. y Boyero, M. R. (2017). Trabajo digno y decente: una mira-

- da desde la OIT para la generación de indicadores para las pyme mexicanas y colombianas. *Revista Científica "Visión de Futuro"*.
- Mora-Moreno, E. y Peimbert, A. J. (2023). Trabajo decente: mujeres microempresarias, sostenibilidad económica y laboral en Mexicali, México. *Revista Reflexiones*, 102(2).
- Nilsen, M. y Kongsvik, T. (2023). Health, safety, and well-being in platform-mediated work: A job demands and resources perspective. *Safety Science*.
- Organización Internacional del Trabajo (OIT) (2022). *Declaración de la OIT sobre la justicia social para una globalización equitativa*. OIT.
- Organización Internacional del Trabajo (OIT) (2002). *Trabajo decente y desarrollo humano*. OIT.
- Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD). (2000). *Informe sobre el desarrollo humano 2000: Derechos humanos y desarrollo humano*. PNUD.
- Ramírez, A. B., Moreno, D. A. y Ortiz, C. E. (2023). Condiciones laborales en el sector restaurantero de la zona centro de San Luis Potosí. *Nau Yuumak: Avances de Investigación en Organizaciones y Gestión*, 2(4), 81-96. <https://doi.org/10.69504/nau.v2i4.40>
- Rawls, J. (1971). *A theory of justice*. Harvard University.
- Romero, R. R. y Vera, D. A. (2021). *Análisis de la calidad del trabajo decente en el sector turístico de restaurantes en la ciudad de Guayaquil: propuesta de lineamientos de políticas públicas para mejorar la situación laboral del sector*. Ecuador: Facultad de Ciencias Sociales y Humanísticas.
- Sen, A. (1999). *Development as freedom*. Oxford University.
- Seyitoğlu, F., Atsız, O. y Acar A. (2024). Equal employment opportunity and diversity in restaurant labor: perspectives of restaurant employees and managers in the USA. *Employee Relations*, 46(3). <https://doi.org/10.1108/ER-08-2023-0445>
- Sun, Y., Li, M., Lenzen, M., Malik, A. y Pomponi, F. (2022). Tourism, job vulnerability and income inequality during the Covid-19 pandemic: A global perspective. *Annals of Tourism Research Empirical Insights*.
- Unión Europea. (2007). *Hacia los principios comunes de flexiseguridad: más y mejor empleo a través de la flexibilidad y la seguridad*. Unión Europea.
- Uribe, V. H., Pérez, P. E. y Montoya, C. A. (2022). Trabajo digno y decente en el modelo de economía solidaria en Medellín, Colombia. *Revista Latinoamericana de Derecho Social*, (34).
- Vargas, M., Villalobos, G. y Araya-Castillo, L. (2020). Medición del trabajo decente en las cooperativas de autogestión: aplicación en Costa Rica. *Apuntes (Universidad del Pacífico)*, 47(86).
- Vignoli, E., Prudhomme, N., Terriot, K., Chohen-Scali, V., Arnoux-Nicolas, C., Bernaud, J. y Lallemand, N. (2020). Decent work in France: Context, conceptualization, and assessment. *Journal of Vocational Behavior*.
- Yeh, Y. y Wang, I. (2024). Exploring the development trajectory of decent work literature: An empowerment perspective. *Technological Forecasting & Social Change*.
- Zehri, E. A., Bendahmane M., Kadja, A., Inaam, Z. y Sekrafi, H. (2024). Exploring the nexus of decent work, financial inclusion, and economic growth: A study aligned with SDG 8. *Sustainable Futures*.



## 7. Importancia de la cultura financiera en las micro y pequeñas empresas: revisión de la literatura

ABNER ADRIÁN MERCADO GARCÍA\*

ÉDGAR IVÁN MARISCAL HARO\*\*

JUAN CARLOS MARISCAL HARO\*\*\*

IRMA YOLANDA BELTRÁN GÓMEZ\*\*\*\*

DOI: <https://doi.org/10.52501/cc.250.07>

### Resumen

El crecimiento y desarrollo económico de los países es impulsado en gran medida por las micro y pequeñas empresas (mypes), por lo que es de mucho interés conocer aquellas habilidades con las que deben contar los dueños de estos negocios para mantener su sostenibilidad, siendo la cultura financiera uno de ellos. Esta investigación se llevó a cabo para conocer su importancia en las mypes, así como otros aspectos que se mencionen en la literatura. La metodología de esta investigación exploratoria consistió en cuatro etapas: la selección de las bases de datos y palabras clave, filtración, selección de los artículos científicos y revisión de la literatura. Los hallazgos destacan que la cultura financiera ayuda a tomar mejores decisiones, mantiene la sostenibilidad de la organización, permite encontrar oportunidades de negocio y facilita el acceso al financiamiento.

---

\* Maestro en Finanzas. Profesor-investigador de tiempo completo adscrito a la Unidad Académica de Contaduría y Administración de la Universidad Autónoma de Nayarit, México. ORCID: <https://orcid.org/0009-0009-6356-0287>

\*\* Doctor en Gestión de las Organizaciones. Profesor-investigador de tiempo completo adscrito a la Unidad Académica de Contaduría y Administración de la Universidad Autónoma de Nayarit, México. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-9011-7098>

\*\*\* Doctor en formación didáctica. Profesor investigador de tiempo completo adscrito a la Unidad Académica de Contaduría y Administración de la Universidad Autónoma de Nayarit, México. ORCID: <https://orcid.org/0009-0004-8521-4514>

\*\*\*\* Doctora en formación didáctica y profesora investigadora de tiempo completo adscrita a la Unidad Académica de Contaduría y Administración de la Universidad Autónoma de Nayarit, México. ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3080-976X>

**Palabras clave:** *micro y pequeñas empresas, cultura financiera, educación financiera.*

## Introducción

Las micro y pequeñas empresas (mypes), son consideradas impulsores del crecimiento y desarrollo económico (García *et al.*, 2022; Labudová y Jánošová, 2019; Rusu y Roman, 2017). El emprendimiento puede estar relacionado con la creación de una empresa sin importar su tamaño; sin embargo las mypes son comúnmente vistas como un gran ejemplo del emprendimiento (Liñán *et al.*, 2020), promoviendo la creación de empleos, el compromiso de los participantes en el comercio, el intercambio y retroalimentación del conocimiento, de habilidades, la innovación, así como también, la aportación considerable al Producto Interno Bruto (PIB) de los países (Abdallah *et al.*, 2024; Meyer y Meyer, 2020).

Sin embargo, también son los actores económicos que cuentan con mayores obstáculos y debilidades (León, 2021; Prieto *et al.*, 2022; Rascón y Velázquez, 2019). Por esta razón han sido objeto de estudio en distintas investigaciones, ya que permiten el desarrollo de productos y servicios que dan como resultado altos niveles de vida en la sociedad (Alshebami y Al Marri, 2022). Analizar los factores de éxito y fracaso puede generar vías para mejorar la situación crítica de las mypes.

En México se estima que, entre 2019 y 2021, nacieron aproximadamente más de 1.2 millones negocios, donde durante el año 2020, cerca de 1,010,857 empresas cerraron definitivamente. Esta cifra aumentó a 1,538,930 para el año 2021, lo que significa un promedio de 12% en el nacimiento y muerte de micro, pequeñas y medianas empresas (ENAPROCE, 2019; END, 2022). En cuanto al promedio de años de vida, en el año 2019, de cada 100 negocios que nacieron, únicamente 52 lograron durar los 2 años de vida. De esos 52 negocios, 21 cerraron antes de los 2 años; el resto de los 31 cerraron antes de su primer año (INEGI, 2019b).

De acuerdo con el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI), en México existen aproximadamente 4.1 millones de mipymes, las cuales se denominan y clasifican así con base en la cantidad de empleados, siendo

de entre 1 a 100 empleados para empresas del sector comercial y de servicios y, de 1 a 250 para el caso de empresas del sector industrial, además de contar con una facturación anual de 250 millones de pesos (INEGI, 2019a).

En México, las mypes aportan el 52% del PIB, además de que generan el 72% de empleos a nivel nacional. Cerca del 98.5% de los establecimientos del sector privado son mypes (INEGI, 2019b), por lo que gran parte del desarrollo económico del país se debe a este tipo de establecimientos. Esto destaca la importancia de conocer aquellos aspectos que puedan impactar positivamente en su sostenibilidad y con ello evitar su alto porcentaje de cierre empresarial.

Uno de los desafíos de las mypes es la toma de decisiones financieras por parte del propietario (Hossain *et al.*, 2020). El empresario debe contar con los conocimientos necesarios que le permitan comprender el entorno interno y externo, para lograr la supervivencia de su negocio, siendo las finanzas uno de los campos que le debe competir. De acuerdo con Yakob *et al.* (2021), el éxito de las mypes dependerá de los conocimientos con los que el dueño cuenta, por lo tanto, la cultura financiera, al considerarse un conjunto de conocimiento, se convierte en un factor importante.

El correcto funcionamiento de un negocio está sujeto a los recursos disponibles, como el acceso al financiamiento. La falta de cultura financiera en los dueños de las mypes limita el otorgamiento de créditos, ya que no cuentan con los conocimientos para cumplir con reportes financieros adecuados, mismos que son requisito para las entidades que otorgan financiamiento (Abdallah *et al.*, 2024). La cultura financiera permite el correcto control y gestión del efectivo, los activos y las deudas, facilitando la toma de decisiones y, con ello, el financiamiento (Hussain *et al.*, 2018).

Los estudios donde se llevan a cabo revisiones literarias son de gran importancia, ya que brindan un panorama de los hallazgos acerca de un tema en específico y sirven para encontrar lagunas en cuanto al tema (Molina-García *et al.*, 2023). El presente trabajo tiene como objetivo realizar una revisión de la literatura acerca de la importancia de la cultura financiera en las mypes. Se buscaron artículos científicos que abordaran el concepto de cultura financiera dentro de las mypes. También se define el concepto de cultura financiera y su diferencia con la educación financiera. En la revisión literaria se mencionan los principales hallazgos de los trabajos de investi-

gación analizados y, se desarrolla una discusión, conclusión de los resultados y hallazgos de la revisión.

## Metodología

Esta investigación es de tipo exploratoria, ya que sólo se busca observar y analizar la información relevante publicada en artículos científicos, acerca de la cultura financiera y su importancia en las micro y pequeñas empresas, misma que se llevó a cabo en cuatro etapas. La primera consistió en la investigación de artículos científicos, donde se seleccionaron las bases de datos ScienceDirect, Springer, Taylor y Francis y Emerald Insight, por su renombre en el área científica y la calidad de impacto de artículos con los que cuentan. Las palabras clave que se utilizaron en la búsqueda de los artículos fue escrita con conectores booleanos, siendo las siguientes: (“financial culture” OR “financial literacy” OR “financial knowledge” OR “financial education”) AND (“micro and small enterprises” OR “micro and small business” OR “SMEs” OR “small business” OR “small firms”).

En la segunda etapa se llevó a cabo una filtración de las bases de datos, donde se especificó que los resultados fueran de artículos científicos. El área de investigación fue exclusiva de negocios y gestión. Por último, el periodo de publicación de los artículos fue del año 2019 al 2024, esto con la finalidad de contar con investigaciones más actuales.

La tercera etapa consistió en seleccionar sólo aquellos artículos científicos que tomaran en cuenta como objeto de estudio las variables de cultura financiera, conocimiento financiero y educación financiera, así como también, las micro, pequeñas y medianas empresas (mipymes). Se excluyeron aquellos artículos que sólo estudiaban la cultura financiera y demás sinónimos, sin que abordaran el contexto de las mypes.

