

# Sociedad y Educación en Latinoamerica

Red de Investigación Latinoamericana en Competitividad Organizacional (RILCO)



## Compiladores

Julio Álvarez Botello

Eva Martha Chaparro Salinas

Juan Alberto Ruiz Tapia

César Enrique Estrada Gutiérrez

Maria del Carmen Hernández Silva

Maria de la Luz Sánchez Paz

# Sociedad y Educación en Latinoamérica

Red de Investigación Latinoamericana en Competitividad  
Organizacional (RILCO)

Julio Álvarez Botello

Eva Martha Chaparro Salinas

Juan Alberto Ruiz Tapia

César Enrique Estrada Gutiérrez

María del Carmen Hernández Silva

María de la Luz Sánchez Paz

**(Compiladores)**

**RILCO**

# Sociedad y Educación en Latinoamérica

Primera edición (versión digital), diciembre 2024

D.R. © Julio Álvarez Botello, Eva Martha Chaparro Salinas, Juan Alberto Ruiz Tapia,  
César Enrique Estrada Gutiérrez, María del Carmen Hernández Silva, María de la Luz  
Sánchez Paz

(Compiladores)

D.R. © Universidad Autónoma del Estado de México

Diseño y diagramación: Río Subterráneo Editores

[www.riosubterraneo.com.mx](http://www.riosubterraneo.com.mx)

**ISBN 978-607-26708-3-9**

El contenido de cada uno de los apartados de este libro es responsabilidad exclusiva de su(s) autor(es).

Prohibida la reproducción total o parcial por cualquier medio sin la autorización escrita del titular de los derechos patrimoniales.

Todos los derechos reservados.

Hecho en México.

# CONSEJO EDITORIAL

**Coordinador general:**

Eva Martha Chaparro Salinas

**Colaboradores:**

Yéssica Yael Gomora Miranda

Miguel Caballero Santín

Iliana Guadarrama Varón



# COMITÉ CIENTÍFICO

## **Miembros ajenos a la entidad editora internacionales**

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

## **Miembros ajenos a la entidad editora mexicanos**

Dr. César Estrada Gutiérrez	Universidad Autónoma Del Estado De México
Dr. Edel Cruz García	Universidad Autónoma Del Estado De México
Dra. Yessica Yael Gómora Miranda	Universidad Autónoma Del Estado De México
Dr. Juan Alberto Ruiz Tapia	Universidad Autónoma Del Estado De México

Dr. Julio Álvarez Botello	Universidad Autónoma Del Estado De México
Dr. Miguel Octavio Caballero Santin	Universidad Autónoma Del Estado De México
Dra. Susana Ruiz Valdes	Universidad Autónoma Del Estado De México
Mtra. Iliana Yadira Guadarrama Varon	Universidad Autónoma Del Estado De México
Mtra. Adriana Cuevas Sanabria	Universidad Autónoma Del Estado De México
Dra. Eva Martha Chaparro Salinas	Universidad Autónoma Del Estado De México
Dra. Verónica Zendejas Santín	Universidad Autónoma Del Estado De México
Dr. Enrique Guadarrama Tavira	Universidad Autónoma Del Estado De México
Dr. Leonor Elena López Canto	Universidad Autónoma de Yucatán
Dr. Mauricio José Hernández Sarti	Universidad Autónoma Del Estado De México
Dr. Daniel Cardoso Jiménez	Universidad Autónoma Del Estado De México
Dra. Elizabeth Céspedes Ochoa	Universidad de Ciencias y Artes de Chiapas
Dr. Juan José Lechuga Arizmendi	Universidad Autónoma Del Estado De México
Dra. Mónica Fernanda Aranibar Gutiérrez	Universidad Autónoma Del Estado De México
Dra. Jenny Alvarez Botello	Universidad Autónoma Del Estado De México
Dra. Arely Gorostizaga Herrera	Tecnológico de Estudios Superiores de Chimalhuacán
Dr. Rigoberto Torres Tovar	Universidad Nacional Autónoma de México
Dr. Javier Romero Torres	Universidad Autónoma Del Estado De México
Dra. Renata Nanyelin Cuevas Villa	Universidad Autónoma Del Estado De México
Dra. María del Carmen Chávez Rodríguez	Universidad de Ciencias y Artes de Chiapas
Dra. Lucia Beltran Castillo	Tecnológico de Estudios Superiores de Chimalhuacán
Dra. Mónica Liliana Rivera Obregón	Universidad Autónoma Del Estado De México
Dr. Luis Alfredo Gallardo Millán	Universidad Politécnica del Mar y la Sierra
Dra. Alejandra Karina Pérez Jaimes	Colegio Mexiquense Universitario
Dra. Olivia Jiménez Díez	Universidad Autónoma de Yucatán
Dra. María de los Ángeles Cervantes Rosas	Universidad Autónoma de Occidente