La revisión de la literatura se llevó a cabo en la cuarta etapa de esta investigación. El objetivo principal fue conocer qué dice la literatura sobre la importancia de la cultura financiera en las mypes. Como objetivos específicos se tiene el comprender el concepto de educación financiera, para encontrar diferencias en cuanto a definición, ya que, según Huston (2010) y Molina-García *et al.* (2023) suelen existir confusiones entre cultura y edu-

cación financiera, también el encontrar aquellas variables con las que la cultura financiera se suele relacionar o estudiar con mayor frecuencia, así como aquellos principales hallazgos de diferentes autores y, por último, encontrar brechas y limitaciones en cuanto al área de estudio.

## Revisión de la literatura

### Cultura financiera

La cultura financiera es clave en la sostenibilidad de una empresa, sin importar su tamaño. El conjunto de conocimientos financieros genera valor y mejora constante en una mipyme (Hayelom, 2023; Jappelli y Padula, 2013). Aquellos empresarios y emprendedores que cuenten con un alto nivel de cultura financiera, pueden desarrollar habilidades de gestión de riesgos, tener perspicacia al momento de elegir oportunidades de negocio, una gestión óptima de su efectivo y tomar mejores decisiones financieras (Alshebami y Al Marri, 2022; Li y Qian, 2020; Qader *et al.*, 2022).

La mayoría de los artículos recabados, al momento de definir el concepto de cultura financiera, citan a Mitchell y Lusardi (2015), quienes la definen como la capacidad de tomar decisiones financieras de manera acertada. La cultura financiera también está relacionada con la interpretación, entendimiento y aplicación de principios y aspectos financieros, como la identificación de oportunidades de mercado, inversión, costos y gastos (Li y Qian, 2020). Prácticamente es la habilidad de comprender cuestiones relacionadas con la administración adecuada del dinero.

Hikouatcha *et al.* (2024) considera que la cultura financiera como un concepto multidisciplinario, que abarca términos como el conocimiento financiero, competencia y confianza al momento de tomar decisiones. Por su parte, Abdallah *et al.* (2024) menciona que la cultura financiera es el conjunto de conocimientos del dueño de una empresa, que le permiten acceder a productos y servicios financieros.

Es importante destacar las diferencias entre educación financiera y cultura financiera, ya que suelen existir confusiones al momento de definir las. La educación financiera es un proceso por el cual, se adquieren conociemien-

tos por medio de información, orientación y capacitación, los cuales, mejoran la confianza y capacidad de los individuos para comprender aspectos relacionados con las finanzas, como la administración del dinero, la noción del riesgo financiero y oportunidades de inversión, permitiendo una mejor toma de decisiones en el bienestar de sus finanzas (OECD, 2005).

Para Aguilar (2023), la educación financiera es clave para poder crear una cultura financiera en el individuo. Esto es en virtud de que la educación comprende el proceso de habilidades y conocimientos que, al aprenderse, dan como resultado, el desarrollo y aplicación de habilidades por parte de las personas; por lo tanto, la educación financiera es previa a la cultura financiera, ya que esta permite el entendimiento de conceptos y productos financieros, lo que lleva al incremento del conocimiento y actitud financiera, los cuales, conforman a la cultura financiera (Graña-Álvarez *et al.*, 2024; Hossain *et al.*, 2020).

Por su parte, la cultura financiera tiene que ver con el conjunto de habilidades, actitudes, conocimientos relacionados a las finanzas, los cuales permiten decisiones más acertadas en cuanto a aspectos asociados a la administración del dinero (OECD, 2022). La principal diferencia entre el concepto de educación y cultura financiera, es que la primera se entiende como el proceso de aprendizaje, mientras que la segunda, es lo que se obtiene después del proceso, siendo las habilidades y los conocimientos ya adquiridos por el individuo.

## Revisión de la literatura

La literatura que se seleccionó consta de 24 artículos científicos publicados en las bases de datos de *ScienceDirect*, *Springer*, *Taylor y Francis* y *Esmerald Insight*, durante el periodo de 2019 a 2024, los cuales, abordan la cultura financiera en las micro, pequeñas y medianas empresas (tabla 1).

La investigación de Agyapong y Attram (2019) tuvo como objetivo el evaluar en qué medida influye la cultura financiera de los dueños de las pequeñas y medianas empresas en el desempeño de su negocio. Por medio de un estudio cuantitativo, se aplicó una encuesta a una muestra de 132 empresas registradas en la Costa del Cabo, Ghana, donde obtuvo como

resultados una relación significativa entre la cultura financiera y el desempeño de las pequeñas y medianas empresas. Las dimensiones con las que abordó la cultura financiera fue la gestión financiera, deudas, ahorros, seguro e inversión. La investigación concluye que el mejorar la cultura financiera beneficia los resultados de un negocio.

Tabla 1. Artículos sobre cultura financiera y mipymes del periodo 2019-2024

| <i>Título del artículo</i>                                                                                                                                                                               | <i>Autores</i>                            |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------|
| Effect of owner-manager's financial literacy on the performance of SMEs in the Cape Coast Metropolis in Ghana                                                                                            | Agyapong & Attram, 2019                   |
| How does financial literacy promote sustainability in SMEs? A developing country perspective                                                                                                             | Ye & Kulathunga, 2019                     |
| Business experience or financial literacy? Which one is better for opportunity recognition and superior performance?                                                                                     | Anwar <i>et al.</i> , 2020                |
| Finance, financial literacy and small firm financial growth in Bangladesh: the effectiveness of government support                                                                                       | Hossain <i>et al.</i> , 2020              |
| Financial resources, financial literacy and small firm growth: Does private organizations support matter?                                                                                                | Hossain, 2020                             |
| The impact of entrepreneurs' financial literacy on innovation within small and medium-sized enterprises                                                                                                  | Liu <i>et al.</i> , 2021                  |
| The relationships between market orientation, learning orientation, financial literacy, on the knowledge competence, innovation, and performance of small and medium textile industries in Java and Bali | Wahyono & Hutahayan, 2021                 |
| Determinants of financial literacy: Empirical evidence from micro and small enterprises in India                                                                                                         | Anshika <i>et al.</i> , 2021              |
| Analyzing the roles of CEO's financial literacy and financial constraints on Spanish SMEs technological innovation                                                                                       | García-Pérez-de-Lema <i>et al.</i> , 2021 |
| Financial literacy and financial performance of small and medium-sized enterprises                                                                                                                       | Yakob <i>et al.</i> , 2021                |
| Micro and small businesses access to finance and financial literacy of their owners: Evidence from Latvia, Estonia and Georgia                                                                           | Saksonova & Papiashvili, 2021             |
| Financial literacy, access to digital finance and performance of SMEs: Evidence from Central region of Ghana                                                                                             | Frimpong <i>et al.</i> , 2022             |
| Financial literacy in SMEs: a bibliometric analysis and a systematic literature review of an emerging research field                                                                                     | Molina-García <i>et al.</i> , 2023        |
| Micro y pequeñas empresas familiares y no familiares en Latinoamérica: diferencias en su cultura financiera                                                                                              | Aguilar, 2023                             |
| Comparative study of culture of entrepreneurship and financial culture in micro and small entrepreneurs of Trujillo, Perú                                                                                | Lezcano, 2023                             |
| Does SME's financing decisions follow pecking order pattern? The role of financial literacy, risk preference, and home bias in SME financing decisions                                                   | Sulistianingsih & Santi, 2023             |
| Entrepreneurial financial literacy: Small business sustainability nexus in Ethiopia                                                                                                                      | Hayelom, 2023                             |
| Financial literacy, investment and personal financial management nexus: Empirical evidence on private sector employees                                                                                   | Oppong <i>et al.</i> , 2023               |

| <i>Título del artículo</i>                                                                                                                                  | <i>Autores</i>                     |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------|
| Preferences for ethical intermediaries and sustainable investment decisions in micro-firms: The role of financial literacy and digital financial capability | Aristei <i>et al.</i> , 2024       |
| Impact of financial literacy on small and medium enterprises (SMEs) performance in Kuwait: The moderating influence of financial access                     | Abdallah <i>et al.</i> , 2024      |
| Financial literacy in SMEs: A systematic literature review and a framework for further inquiry                                                              | Graña-Álvarez <i>et al.</i> , 2024 |
| Empirical investigation of the fintech and financial literacy nexus: small business managers' insights in Cameroon                                          | Hikouatcha <i>et al.</i> , 2024    |
| Exploring the link between financial literacy and business interruption insurance: Evidence from Italian micro-enterprises                                  | Ricci & Santilli, 2024             |
| Digital adoption, business performance, and financial literacy in ultra-micro, micro, and small enterprises in Indonesia                                    | Affandi <i>et al.</i> , 2024       |

Nota: elaboración propia.

Ye y Kulathunga (2019) exploraron el rol que juega la cultura financiera, el acceso al financiamiento y la actitud al riesgo financiero, en la promoción de la sostenibilidad de las pequeñas y medianas empresas de Sri Lanka. Los autores sostienen que la cultura financiera es un recurso basado en el conocimiento que posee el dueño de un negocio, permitiéndole mejorar su sostenibilidad, esto en virtud de que la cultura financiera mejora el acceso al financiamiento de una organización. Los resultados de su investigación demostraron una relación significativa directa entre la cultura financiera y la sostenibilidad, por medio del financiamiento y la actitud hacia el riesgo.

Anwar *et al.* (2020) llevaron a cabo un estudio cuantitativo, en el cual aplicaron y analizaron una encuesta a 232 dueños de pequeñas y medianas empresas del sector manufacturero y de servicios de Pakistán. Su objetivo fue examinar si la cultura financiera o la experiencia del empresario son importantes en la detección de oportunidades de negocio y el desempeño de la empresa. Los autores concluyen que la experiencia del empresario tiene mayor influencia en el desempeño de la empresa, mientras que la cultura financiera beneficia más el detectar oportunidades.

Hossain *et al.* (2020) exploraron cómo las finanzas y la cultura financiera de los dueños de pequeñas y medianas empresas en Bangladesh, influyen en el crecimiento del negocio y de qué manera influye el papel del gobierno en la relación de estos conceptos. Los autores mencionan que no existe soporte alguno por parte del gobierno. Pero, la investigación encontró re-

lación estadística positiva en el crecimiento de las pequeñas y medianas empresas, a través de las finanzas y la cultura financiera. Los autores sostienen que, la cultura financiera y las finanzas de la empresa, no pueden considerarse factores generales, sin embargo, son recursos importantes que contribuyen al crecimiento de las empresas.

Por otro lado, Hossain llevó a cabo otro estudio donde buscó relación entre la cultura financiera y los recursos financieros con el crecimiento de factores financieros y no financieros en pequeñas y medianas empresas de Bangladesh (Hossain, 2020). Como resultado de su estudio, existe un impacto significativo entre la cultura financiera y el crecimiento en términos de dinero y en otras áreas importantes del negocio, como un mejor servicio hacia los clientes, o una mejor gestión del personal, sumando al hecho de que es importante que un empresario cuente con cultura financiera.

Liu *et al.* (2021) analizaron cómo la cultura financiera impacta en la innovación y las decisiones de inversión arriesgadas, en pequeñas y medianas empresas de China, con una base de datos del año 2015 al 2017. Los autores sostienen que la cultura financiera abona a la teoría del capital humano, según la cual mejora la capacidad del empresario en las decisiones de inversión en actividades de innovación, como investigación y desarrollo. En la investigación se confirma la hipótesis de los autores, a partir de la cual la cultura financiera mejora la tolerancia hacia el riesgo, lo que promueve y mejora la innovación en pequeñas y medianas empresas.

El estudio de Wahyono y Hutahayan (2021) abordó la cultura financiera, junto con la orientación de mercado y el comportamiento de orientación de aprendizaje como factores que tienen efecto en la competencia de conocimiento, innovación y el desempeño empresarial de pequeñas y medianas empresas del sector textil, ubicadas en Java central y Bali, Indonesia. En cuanto a la cultura financiera, los autores mencionan que, ésta juega un rol importante en el desempeño empresarial, a través de la competencia de conocimiento y la innovación.

El trabajo de Anshika *et al.* (2021) tuvo como objetivo investigar los determinantes de la cultura financiera entre dueños de mypes de Punjab, India. Entre los hallazgos, se encontró como determinantes el nivel de educación y la edad de los empresarios, confirmando el hecho de que, a mayor

nivel de educación, es mayor la cultura financiera. Otro factor importante fue el nivel de utilidades netas, ya que el incremento de los ingresos hace que el dueño tenga que poner atención a aspectos como la tasa de inflación, decisiones de gestión y de inversión. Los autores sugieren que las políticas de los gobiernos atiendan la educación financiera.

García-Pérez-de-Lema *et al.* (2021) por su parte, aplicaron una encuesta al CEO de pequeñas y medianas empresas de innovación y tecnología de España, con el objetivo de investigar cómo influye su cultura financiera en el manejo de desafíos financieros y la toma de decisiones estratégicas. Los resultados del estudio demostraron que la cultura financiera mejora la innovación tecnológica, en virtud de que permite un mayor acceso al financiamiento, lo cual beneficia la inversión en innovación.

Yakob *et al.* (2021) sostienen en su investigación que la cultura financiera permite a los dueños de las micro, pequeñas y medianas empresas, tomar mejores decisiones financieras, lo que se ve reflejado en la mejora del desempeño de sus negocios. De igual forma, los autores señalan el punto del acceso al financiamiento, como factor importante, el cual se logra en relación al nivel de cultura financiera de los empresarios.

Saksonova y Papiashvili (2021), de igual, forma mencionan que la cultura financiera determina el acceso al financiamiento por parte de las pequeñas y medianas empresas. Los autores también encontraron dentro de su investigación que la cultura financiera ayuda a reducir la exclusión financiera de las mypes, y destacan el soporte por parte del gobierno para mejorar esta variable. Esta investigación coincide con la de Frimpong *et al.* (2022), donde destacan que, a mayores niveles de cultura financiera, existe mayor acceso a finanzas digitales, lo cual permite el acceso al financiamiento.

Molina-García *et al.* (2023) llevaron a cabo un análisis bibliométrico y revisión sistemática de la literatura de la cultura financiera en pequeñas y medianas empresas. Los autores analizaron un total de 88 documentos publicados entre el 2005 y 2020. Según los hallazgos de los autores, los factores con que más se relaciona la cultura financiera son el acceso al financiamiento, desempeño empresarial, innovación y la actitud frente al riesgo en cuanto a inversión. De igual forma destacan que la visión basada en los recursos, la perspectiva de orientación empresarial y el capital humano, son teorías con las que más se relaciona la cultura financiera. Otra revisión

sistemática de la literatura es la de Graña-Álvarez *et al.* (2024), quienes, además, mencionan la necesidad de definir la cultura financiera para evitar errores al momento de analizar su impacto en las mypes.

Un aspecto a tomar en cuenta es que, según Aguilar (2023), la mayoría de las mypes son negocios familiares, y el autor investigó la diferencia entre mypes familiares y no familiares en países de América Latina (México, Colombia, Argentina, Perú y Ecuador), en cuanto al nivel de cultura financiera. Dentro de sus hallazgos, el autor menciona que la gestión financiera, la cual forma parte de la cultura financiera, impacta en la productividad del negocio. De igual forma, la forma de gestión financiera entre mypes familiares y no familiares es diferente, en virtud de que las mypes familiares priorizan la riqueza socioemocional.

Lezcano (2023) abordó la cultura financiera y la cultura del emprendimiento en las mypes de Trujillo, Perú, donde hizo un análisis comparativo. El autor menciona que existe una alta correlación entre la cultura del emprendimiento y la cultura financiera, particularmente en la dimensión de la obtención del capital. Esto coincide también con estudios donde se sostiene que la cultura financiera beneficia el acceso al financiamiento de los negocios. El autor concluye con la importancia de que los emprendedores de mypes con altos niveles de cultura financiera, tienden a una mejor gestión de su capital y del riesgo.

Sulistianingsih y Santi (2023) analizaron el papel que juegan las decisiones financieras de pequeñas y medianas empresas con la cultura financiera, la preferencia del riesgo y el *home bias*, el cual es la tendencia a favorecer activos financieros con los que están más familiarizados, en lugar de explorar a activos diferentes o extranjeros. Los resultados mencionan que la cultura financiera no tiene impacto en cuanto a la preferencia de riesgo, pero sí en cuanto al *home bias*, lo que quiere decir que empresarios con altos niveles de cultura financiera son más abiertos al momento de invertir en activos o al escoger formas de financiamiento.

Hayelom (2023) coincide en que la cultura financiera permite el acceso al financiamiento y, con ello, mejora la sostenibilidad, esto según encuesta aplicada a 293 dueños de pequeñas y medianas empresas de Etiopía. El autor destaca la importancia de acceder a créditos formales, como una de las mejores formas de financiamiento para pequeñas y me-

dianas empresas. Por su parte, otra investigación que abona al tema del acceso al financiamiento gracias a la cultura financiera es la de Abdallah *et al.* (2024).

En cuanto a la investigación de Oppong *et al.* (2023), se vuelve a confirmar que la cultura financiera mejora la toma de decisiones por parte de dueños de mypes al momento de invertir. Los autores confirman la relación entre cultura financiera, la toma de decisiones y la gestión financiera personal. De igual forma, se menciona la importancia de programas de capacitación en cultura financiera enfocada en empresarios de mypes, con la finalidad de mejorar su nivel de gestión y aprovechamiento de oportunidades.

Un hallazgo importante es el de Aristei *et al.* (2024), quienes encontraron que empresarios con altos niveles de cultura financiera, tienden a elegir intermediarios financieros con altos niveles de ética, realizan inversiones tomando en cuenta criterios ambientales y sociales, y tienden a escoger productos financieros sostenibles. Las investigaciones que exploran los efectos de la cultura financiera con respecto a aspectos sostenibles y ambientales son relativamente menores, por lo que es un área de investigación con mucho campo.

Hikouatcha *et al.* (2024) analizaron el impacto que tienen las *fintech* en los niveles de cultura financiera de gerentes de pequeñas empresas de Camerún. Este estudio es relativamente nuevo. Los autores señalan que el uso de herramientas Fintech, mejora aspectos relacionados con la cultura financiera, como el ahorro, gestión del efectivo y decisiones de inversión, dando como resultado beneficios a la empresa. El trabajo de Affandi *et al.* (2024) confirma que la adopción de recursos financieros digitales tiende a mejorar la cultura financiera.

La cultura financiera, según el estudio de Ricci y Santilli (2024), está relacionada con la adquisición de seguros de cierre de negocio en micro empresas italianas. Empresarios que cuentan con cultura financiera, son más propensos a anticiparse al riesgo de cierre, por medio de la adopción de un seguro. Esto se traduce en una mejor gestión del riesgo, en comparación con aquellas mypes que no cuentan con cultura financiera o sus niveles son bajos.

## Discusión

La mayoría de los artículos que se atendieron abordan la cultura financiera como un factor que forma parte de la teoría de la visión basada en los recursos la cual, según Barney (1991) sostiene que aquellos recursos y capacidades con los que cuenta una empresa, son importantes ya que crean una ventaja competitiva (Barney, 1991). La mayoría de los autores mencionados en este trabajo sostienen que la cultura financiera es un recurso intangible valioso y el hecho de que el dueño de una mype cuente con dicho recurso, le genera una ventaja competitiva, la cual se verá reflejada en el acceso al financiamiento, la toma de decisiones, oportunidades de inversión, oportunidades de mercado y una mejor gestión de sus recursos monetarios.

Es importante destacar que el acceso al financiamiento es la variable con la que más se mide y compara la cultura financiera. Aquellos empresarios que cuenten con un alto nivel de cultura financiera, según la literatura revisada, tienen la capacidad de entender y aprovechar mejor los recursos financieros disponibles para su financiamiento. Esto en virtud de que acceder a créditos y préstamos formales es vital para las mypes, puesto que abona a su crecimiento, desarrollo y sostenibilidad en el corto y largo plazo.

Otro aspecto que engloba la cultura financiera es el desempeño empresarial, el cual tiene que ver con mejores rendimientos, eficacia y eficiencia operativa y sostenibilidad. Según la literatura, aquellos dueños de mypes que cuenten con cultura financiera, tienen mejores resultados, tanto financieros como no financieros. La cultura financiera permite un mejor uso de los recursos y una mejor toma de decisiones; sin embargo, este punto no es aislado de la cultura financiera, ya que debe existir un nivel de conocimiento en gestión de negocios por parte del dueño, por lo que un buen desempeño debe ir de la mano con la cultura empresarial (Anwar *et al.*, 2020).

La inversión en actividades de inversión y desarrollo, las cuales permiten la innovación, de igual forma están relacionadas con la cultura financiera, ya que empresarios que cuentan con esta habilidad son más propensos a invertir y adaptar tecnologías de innovación, lo cual impulsa su competitividad en el mercado. Es importante aclarar que la cultura finan-

ciera no impacta directamente en la innovación, su aportación es indirecta, ya que permite a los dueños de mypes acceder a mejores créditos permitiendo así su capacidad de inversión.

Con base en los aportes de Molina-García *et al.* (2023) y Graña-Álvarez *et al.* (2024), sobre la necesidad de estandarizar el concepto de cultura financiera para su adecuado estudio y medición, la cual engloba habilidades financieras, conocimiento financiero y actitudes financieras se encontró que las habilidades tienen relación con la capacidad de ahorro, manejo de deudas y elaboración de presupuestos el conocimiento, con tasas de interés e inflación y la actitud con la forma de percibir el dinero y la toma de riesgos.

En cuanto a la diferencia de la educación financiera con la cultura financiera, conceptos que suelen confundirse, la primera tiene que ver con el proceso de aprendizaje, siendo todos los conocimientos, habilidades y actitudes que el individuo tiene que captar y entender. La cultura financiera por su parte, es la aplicación y puesta en práctica de esos conocimientos, habilidades y actitudes en asuntos del día a día, ya sea en la vida personal o el desempeño empresarial.

Es importante destacar la falta del enfoque de la cultura financiera en cuanto a la sostenibilidad ambiental y social, ya que se aborda la sostenibilidad con temas de ingreso y manejo de recursos, dejando de lado el aspecto ambiental. Otro aspecto menos estudiado es sobre cómo impacta la cultura financiera en el desarrollo de responsabilidad social por parte de dueños de mypes.

## Conclusión

Con base en la literatura revisada se encontró, que las dimensiones que más se utilizaron para medir la cultura financiera por parte de los autores en sus investigaciones, fue el conocimiento de conceptos, que se enfoca en entender y comprender conceptos como la tasa de interés, inflación y el valor del dinero en el tiempo; habilidades de gestión financiera, que incluye la gestión de deudas, ahorro y uso adecuado de los recursos; comportamiento financiero, que se evalúa a partir de patrones de gasto, ahorro e inversión; actitud financiera, es decir, cómo los individuos perciben la planeación financiera

y el acceso a recursos financieros, como el crédito bancario, seguros y préstamos. Se concluye que es importante para el desempeño y desarrollo de las mypes.

El hecho de que el dueño de una micro o pequeña empresa tenga conocimientos, habilidades, actitudes y pueda acceder a recursos financieros, le permitirá tomar mejores decisiones en cuanto a la gestión de los recursos monetarios y no monetarios. También, impacta en la capacidad de los empresarios en aprovechar oportunidades ya sea de mercado o de inversión, así como el desarrollo de innovación para contar con ventajas competitivas.

La cultura financiera no sólo beneficia el acceso al financiamiento, sino también beneficia la actitud hacia el riesgo, lo que se resume en adaptarse o evitar conflictos que suelen surgir en un ambiente tan impredecible como el mercado. Otro aspecto importante tiene que ver con la adaptación, en cuanto al uso de tecnologías que permiten la gestión eficiente de los recursos, ya que la cultura financiera permite también el entendimiento de las nuevas herramientas que surgen, las cuales pueden traer beneficios a las mypes.

Sin embargo, esta variable no es un factor único, ya que se requiere de un conocimiento empresarial por parte del dueño, lo que permite que una mype pueda ser mayormente sostenible. Por otro lado, es innegable la existencia de innumerables riesgos que suelen enfrentar las mypes a lo largo de su trayectoria, por lo que la cultura financiera no se vuelve un factor determinante en el éxito o fracaso de un negocio. Para ello, es importante abordarla con otros aspectos que determinen el cierre empresarial de una mype, para poder crear herramientas que ayuden a disminuir su alta tasa de mortalidad.

## Referencias

Abdallah, W., Harraf, A. y Abrar, M. (2024). Impact of financial literacy on small and medium enterprises (SMEs) performance in Kuwait: The moderating influence of financial access. En B. A. Alareeni y A. Hamdan (eds.), *Navigating the technological tide: The evolution and challenges of business model innovation* (pp. 142-156). Springer Nature. [https://doi.org/10.1007/978-3-031-67444-0\\_14](https://doi.org/10.1007/978-3-031-67444-0_14)

- Affandi, Y., Ridhwan, M. M., Trinugroho, I. y Hermawan Adiwiwono, D. (2024). Digital adoption, business performance, and financial literacy in ultra-micro, micro, and small enterprises in Indonesia. *Research in International Business and Finance*, 70, 102376. <https://doi.org/10.1016/j.ribaf.2024.102376>
- Aguilar, O. C. (2023). Micro y pequeñas empresas familiares y no familiares en Latinoamérica: diferencias en su cultura financiera. *Análisis Económico*, 38(97), 149-161. <https://doi.org/10.24275/uam/azc/dcs/ae/2022v38n97/aguilard>
- Agyapong, D. y Attram, A. B. (2019). Effect of owner-manager's financial literacy on the performance of SMEs in the Cape Coast Metropolis in Ghana. *Journal of Global Entrepreneurship Research*, 9(1). <https://doi.org/10.1186/s40497-019-0191-1>
- Alshebami, A. S. y Al Marri, S. H. (2022). The impact of financial literacy on entrepreneurial intention: The mediating role of saving behavior. *Frontiers in Psychology*, 13. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.911605>
- Anshika, Singla, A. y Mallik, G. (2021). Determinants of financial literacy: Empirical evidence from micro and small enterprises in India. *Asia Pacific Management Review*, 26(4), 248-255. <https://doi.org/10.1016/j.apmr.2021.03.001>
- Anwar, M., Shuangjie, L. y Ullah, R. (2020). Business experience or financial literacy? Which one is better for opportunity recognition and superior performance? *Business Strategy and Development*, 3(3), 377-387. <https://doi.org/10.1002/bsd2.103>
- Aristei, D., Gallo, M. y Vannoni, V. (2024). Preferences for ethical intermediaries and sustainable investment decisions in micro-firms: The role of financial literacy and digital financial capability. *Research in International Business and Finance*, 71, 102483. <https://doi.org/10.1016/j.ribaf.2024.102483>
- Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1). <https://doi.org/10.1177/014920639101700108>
- ENAPROCE. (2019, 2 de septiembre). INEGI presenta resultados de la Encuesta Nacional sobre Productividad y Competitividad de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (ENAPROCE) 2018 (comunicado de prensa, 448/19). INEGI. <https://www.inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/boletines/2019/especiales/ENAPROCE2018.pdf>
- END. (2022, 23 de junio). Demografía de los establecimientos MIPYME en el contexto de la pandemia por Covid-19 (comunicado de prensa, 335/22). INEGI. [https://www.inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/aproposito/2022/EAP\\_Demog\\_MIPYME22.pdf](https://www.inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/aproposito/2022/EAP_Demog_MIPYME22.pdf)
- Frimpong, S. E., Agyapong, G. y Agyapong, D. (2022). Financial literacy, access to digital finance and performance of SMEs: Evidence from Central region of Ghana. *Cogent Economics and Finance*, 10(1). <https://doi.org/10.1080/23322039.2022.2121356>
- García, F. T., Ten Caten, C. S., De Campos, E. A. R., Callegaro, A. M. y De Jesús Pacheco, D. A. (2022). Mortality risk factors in micro and small businesses: Systematic literature review and research agenda. *Sustainability*, 14(5). <https://doi.org/10.3390/su14052725>
- García-Pérez-de-Lema, D., Ruiz-Palomo, D. y Diéguez-Soto, J. (2021). Analysing the roles of CEO's financial literacy and financial constraints on Spanish SMEs technological innovation. *Technology in Society*, 64. <https://doi.org/10.1016/j.techsoc.2020.101519>

- Graña-Álvarez, R., López-Valeiras, E., González-Loureiro, M. y Coronado, F. (2024). Financial literacy in SMEs: A systematic literature review and a framework for further inquiry. *Journal of Small Business Management*, 62(1). <https://doi.org/10.1080/00472778.2022.2051176>
- Hayelom, A. M. (2023). Entrepreneurial financial literacy: Small business sustainability nexus in Ethiopia. *Cogent Business and Management*, 10(2). <https://doi.org/10.1080/23311975.2023.2218193>
- Hikouatcha, P., Foka, A. G. T., Fossi, A. D. y Asongu, S. A. (2024). Empirical investigation of the Fintech and financial literacy nexus: Small business managers' insights in Cameroon. *African Journal of Science, Technology, Innovation and Development*, 16(2). <https://doi.org/10.1080/20421338.2023.2287818>
- Hossain, M. M. (2020). Financial resources, financial literacy and small firm growth: Does private organizations support matter? *Journal of Small Business Strategy*, 30(2). <https://libjournals.mtsu.edu/index.php/jsbs/article/view/1187>
- Hossain, M. M., Ibrahim, Y. y Uddin, M. M. (2020). Finance, financial literacy and small firm financial growth in Bangladesh: The effectiveness of government support. *Journal of Small Business and Entrepreneurship*. <https://doi.org/10.1080/08276331.2020.1793097>
- Hussain, J., Salia, S. y Karim, A. (2018). Is knowledge that powerful? Financial literacy and access to finance: An analysis of enterprises in the UK. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 25(6). <https://doi.org/10.1108/jsbed-01-2018-0021>
- Huston, S. J. (2010). Measuring financial literacy. *Journal of Consumer Affairs*, 44(2), 296-316. <https://doi.org/10.1111/j.1745-6606.2010.01170.x>
- INEGI. (2019a). *Micro, pequeña, mediana y gran empresa: estratificación de los establecimientos*. INEGI. [https://www.inegi.org.mx/contenidos/productos/prod\\_serv/contenidos/espanol/bvinegi/productos/nueva\\_estruc/702825198657.pdf](https://www.inegi.org.mx/contenidos/productos/prod_serv/contenidos/espanol/bvinegi/productos/nueva_estruc/702825198657.pdf)
- INEGI. (2019b, 16 de julio). INEGI *presenta los resultados definitivos de los Censos Económicos 2019* (comunicado de prensa, 305/20). INEGI. [https://www.inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/boletines/2020/OtrTemEcon/CenEconResDef2019\\_Nal.pdf](https://www.inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/boletines/2020/OtrTemEcon/CenEconResDef2019_Nal.pdf)
- Jappelli, T. y Padula, M. (2013). Investment in financial literacy and saving decisions. *Journal of Banking and Finance*, 37(8). <https://doi.org/10.1016/j.jbankfin.2013.03.019>
- Labudová, L. y Jánošová, D. (2019). Analysis of support and identification of barriers to SMEs in Slovakia and in the Czech Republic. *Serbian Journal of Management*, 14(2), 437-453. <https://doi.org/10.5937/sjm14-23494>
- León Mendoza, J. C. (2021). Influencia del contexto macroeconómico en la mortalidad de empresas en Perú. *Cuadernos de Economía*, 40(83), 403-430. <https://doi.org/10.15446/cuad.econ.v40n83.81957>
- Lezcano Tello, A. R. (2023). Comparative study of culture of entrepreneurship and financial culture in micro and small entrepreneurs of Trujillo, Perú. *Asian Journal of Education and Social Studies*. <https://doi.org/10.9734/ajess/2023/v38i1818>
- Li, R. y Qian, Y. (2020). Entrepreneurial participation and performance: The role of financial literacy. *Management Decision*, 58(3). <https://doi.org/10.1108/md-11-2018-1283>

- Liñán, F., Paul, J. y Fayolle, A. (2020). SMEs and entrepreneurship in the era of globalization: advances and theoretical approaches. *Small Business Economics*, 55(3), 695-703. <https://doi.org/10.1007/s11187-019-00180-7>
- Liu, B., Wang, J., Chan, K. C. y Fung, A. (2021). The impact of entrepreneurs's financial literacy on innovation within small and medium-sized enterprises. *International Small Business Journal: Researching Entrepreneurship*, 39(3). <https://doi.org/10.1177/0266242620959073>
- Meyer, D. F. y Meyer, N. (2020). The relationships between entrepreneurial factors and economic growth and development: The case of selected European countries. *Polish Journal of Management Studies*, 21(2). <https://doi.org/10.17512/pjms.2020.21.2.19>
- Mitchell, O. S. y Lusardi, A. (2015). Financial literacy and economic outcomes: Evidence and policy implications. *The Journal of Retirement*, 3(1). <https://doi.org/10.3905/jor.2015.3.1.107>
- Molina-García, A., Diéguez-Soto, J., Galache-Laza, M. T. y Campos-Valenzuela, M. (2023). Financial literacy in SMEs: A bibliometric analysis and a systematic literature review of an emerging research field. *Review of Managerial Science*, 17(3), 787-826. <https://doi.org/10.1007/s11846-022-00556-2>
- Oppong, C., Salifu Atchulo, A., Akwaa-Sekyi, E. K., Grant, D. D. y Kpegba, S. A. (2023). Financial literacy, investment and personal financial management nexus: Empirical evidence on private sector employees. *Cogent Business and Management*, 10(2). <https://doi.org/10.1080/23311975.2023.2229106>
- Organisation for Economic Cooperation and Development (OECD) (2005). Improving financial literacy: Analysis of issues and policies. In *Improving financial literacy: Analysis of issues and policies*. OECD. <https://doi.org/10.1787/9789264012578-en>
- Organisation for Economic Cooperation and Development (OECD) (2022). *OECD/INFE Toolkit for measuring financial literacy and financial inclusion 2022*. OECD. <https://doi.org/10.1787/cbc4114f-en>
- Prieto, F., Sarabia, J. M. y Calderín-Ojeda, E. (2022). The risk of death in newborn businesses during the first years in market. *Proceedings of the Royal Society A: Mathematical, Physical and Engineering Sciences*, 478(2263). <https://doi.org/10.1098/rspa.2021.0952>
- Qader, A. A., Zhang, J., Ashraf, S. F., Syed, N., Omhand, K. y Nazir, M. (2022). Capabilities and opportunities: Linking knowledge management practices of textile-based SMEs on sustainable entrepreneurship and organizational performance in China. *Sustainability*, 14(4). <https://doi.org/10.3390/su14042219>
- Rascón, O. C. y Velázquez, R. P. (2019). Factors that determine the closure or jeopardize the continuity of a micro and small enterprise. *Organizations and Markets in Emerging Economies*, 10(1). <https://doi.org/10.15388/omee.2019.10.00004>
- Ricci, O. y Santilli, G. (2024). Exploring the link between financial literacy and business interruption insurance: Evidence from Italian micro-enterprises. *Geneva Papers on Risk and Insurance: Issues and Practice*, 49, 663-681. <https://doi.org/10.1057/s41288-024-00312-5>

- Rusu, V. y Roman, A. (2017). Entrepreneurial activity in the EU: An empirical evaluation of its determinants. *Sustainability*, 9(10). <https://doi.org/10.3390/su9101679>
- Saksonova, S. y Papiashvili, T. (2021). Micro and small businesses access to finance and financial literacy of their owners: Evidence from Latvia, Estonia and Georgia. *Lecture Notes in Networks and Systems*, 195, 667-677. [https://doi.org/10.1007/978-3-030-68476-1\\_62](https://doi.org/10.1007/978-3-030-68476-1_62)
- Sulistianingsih, H. y Santi, F. (2023). Does SME's financing decisions follow pecking order pattern? The role of financial literacy, risk preference, and home bias in SME financing decisions. *Cogent Business and Management*, 10(1). <https://doi.org/10.1080/23311975.2023.2174477>
- Wahyono, y Hutahayan, B. (2021). The relationships between market orientation, learning orientation, financial literacy, on the knowledge competence, innovation, and performance of small and medium textile industries in Java and Bali. *Asia Pacific Management Review*, 26(1). <https://doi.org/10.1016/j.apmr.2020.07.001>
- Yakob, S., Yakob, R., Hafizuddin-Syah, B.A.M. y Rusli, R. Z. A. (2021). Financial literacy and financial performance of small and medium-sized enterprises. *The South East Asian Journal of Management*, 15(1). <https://doi.org/10.21002/seam.v15i1.13117>
- Ye, J. y Kulathunga, K. M. M. C. B. (2019). How does financial literacy promote sustainability in SMEs? A developing country perspective. *Sustainability*, 11(10). <https://doi.org/10.3390/su11102990>



## 8. Factores de permanencia y cambio organizacional en el contexto empresarial: retos y oportunidades desde una perspectiva teórica

PABLO ARREOLA HERNÁNDEZ\*

MANUEL ERNESTO BECERRA BIZARRÓN\*\*

MIRIAM DEL CARMEN VARGAS ACEVES\*\*\*

DOI: <https://doi.org/10.52501/cc.250.08>

### Resumen

En el contexto empresarial latinoamericano, la permanencia empresarial es un fenómeno de amplio interés para la supervivencia de las micro y pequeñas empresas mexicanas. Asimismo se indaga sobre la posible relación existente entre la permanencia y el cambio organizacional, con el objetivo de explorar la evolución de ambos conceptos, identificando los factores estructurales claves en común que facilitan su interacción.

Mediante una revisión bibliográfica con enfoque cualitativo y método deductivo, el estudio abarca teorías fundamentales como las de Kurt Lewin y Chris Argyris sobre el cambio organizacional, así como estudios contemporáneos sobre los factores de permanencia. Dentro de los resultados se revelan que la permanencia no depende sólo de la estabilidad, sino también de la capacidad de adaptación, la gestión de modelos mentales, cultura organizacional y retroalimentación los cuales son elementos esenciales para una adaptación efectiva. Entre las conclusiones se destaca que permanencia

---

\* Maestro en Administración de Negocios. Estudiante del doctorado en Gestión y Negocios del Centro Universitario de la Costa de la Universidad de Guadalajara, México. ORCID: <https://orcid.org/0009-0002-8696-1664>

\*\* Doctor en Ciencias Administrativas. Profesor-investigador del Centro Universitario de la Costa de la Universidad de Guadalajara, adscrito al Departamento de Estudios Administrativo Contables, México. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1673-1479>

\*\*\* Maestra en Administración. Profesora de la maestría en Administración de Negocios del Centro Universitario de la Costa, Universidad de Guadalajara, México. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1703-9345>

y cambio organizacional se complementan: una base estructural sólida que fomenta la adaptabilidad permite a las empresas no sólo sostenerse en el tiempo, sino también evolucionar de manera sostenible en entornos competitivos.

**Palabras claves:** *permanencia empresarial, cambio organizacional, competitividad.*

## Introducción

El fenómeno de la permanencia empresarial en México es fundamental para comprender la complejidad y los múltiples factores que influyen en la supervivencia de las empresas, especialmente en un contexto marcado por altos índices de fracaso en emprendimientos y microempresas.

A pesar del esfuerzo por promover la estabilidad y competitividad en el sector, los datos estadísticos de los censos económicos muestran una realidad desafiante: una gran cantidad de empresas mexicanas no logran mantenerse activas más de cinco años y aún menos logran alcanzar una década de operación. Este panorama resalta la importancia de explorar profundamente las razones detrás de la permanencia empresarial, una condición fundamental para el desarrollo económico y social del país.

La permanencia empresarial no sólo depende de factores internos de la empresa, sino que también está condicionada por elementos externos, como el entorno económico y social. Este fenómeno puede interpretarse desde una perspectiva organizacional que permita desglosar las dimensiones y factores que favorecen o limitan la supervivencia de las empresas.

En este sentido, el cambio organizacional surge como un elemento clave que las empresas pueden adoptar para adaptarse y responder a las variaciones del entorno, permitiéndoles mejorar su capacidad de permanencia.

Este estudio tiene como objetivo principal analizar la permanencia empresarial como un fenómeno complejo, considerando los factores estructurales y contextuales que contribuyen a su comprensión. A su vez, se examinan modelos de cambio organizacional, buscando identificar las prácticas que pueden facilitar un desarrollo organizacional sustentable.

La investigación se apoya en una revisión bibliográfica y en un análisis interpretativo de las teorías sobre permanencia y cambio organizacional, utilizando un enfoque cualitativo y un método deductivo con alcance descriptivo. Esta metodología permite explorar el fenómeno desde una perspectiva integral, fortaleciendo el análisis de la gestión interna y su vinculación con factores exógenos.

## Revisión literaria

### La permanencia

El fenómeno de la permanencia empresarial puede entenderse como un conjunto de capacidades y adaptaciones que permiten a las empresas sostener su existencia en el tiempo a pesar de los desafíos y fluctuaciones que enfrentan. Acorde con Palacios, Acosta, Aguilar, Soto y Cortez (2022), la permanencia empresarial se relaciona con el concepto de perdurabilidad, entendida como la habilidad de una organización para resistir tanto perturbaciones internas como externas, manteniendo su identidad a lo largo de su historia.

Este enfoque sugiere que la permanencia implica un sistema de continuidad donde los elementos de producción, comercialización y financiamiento se mantienen en condiciones estables, permitiendo únicamente pequeñas modificaciones evolutivas. Sin embargo, esta perspectiva puede verse limitada, al no considerar cambios significativos que puedan ser necesarios para adaptarse a un entorno más dinámico.

En un sentido complementario, Barrón, Arias, Mariscal y Camarena (2020) destacan que la permanencia empresarial requiere de una capacidad de adaptación constante frente a los cambios internos y del entorno. Aquí, la permanencia ya no se entiende sólo como la preservación de la identidad, sino como una habilidad para reaccionar estratégicamente a los cambios, asegurando la supervivencia en el mercado. Esta perspectiva reconoce que las empresas deben ser flexibles y responder activamente para evitar su obsolescencia en un entorno que puede ser altamente competitivo e inestable.

Por otro lado, Ojeda (2022) introduce el concepto de permanencia desde una óptica de resiliencia frente al “cambio turbulento” del entorno, enfatizando que las empresas deben desarrollar estrategias para perdurar, aun cuando el contexto esté caracterizado por cambios profundos y frecuentes. Desde esta perspectiva subraya la necesidad de que las empresas no sólo reaccionen a los cambios, sino que también se preparen para escenarios inciertos y mantengan su viabilidad a largo plazo.

Desde otra perspectiva, Becerra, Delgado y Sandoval (2020, citando a Domínguez y Armenta, 2010) agregan que la permanencia de las micro, pequeñas y medianas empresas tienen una fundamentación en el desarrollo de planeación estratégica de cada una de sus áreas, a través de las cuales se fortalece la comunicación, la creatividad y el aumento de la calidad y la productividad, al igual que el uso eficiente de sus recursos. Adicionando que otro factor importante que interviene en este mismo fenómeno es la cultura empresarial.

Por otro lado, Becerra y Cortés (2018, citando a Domínguez Vivanco, 2008) complementan al describir que la permanencia de una empresa y su crecimiento dentro de un sector productivo, se deben fundamentar en la atención a los cambios que se estén presentando por parte de sus propietarios.

De esta manera destaca la importancia del capital de trabajo para responder a la competitividad del mercado, al igual que la implementación de mejoras en procesos y programas de calidad con el objetivo de estandarizar tareas para mejorar la oferta y la calidad en sus servicios. Tal como lo describe Velázquez (2003) “las empresas suelen adaptarse al medio con el objetivo de permanecer en el mercado a lo largo de los años y, por el contrario no desaparecer” (p. 71).

A su vez, estos autores describen la permanencia y sus dimensiones a través de la aproximación metodológica de Restrepo *et al.* (2009), en la cual la permanencia depende de las estrategias, el gobierno de la empresa, la cultura organizacional y la gestión del conocimiento, los cuales están a cargo de la dirección y la gerencia para su ejecución.

## Cambio organizacional

El cambio organizacional puede ser entendido no sólo como un fenómeno constante en las organizaciones, sino también como una serie de procesos y dinámicas complejas que implican tanto adaptaciones estructurales como transformaciones culturales y cognitivas.

Si bien el concepto de “cambio” es una constante en las organizaciones, la cual tiene sus raíces en la teoría económica de Adam Smith, el desarrollo de la teoría del cambio en el ámbito organizacional se ha consolidado con contribuciones clave de pensadores como Kurt Lewin y Chris Argyris, los cuales lo han consolidado a través del estudio del fenómeno mismo.

Kurt Lewin en su libro *Field theory in social science: Selected theoretical papers* (*Teoría del campo en ciencias sociales: trabajos teóricos seleccionados*) forma parte de esta introducción al estudio de los fenómenos al describir las fuerzas internas y externas relacionadas con las organizaciones, los grupos y los individuos (al igual que sus motivaciones).

Sin embargo, uno de los pilares que impulsaron esta teoría, de las cuales constituyen las bases del cambio organizacional, es Chris Argyris en su obra *Integrating the Individual and the Organization*, de 1964, en donde explora la interacción de los individuos y las organizaciones, contrastando de manera que esta interacción afecta el desarrollo organizacional.

De igual manera, en su segunda obra de 1990 titulada *Overcoming organizational defenses: Facilitating organizational learning* (*Superando las defensas organizacionales: facilitando el aprendizaje organizacional*) el autor describe una serie de factores que influyen en la capacidades de la organización los cuales pueden obstaculizar el aprendizaje, la solución de defectos y la innovación.

Dentro de la teoría del cambio organizacional de Argyris (1990), se enfoca cómo los elementos interactúan con las organizaciones y las personas que radican en su interior, mientras toda esta interacción se da los individuos aprenden y se adaptan a los cambios, presentando una serie de factores claves que influyen en el aprendizaje y el cambio, los cuales pueden ser determinante en las capacidades de adaptación, innovación y mejorar a largo plazo, como son los modelos mentales, la retroalimentación, las nor-

mas y cultura, la estructura y los sistemas organizacionales, el liderazgo, las capacidades de autorregulación y la capacidad de adaptación.

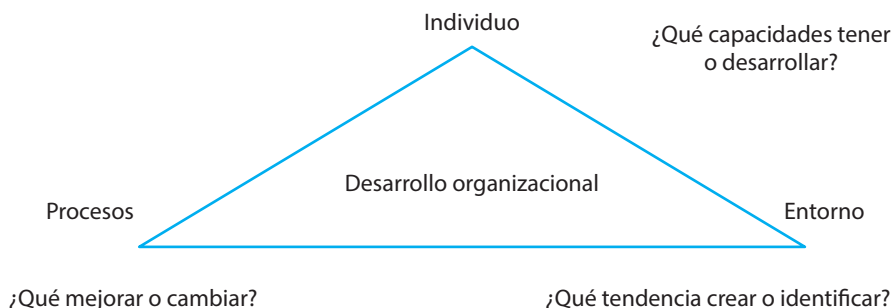
En la perspectiva contemporánea, el cambio organizacional es un fenómeno con una amplia riqueza interpretativa rodeada de múltiples componentes de análisis para Guevara, Huarachi y Lozano (2021). El cambio organizacional es un concepto bastante amplio, abarca desde cambios sencillos en la tecnología, hasta transformaciones profundas y radicales en la cultura de una organización. Para afrontar procesos de cambio, la gerencia debe poseer formas y métodos creativos de trabajo que permitan satisfacer las necesidades cambiantes del entorno.

Chávez y Cardona (2019) hace, referencia al conjunto de transformaciones que se expresan en un nuevo comportamiento organizacional, cuya nueva cualidad generará impacto en la organización y en el ambiente externo de la misma. Otra definición que cabe resaltar es la de Montenegro (2021) en la cual describe al cambio organizacional como “un mecanismo de transformación cultural en favor de la innovación requiere de la implementación concertada de acciones y de la planificación bien estructurada de las misma” (p. 714).

En consenso desde la perspectiva de los autores al hablar de cambio organizacional es necesario abordar esta perspectiva desde múltiples elementos como: el entorno externo, la transformación, la tecnología, la cultura organizacional, el trabajo individual y colectivo (recurso humano), los procesos, la gestión estratégica y la administración.

En el modelo presentado por Fierro-Celis (2020), se presenta y describe la directiva de estos elementos que impulsan el cambio organizacional como se muestra en la figura 1.

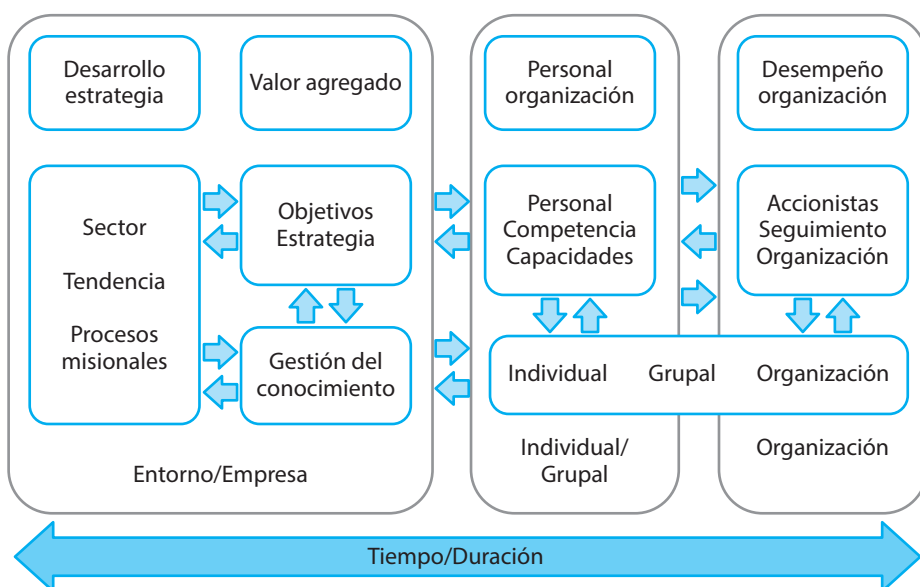
Figura 1. *Presentación y definición de cambio organizacional*



El modelo propuesto por Fierro Celis (2020) enfatiza en 3 elementos que son agentes impulsoras y susceptibles al cambio: los individuos, el entorno y los procesos, los cuales están entrelazados por el desarrollo organizacional como la base integradora.

Asimismo el autor presenta una nueva propuesta en la cual se puede describir y descifrar la interacción de los componentes que están inmersas en el ambiente organizacional, como se muestra en la figura 2.

Figura 2. Modelo propuesto por Fierro Celis (2020) de cambio organizacional utilizando tres factores propuestos como base: "el entorno, el individuo/grupo y la organización"



Fuente: (Fierro Celis, 2020).

En la propuesta del autor este modelo se compone de 3 partes básicas, la primera hace referencia a la interacción entre el entorno y la organización, la segunda se relaciona con el recurso humano, la cual debe soportar el cambio, el cual a su vez se divide en tres partes individual, grupal y organizacional y, por ende, existe la gestión del conocimiento; la tercera parte está dirigida a los accionistas de la empresa quienes realizan los aportes monetarios para el desarrollo de su objeto social.

## Metodología

La presente revisión bibliográfica tiene por objetivo analizar la permanencia empresarial como un fenómeno complejo, considerando los factores estructurales y contextuales que contribuyen a su comprensión, al realizar este análisis interpretativo la evolución histórica y conceptual de los tópicos ligados con la gestión del cambio organizacional y la permanencia a través de todo el contexto determinado por el entorno y como se desenvuelve cada una de estas sub disciplina del comportamiento de las organizaciones de las micro y pequeñas empresas en México.

Para su desarrollo se utilizó el enfoque cualitativo, de acuerdo con Hernández y Mendoza (2018), este enfoque se utiliza fortaleciendo la perspectiva subjetiva y empírica mediante el enriquecimiento de la perspectiva a través de la búsqueda documental de información; la selección de artículos especializados, implementando un método deductivo el cual parte de la generalidad a la particularidad de cada situación, mientras que el alcance de la investigación es descriptivo, documental, debido a que la finalidad está orientada a detallar y comprender el fenómeno de la gestión del cambio organizacional y la permanencia a través de la literatura revisada.

Dentro de los materiales utilizados se seleccionaron como base de datos 22 documentos especializados provenientes de diversas bases de datos como RELAYN, Redalyc, Dialnet, Scielo, repositorios institucionales y Google Académico, referente a los temas del cambio organizacional y la permanencia empresarial.

## Discusión y resultados

La permanencia empresarial, como lo describen Palacios *et al.* (2022) y otros autores, implica la capacidad de las empresas para resistir perturbaciones externas e internas, preservando su identidad en el tiempo. Este fenómeno incluye la estabilidad en áreas como la producción, comercialización y financiamiento, donde sólo se permiten modificaciones evolutivas mínimas. En este sentido, la permanencia empresarial es vista como un sistema de

continuidad donde se priorizan los factores que promueven una operación estable y durable, favoreciendo la resistencia en un entorno que puede ser adverso.

En paralelo a la permanencia, el cambio organizacional, desarrollado teóricamente por Lewin y Argyris, aborda la necesidad de adaptarse a nuevas dinámicas internas y externas mediante una transformación activa. Lewin introduce el concepto de fuerzas internas y externas que afectan a los individuos y organizaciones, sugiriendo que el cambio requiere una reconfiguración de las estructuras organizacionales para enfrentar los desafíos. Argyris, por su parte, expande esta perspectiva al proponer que los factores como los modelos mentales, la retroalimentación y las normas culturales son determinantes en la capacidad de adaptación y aprendizaje de la organización, elementos clave que impactan directamente en la permanencia.

De igual manera, dentro de la literatura revisada se identifica que la permanencia empresarial está compuesta por elementos que se pueden relacionar e integrar con el cambio organizacional como la estabilidad de producción, comercialización y financiamiento, la adaptación a cambio internos y del entorno, la planeación estratégica y gestión de recursos, la cultura organizacional y la estandarización de procesos, el capital de trabajo y la competitividad, además del gobierno corporativo y la gestión del conocimiento.

Al analizar la coincidencia conceptual entre permanencia y cambio organizacional, es evidente que ambos conceptos requieren una base estructural fuerte que permita a la organización enfrentar el entorno cambiante sin perder su identidad. La permanencia depende de la capacidad de adaptación (Barrón *et al.*, 2020), mientras que el cambio organizacional proporciona un marco para que dicha adaptación sea posible.

En consecuencia, la permanencia se beneficia de un cambio organizacional que fomente la flexibilidad y la innovación, permitiendo que la organización responda a las exigencias del mercado y a las demandas internas de manera más efectiva; por lo tanto, en el contexto empresarial, la permanencia y el cambio organizacional no son conceptos opuestos, sino complementarios.

## Conclusiones

Desde esa perspectiva, la permanencia empresarial y el cambio organizacional se presentan como pilares interrelacionados que, en su conjunto, aseguran que las empresas puedan sostenerse y evolucionar en un entorno dinámico y competitivo. Los factores estructurales identificados, como la estabilidad operativa, la adaptabilidad estratégica, la cultura organizacional y el gobierno corporativo constituyen una base sólida que permite no sólo la resistencia de la empresa, sino también su capacidad de transformación.

Por consecuente el cambio organizacional fortalece los cimientos de la permanencia y la permanencia proporciona el contexto en el cual la organización proporcione los cambios necesarios y significativos, efectivos y sostenibles a través del tiempo.

Desde esta perspectiva la permanencia empresarial depende de una combinación equilibrada entre la estabilidad estructural y la flexibilidad adaptativa que el cambio organizacional proporciona, logrando así que las empresas puedan integrar aspectos en su gestión que les permitan estar más preparadas para afrontar los retos del entorno y aprovechar oportunidades que promuevan su desarrollo y crecimiento a largo plazo.

## Referencias

- Argyris, C. (1990). *Overcoming organizational defenses: Facilitating organizational learning*. Prentice-Hall.
- Barrón, L. C., Arias, O., Mariscal, E. I. y Camarena, S. A. (2020). Factores de perdurabilidad empresarial del sector comercial en el estado de Nayarit (México). *Revista Visión Contable*, 78-91. <https://portal.amelica.org/ameli/jatsRepo/309/3091966004/index.html>
- Becerra Bizarrón, M. E. (2019). *La permanencia empresarial en las mipymes de Puerto Vallarta, Jalisco*. AM.
- Becerra Bizarrón, M. E. y Cortes Palacios, E. M. (2018). Factores de permanencia empresarial de las microempresas del sector comercio de Puerto Vallarta, Jalisco. *Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo (RIDE)*, 9(17), 1-26. <https://doi.org/10.23913/ride.v9i17.412>
- Becerra Bizarrón, M. E., Delgado, L. A. y Sandoval, G. D. (2020). Factores de permanen-

- cia empresarial, como punto de partida para el fortalecimiento de los emprendimientos sociales. *RELAYN*, 14-26. <https://doi.org/10.46990/relayn.2020.4.2.2>
- Fierro-Celis, F. A. (2020). Cambio organizacional: un modelo que dinamiza la transformación. *Revista Escuela de Administración de Negocios*, (88), 13-31. <https://doi.org/10.21158/01208160.n88.2020.2560>
- Guevara, H. E., Huarachi, L. A., Lozano, G. A. y Vértiz, J. J. (2021). Gestión del cambio en organizaciones educativas pospandemia. *Revista Venezolana de Gerencia*, 26(93), 178-188. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=29066223012>
- Hernández-Sampieri, R. y Mendoza, C. P. (2018). *Metodología de la investigación: las rutas cualitativa, cuantitativa y mixta*. McGraw Hill.
- Montenegro, J. C. (2021). Innovación y diseño: Cómo transformar organizaciones y prosperar en mercados competitivos. *Revista Venezolana de Gerencia*, 26, 708-719. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=29069612014>
- Ojeda, C. D. (2022). Panorámica socioeconómica de las empresas longevas de la zona 6, Austro Ecuatoriano. *Revista Económica y Política*, 64-78. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=571171872006>
- Palacios Valenzuela, C. A., Acosta, E., Aguilar, R. D., Soto, N. y Cortez, Y. D. (2022). Capital humano y la permanencia empresarial de las pymes: una revisión de literatura. *Inceptum*, 17(33), 27-40. <https://doi.org/10.33110/inceptum.v17i33.423>
- Peña-Acuña, B. (2021). Liderazgo y gestión empresarial: modelo de liderazgo global de cambio. *Revista Venezolana de Gerencia*, 26(95), 723-736. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=29069613016>



## Sobre los autores

### **Édgar Iván Mariscal Haro**

Doctor en Gestión de las Organizaciones por parte de la Universidad Autónoma de Sinaloa, maestro en Ciencias Administrativas de la Universidad Autónoma de Nayarit, licenciado en Administración por la Universidad Autónoma de Nayarit, profesor investigador de tiempo completo, adscrito a la Unidad Académica de Contaduría y Administración de la Universidad Autónoma de Nayarit. Profesor con Perfil Deseable PRODEP, miembro del SNII, miembro del cuerpo académico, UAN-282: Gestión de las Organizaciones. Certificado por ANFECA. Publicaciones como autor de libros, capítulos de libros, artículos en revistas. Línea de investigación: gestión de las organizaciones y Transformación digital y nuevos modelos económicos.

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-9011-7098>

ResearchGate: <https://www.researchgate.net/profile/Edgar-Mariscal-Haro>

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

### **Manuel Ernesto Becerra Bizarrón**

Posdoctorado en Administración de Negocios en el Centro de Estudios e Investigaciones para el Desarrollo Docente, A. C., doctor en Ciencias Administrativas por el Instituto Politécnico Nacional, maestro en Administración por el Centro Universitario de la Costa de la Universidad de Guadalajara, licenciatura en Administración con especialidad en Desarrollo Empresarial, profesor investigador de tiempo completo, adscrito al departamento de Estudios Administrativos-Contables del Centro Universitario de la Costa de la Universidad de Guadalajara, México. Miembro del Sistema Nacional de Investigadores Nivel 1, profesor perfil deseable PRODEP, miembro del cuerpo académico “Gestión y competitividad” (612-UDG),

10 certificaciones por el conocer. Publicaciones como autor de libros, capítulos de libros, artículos en revistas arbitradas, indizadas e indexadas, conferencias y ponencias a nivel nacional e internacional. Líneas de investigación: gestión estratégica y competitividad, emprendimiento, innovación, gestión social y pública.

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1673-1479>

Google Scholar: <https://scholar.google.es/citations?user=IIG3UBoAAAAJ&hl=es>

ResearchGate: <https://www.researchgate.net/profile/Manuel-Bizarron>

Academia: <https://independent.academia.edu/ManuelErnestoBecerraBizarr%C3%B3n>

### **César Javier Galván Meza**

Doctor en Estudios Científicos Sociales, por el Instituto Tecnológico de Estudios Superiores de Occidente. Profesor de tiempo completo adscrito al Tecnológico Nacional de México, campus San Luis Potosí.

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4373-6910>

Google Scholar: <https://scholar.google.com.mx/citations?user=rIegV74AAAAJ&hl=es>

### **Edith Guadalupe Alvarado Valera**

Doctora en Formación Didáctica por el Colegio de Investigación Educativa, maestría en Finanzas por la Universidad Autónoma de Nayarit, Licenciatura en Contaduría por la Universidad Autónoma de Nayarit, profesora investigadora de tiempo completo, adscrito a la Unidad Académica de Ahuacatlán de la Universidad Autónoma de Nayarit. Profesora con perfil deseable PRODEP, miembro del cuerpo académico “Educación, micro, pequeña y mediana empresa” (UAN-276). Certificada por ANFECA. Publicaciones como autor de libros, capítulos de libros, artículos en revistas. Línea de investigación: la micro y pequeña empresa, su entorno financiero y su desarrollo en el sur del estado de Nayarit.

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3684-5673>

Google Scholar: <https://scholar.google.com/citations?user=0g3HpuQAAAAJ&hl=es>

ResearchGate: <https://www.researchgate.net/profile/Edith-Alvarado-Valera>

Academia: <https://uan.academia.edu/EdithGuadalupeAlvaradoValera>

**Édgar Antonio Arcadia Peralta**

Profesor de tiempo completo en la Universidad Autónoma de Nayarit (UAN) y colaborador del cuerpo académico “Recursos naturales” en la misma institución. Es licenciado en Informática y cuenta con estudios de posgrado en Tecnologías de la Información por la Universidad de Guadalajara. Actualmente, su línea de investigación se centra en el manejo de tecnologías geoespaciales para el monitoreo urbano, donde desarrolla modelos de Sistemas de Información Geográfica (SIG) para la planificación territorial. Además, aplica la fotogrametría con drones en la cartografía y se especializa en la integración de datos espaciales.

ORCID: <https://orcid.org/0009-0006-2103-0948>

Google Scholar: <https://scholar.google.com/citations?user=zHMnotIAAAAJ&hl=es&oi=ao>

**Pablo Arreola Hernández**

Maestro en administración de negocios y licenciado en Administración por la Universidad de Guadalajara; estudiante del doctorado en Gestión y Negocios del Centro Universitario de la Costa.

ORCID: <https://orcid.org/0009-0002-8696-1664>

**Lourdes Concepción Barrón Romero**

Doctora en Formación Didáctica por el Colegio de Investigación Educativa, maestría en Finanzas por la Universidad Autónoma de Nayarit, licenciatura en Contaduría por la Universidad Autónoma de Nayarit, profesora investigadora de tiempo completo, adscrita a la Unidad Académica de Ahuacatlán de la Universidad Autónoma de Nayarit. Profesora con perfil deseable PRODEP, miembro del Sistema Nacional de Investigadores, miembro del cuerpo académico “Educación, micro, pequeña y mediana empresa” (UAN-276). Certificada por ANFECA. Publicaciones como autor de libros, capítulos de libros, artículos en revistas. Línea de investigación: la micro y pequeña empresa, su entorno financiero y su desarrollo en el sur del estado de Nayarit.

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6649-6876>

Google Scholar: <https://scholar.google.com/citations?user=JvjhQB0AAAAJ&hl=es>

ResearchGate: <https://www.researchgate.net/profile/Lourdes-Barron-Romero>

Academia: <https://unphu.academia.edu/LourdesConcepci%C3%B3n>

### **Irma Yolanda Beltrán Gómez**

Doctora en formación didáctica y profesora investigadora de tiempo completo adscrita a la Unidad Académica de Contaduría y Administración de la Universidad Autónoma de Nayarit.

Orcid: <https://orcid.org/0000-0003-3080-976X>

ResearchGate: <https://www.researchgate.net/profile/Irma-Beltran-Gomez>

Google Academic: <https://scholar.google.es/citations?hl=es&user=GrskA-0QAAAAJ>

### **Isela Flores Montenegro**

Doctor en Ciencias para el Desarrollo Sustentable por la Universidad de Guadalajara, adscrito a la Secretaría de investigación y posgrado de la Universidad Autónoma de Nayarit. Pertenecer al Sistema Nacional de Investigadores nivel 1 y es integrante del Cuerpo Académico Consolidado de Recursos Naturales de la UAN. Participa como docente de la Maestría en Desarrollo Sustentable y Turismo y el programa de licenciatura en Diseño Urbano y Edificación. Su línea de investigación son los Sistemas de información geográfica y la planeación del territorio.

ORCID: <https://orcid.org/0009-0007-4294-4818>

Google Scholar: <https://scholar.google.com/citations?hl=es&user=ogg41D4AAAJ>

### **Fernando Flores Vilchez**

Doctor en Ciencias para el Desarrollo Sustentable por la Universidad de Guadalajara, adscrito a la Secretaría de investigación y posgrado de la Universidad Autónoma de Nayarit. Pertenecer al Sistema Nacional de Investigadores nivel 1 y es integrante del Cuerpo Académico Consolidado de Recursos Naturales de la UAN. Participa como docente de la maestría en Desarrollo Sustentable y Turismo y el programa de licenciatura en Diseño Urbano y Edificación. Su línea de investigación son los Sistemas de información geográfica y la planeación del territorio.

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5472-255X>

Google Scholar: <https://scholar.google.com/citations?hl=es&user=s0Frln8A AAAJ>

### **José Gerardo Ignacio Gómez Romero**

Contador Público por la Universidad Juárez del Estado de Durango, maestro en Administración por la Universidad Juárez del Estado de Durango, doctor en Administración por la Universidad Autónoma de Aguascalientes. Profesor de tiempo completo de la Facultad de Economía Contaduría y Administración de la UJED y maestro del TNM campus Durango. Contador Público Certificado por el Colegio Nacional de Contadores Públicos, Miembro del SIN del CONACYT, investigador certificado por el COCYTED. Miembro del cuerpo académico consolidado Estudio Empresariales desde la óptica económico administrativa. Autor de artículos, libros y capítulos de libro. Línea de Investigación, Cultura organizacional, liderazgo y aprendizaje organizacional; además, es coautor de los artículos *Liderazgo en acción: un nuevo modelo para las micro, pequeñas y medianas empresas contemporáneas* (2023) y *Transformational leadership and competitive strategies in mining companies* (2024).

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6322-6133>

Academia: <https://ujed.academia.edu/JoséGerardoIgnacioGómezRomero>

### **Ricardo Gómez Álvarez**

Doctor en Gerencia Pública y Política Social, miembro del SNII de la SECIHTI en calidad de candidato, profesor certificado por el Programa para el Desarrollo Profesional, está certificado por la Asociación Nacional de Facultades y Escuelas en Contaduría y Administración (ANFECA) y forma parte del cuerpo académico reconocido por la SEP. Su línea de investigación se centra en la política fiscal y las haciendas públicas nacionales.

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6283-8189>

### **Felipe Lara López**

Profesor-investigador de tiempo completo en la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad Autónoma de Sinaloa. Es licenciado en Economía (2014), licenciatura en Derecho (en proceso), maestro en Políticas Públicas (2017) y doctor en Gestión de las Organizaciones (2020). Es miembro de Sistema Nacional de Investigadores (SNI), es perfil deseable PRODEP (SEP) y es investigador

honorífico del Sistema Sinaloense de Investigadores y Tecnólogos del Estado de Sinaloa.

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-9871-2190>

### **Rosa del Carmen Lizárraga Bernal**

Doctora en Educación, miembro del SNII y del cuerpo académico Tendencias e innovación tecnológica en la robótica y la educación. Profesora-investigadora de tiempo completo, directora de la Facultad de Ciencias Económico-Administrativas de Mazatlán (FACEAM) de la Universidad Autónoma de Sinaloa.

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-1724-2922>

Google Scholar: <https://scholar.google.com/citations?hl=es&user=4w5xvdEAAAAJ>

### **Sonia López Agudo**

Profesor de tiempo completo del Tecnológico Nacional de México, campus Valle del Guadiana. Es contador público por la Universidad Juárez del Estado de Durango, con posgrado en Administración por la misma Universidad. Actualmente se encuentra estudiando el programa de doctorado en Gestión de las Organizaciones en la Universidad Autónoma de Nayarit y su línea de investigación es ciencias sociales dentro en el campo de las ciencias económicas.

ORCID: <https://orcid.org/0009-0008-1953-9336>

Google Scholar: <https://scholar.google.com/citations?user=9om7cyAAAAJ&hl=es>

Academia: <https://itmmerida.academia.edu/SoniaL%C3%B3pezAgudo>

### **Susana María Lorena Marcelaño Flores**

Doctora en Ciudad, Territorio y Sustentabilidad por la Universidad de Guadalajara. Profesora-investigadora en la Universidad Autónoma de Nayarit, participa como docente en la licenciatura en Diseño Urbano y Edificación y en diferentes posgrados de maestría y doctorado que pertenecen al Sistema Nacional de Posgrados. Coordinadora del cuerpo académico consolidado Recursos Naturales en la línea de investigación de planeación y desarrollo ambiental abordando temas sobre problemáticas socioambientales, Evaluación de la vulnerabilidad ante cambio climático con el diseño de indicadores de sustentabilidad. Cuenta con recono-

cimiento de perfil deseable PRODEP y pertenece al Sistema Nacional de Investigadores Nivel I en el Área de Ciencias Sociales.

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-0430-8128>

Google Scholar: <https://scholar.google.com/citations?user=EcWuI8YAAAAJ&hl=es&oi=ao>

### **Juan Carlos Mariscal Haro**

Doctor en formación didáctica y profesor investigador de tiempo completo adscrito a la Unidad Académica de Contaduría y Administración de la Universidad Autónoma de Nayarit.

Orcid: <https://orcid.org/0009-0004-8521-4514>

ResearchGate: <https://www.researchgate.net/profile/Juan-Mariscal-3>

Google Academic: <https://scholar.google.com.mx/citations?user=uLd7v-C0AAAAJ&hl=es>

### **Abner Adrián Mercado García**

Maestro en finanzas y licenciado en Contaduría por la Unidad Académica de Contaduría y Administración de la Universidad Autónoma de Nayarit, profesor de tiempo completo, adscrito a la Unidad Académica de Contaduría y Administración de la Universidad Autónoma de Nayarit. Líneas de investigación: finanzas y organizaciones.

ORCID: <https://orcid.org/0009-0009-6356-0287>

ResearchGate: <https://www.researchgate.net/profile/Abner-Mercado>

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

### **Luis Ramón Montalvo Ayala**

Doctorado en Formación Didáctica por el Colegio de Investigación Educativa, maestría en Finanzas por la Universidad Autónoma de Nayarit, licenciatura en Contaduría por la Universidad Autónoma de Nayarit, profesor investigador de tiempo completo, adscrito a la Unidad Académica de Ahuacatlán de la Universidad Autónoma de Nayarit, académico certificado en Contaduría por la Asociación Nacional de Facultades y Escuelas de Contaduría y Administración, profesor perfil deseable PRODEP, miembro del cuerpo académico “Educación, micro y pequeña

empresa” (UAN-CA-276). Publicaciones como autor de libros, capítulos de libros, artículos en revistas. Línea de investigación: la micro y pequeña empresa, su entorno financiero y su desarrollo en el sur del estado de Nayarit.

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2421-2158>

ResearchGate: <https://www.researchgate.net/profile/Luis-Montalvo-Ayala>

Google Scholar: <https://scholar.google.com/citations?hl=es&user=ZMgv1PkAAAAJ>

### **Carola Ramos Millán**

Profesora en la Universidad Autónoma de Sinaloa (UAS), adscrita a la Facultad de Ciencias Económico-Administrativas de Mazatlán (FACEAM). Además, colabora en el cuerpo académico “Estrategia y gestión de las organizaciones”, dentro de la misma facultad. Actualmente, está cursando el doctorado en Gestión de las Organizaciones, un programa interinstitucional que comprende a la Universidad Autónoma de Sinaloa, la Universidad Juárez del Estado de Durango y la Universidad Autónoma de Nayarit. Cuenta con una maestría en Administración, así como una especialidad en Comercialización Estratégica, obtenidas en la Universidad del Valle de México, campus Guadalajara. Es licenciada en Relaciones Internacionales por la Universidad Autónoma de Durango, campus Mazatlán. Sus principales líneas de investigación se centran en: gestión de las organizaciones enfocado en turismo gastronómico y el desarrollo económico local.

ORCID: <https://orcid.org/0009-0008-3276-6541>

ResearchGate: <https://www.researchgate.net/profile/Carola-Ramos>

### **Jesús Alberto Somoza Ríos**

Profesor e investigador de tiempo completo, Coordinador de Investigación y Posgrado en la Facultad de Ciencias Económicas Administrativas de Mazatlán (FACEAM) de la Universidad Autónoma de Sinaloa (UAS). Miembro del Sistema Nacional de Investigadoras e Investigadores (SNI). Divulgador científico y miembro del Sistema Sinaloense de Investigadores y Tecnólogos (SSIT). Es doctor en Gestión de las Organizaciones por la Universidad Autónoma de Nayarit, maestro en Administración de Negocios en el área de Calidad y Productividad por Tecmilenio Mazatlán e Ingeniero Mecánico egresado del Instituto Tecnológico de Mazatlán. Ha realizado estancias de investigación, entre las que destacan en la Universidad Católica de Manizales en Caldas Colombia (UCM) en 2023 y en la Univesidade Estadual Paulis-

ta (UNESP) en la ciudad de Jaboticabal, Sao Paulo, Brasil en 2019. Es profesor y director de tesis en los niveles de posgrado y licenciatura, además de ser líder del cuerpo académico “Innovación educativa y desarrollo de las ciencias económico administrativas” (UAS-CA-345). Dentro de sus investigaciones más recientes se encuentra el tema de administración en los organismos operadores de agua.

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1168-9355>

### **Edel Soto Ceja**

Doctor en Economía (PhD) por el Instituto Nacional de la Economía de Kiev, Ucrania. Profesor de tiempo completo, titular C, de la Unidad Académica de Economía de la Universidad Autónoma de Nayarit, Perfil PRODEP. Docente-investigador de los programas académicos de Economía, maestría en Desarrollo Económico Local y del doctorado en Gestión de las Organizaciones incorporados al PNPC CONACYT-SEP. Miembro del cuerpo académico consolidado “Economía, desarrollo y espacio” (UAN-244) y de las academias de Macroeconomía y Estudios Coreanos. Docente de varias unidades de aprendizaje relacionadas con estudios económicos y sociales en la Preparatoria y Universidad del Valle de Matatipac, con estudios incorporados a la UNAM desde 1989 hasta 2008. Docente de la licenciatura en Estudios Coreanos de las unidades de aprendizaje: Relaciones económicas México-Corea-Japón y China, Seminario de desarrollo Regional Asia-Pacífico y Economía política internacional. Integrante de la Red Nacional de Posgrados en Desarrollo Económico Local. Miembro de la Asociación Mexicana de Idioma Ruso desde 2006, del Seminario de Investigación sobre Rusia “Antonio Dueñas Pulido”, de la Comisión de Relaciones Internacionales del Consorcio Mexicano de Centros de Estudios Asia-Pacífico (APEC). Líneas de Investigación (LGAC): Relaciones Económicas Internacionales y Desarrollo Económico Local. CVU CONACYT ID: 240913

ORCID: <https://orcid.org/0009-0001-5795-3430>

### **Estefanía Valadez Reyes**

Estudiante del doctorado en Gestión de las Organizaciones en el programa interinstitucional de la Universidad Autónoma de Sinaloa, Universidad Autónoma de Nayarit y Universidad Juárez del Estado de Durango; maestra en administración por Universidad UDAVINCI, licenciatura en Gastronomía por la Universidad Autónoma de Sinaloa. Docente de asignatura adscrita a la Unidad Académica de Gastronomía y Nutrición Mazatlán, de la Universidad Autónoma de Sinaloa. Líneas

de investigación: ciencias económico-administrativas, gestión de las organizaciones, sector restaurantero.

ORCID: <https://orcid.org/0009-0008-5486-1734>

### **Miriam Del Carmen Vargas Aceves**

Maestra en Administración de negocios y licenciada en Turismo por la Universidad de Guadalajara. Jefa de Departamento de Estudios Socioeconomicos y profesor adscrita del Centro Universitario de la Costa, Universidad de Guadalajara, con membresía a asociaciones en redes nacionales e internacionales. Miembro del Cuerpo Académico Gestión y Competitividad UDG-CA-612. Miembro del Núcleo Académico Básico de la maestría en Administración de Negocios del Centro Universitario de la Costa.

Orcid: <https://orcid.org/0000-0002-1703-9345>

Google Academic: <https://scholar.google.es/citations?hl=es&user=ZSXC-dpwAA AAJ>

ResearchGate: <https://www.researchgate.net/profile/Miriam-De-Carmen-Aceves>  
Academia: [https://independent.academia.edu/MIRIAMDELCARMENVARGAS ACEVES](https://independent.academia.edu/MIRIAMDELCARMENVARGASACEVES)

*Desafíos en el contexto empresarial:*

*Sostenibilidad, innovación y competitividad, de*

Édgar Iván Mariscal Haro, Manuel Ernesto Becerra

Bizarrón, Ricardo Gómez Álvarez y Lourdes Concepción

Barrón Romero (coords.), publicado por Ediciones Comunicación Científica, S. A. de C. V., publicado en noviembre de 2024 en versión digital para acceso abierto en los formatos PDF, EPUB y HTML.

Las PyMES juegan un papel vital en los modos industriales de los países desarrollados y en desarrollo en la actual economía global. Son consideradas las empresas más dinámicas de la economía mundial y desempeñan un papel vital en el desarrollo del bienestar humano de cualquier país. Según evidencia reciente, las PyMES representan el 90% de las empresas y emplean alrededor del 60% de la fuerza laboral en el mundo; por lo tanto, su contribución al alivio de la pobreza y al crecimiento económico sostenible es decisiva.

Se ha dado mayor énfasis a las empresas como actores importantes en el cuidado medioambiental, y para algunos autores existe una estrecha relación entre la actividad empresarial y el medio ambiente. Las empresas son agentes contaminantes, al tiempo que actores fundamentales para reducir el impacto ambiental negativo y, aún más, para proteger los recursos naturales, lo cual abre el camino a que las empresas se vean en la necesidad de modificar su comportamiento ante dos vías: la primera, “el que contamina paga”, y la segunda, una regulación legislativa que obligue a no contaminar. De la mano de la necesidad de prestar atención a estos recursos, la economía verde muestra una especial preocupación por el tratamiento dado a los residuos que se generan como fruto de la actividad económica.



**Édgar Iván Mariscal Haro** es Doctor en Gestión de las Organizaciones, miembro del SNII de la SECIHTI en calidad de candidato, está certificado por la Asociación Nacional de Facultades y Escuelas de Contaduría y Administración (ANFECA), es miembro investigador en la Red de Estudios Latinoamericanos en Administración y Negocios (RELAYN) e integrante del cuerpo académico Gestión e Innovación de las Organizaciones (UAN-CA-282).



**Manuel Ernesto Becerra Bizarrón** cuenta con Posdoctorado en Administración de Negocios y es Doctor en Ciencias Administrativas y Maestro en Administración. Es profesor-investigador de tiempo completo en el Departamento de Estudios Administrativo-Contables del Centro Universitario de la Costa de la Universidad de Guadalajara, y es miembro del SNII de la SECIHTI (nivel I) y del cuerpo académico Gestión y Competitividad (UDG-CA-612).



**Ricardo Gómez Álvarez** es Doctor en Gerencia Pública y Política Social, miembro del SNII de la SECIHTI en calidad de candidato, profesor certificado por el Programa para el Desarrollo Profesional, está certificado por la Asociación Nacional de Facultades y Escuelas en Contaduría y Administración (ANFECA) y forma parte del cuerpo académico reconocido por la SEP. Su línea de investigación se centra en la política fiscal y las haciendas públicas nacionales.



**Lourdes Concepción Barrón Romero** es Doctora en Formación Didáctica, miembro del SNII de la SECIHTI en calidad de candidata, está certificada por la Asociación Nacional de Facultades y Escuelas de Contaduría y Administración (ANFECA), es miembro investigador en la Red de Estudios Latinoamericanos en Administración y Negocios (RELAYN) e integrante del cuerpo académico Educación, Micro, Pequeña y Mediana Empresa (UAN-CA-276).



Dimensions

RENIECYT  
Registro Nacional de Instituciones  
y Empresas Científicas y Tecnológicas  
2000922



DOI.ORG/10.52501/CC.250



**COMUNICACIÓN  
CIENTÍFICA** PUBLICACIONES  
ARBITRADAS

HUMANIDADES, SOCIALES Y CIENCIAS  
[www.comunicacion-cientifica.com](http://www.comunicacion-cientifica.com)

ISBN 978-607-2628-09-0



9 786072 628090