Dr. César Uziel Estrada Reyes	Colegio Mexiquense Universitario
Mtra. Irán Mata León	Universidad Cuautemoc Campus Querétaro
Dra. Myrna Delfina López Noriega	Universidad Autónoma del Carmen
Dr. Oscar Bernardo Reyes Real	Universidad de Colima
Dra. Graciela Meza Díaz	Colegio Mexiquense Universitario
Dra. Guadalupe González García	Universidad Autónoma del Estado de México
Dra. Jennifer Mul Encalada	Universidad Autónoma de Yucatán
Dra. María Concepción Ramírez Barón	Universidad Autónoma de Baja California
Dra. Monica Del Valle Pérez	Universidad Autónoma del Estado de México
Dra. María del Carmen Hernández Silvia	Universidad Autónoma del Estado de México
Dra. Sandra Miriam Alcántara Ramírez	Universidad Autónoma del Estado de México
Dr. Enoc Gutierrez Pallares	Universidad Autónoma del Estado de México
Dra. Norma Angelica Mosqueda Raygoza	Universidad Autónoma del Estado de México
Dra. Liliana Antonia Mendoza González	Universidad Autónoma del Estado de México
Dra. Karina González Roldán	Universidad Autónoma del Estado de México
Dra. Blanca Rosa García Rivera	Universidad Autónoma de Baja California
Dra. Marcela Jaramillo Jaramillo	Universidad Autónoma del Estado de México
Dra. Bertha Luz Martínez Hernández	Universidad Autónoma del Estado de México
Rosa Elena De Anda Montaña	Universidad Autónoma de Occidente

## PRESENTACIÓN

El desarrollo de la sociedad latinoamericana vive una realidad que la está configurando y la transforma hacia horizontes que no son claros en cuanto a que tipo de sociedades tendremos en el futuro cercano y lejano, es predecible en esta transformación la dinámica de cambio y de falta de estabilidad política y económica de esta región, la falta de un sistema educativo en estos países que sean capaces de hacer las diferencias en la formación de ciudadanos latinoamericanos, aspirando solo a conquistar objetivos que para otras latitudes del mundo son tema cerrado y obsoleto, como lo es los índices de analfabetismos, la calidad de la educación, la pertinencia y la sustentabilidad, omisos y cuando más incipientes esfuerzos sin recursos y con la convicción de atender de manera indirecta estos requisitos sociales y de la humanidad.

Este libro pretende difundir los reportes de investigación que desde la Red de Investigación Latinoamericana en Competitividad Organizacional se están generando, un esfuerzo de investigadores de países como los que acabo de describir arriba y que a pesar de estar desventajas competitivas han logrado desarrollar proyectos exitosos y con resultados trascendentes para la sociedad para la cual los realizaron.

Esperamos haber logrado un compendio de investigaciones interesantes, educativas, pero sobre todo pertinentes para nuestros días y para nuestra región latinoamericana. Disfruten como yo de esta libro por demás interesante y refrescante.

Saludos cordiales

Dr. en Adm. y Dr. en C. Ed. Julio Alvarez Botello

Presidente de la Red de Investigación Latinoamericana en Competitividad Organizacional

## SOCIEDAD Y EDUCACIÓN EN LATINOAMÉRICA

### ÍNDICE

FOLIO	EDUCACIÓN Y SOCIEDAD	PÁG.
14001	NECESIDAD DE NODOS CONCEPTUALES EN LAS DISCIPLINAS DE C. HISTÓRICAS	12
14002	PARTICULARIDADES DE UN ESTUDIO HISTÓRICO DEL TÉRMINO MUNICIPAL CALIXTO GARCÍA, DESDE 1900 HASTA 1930	27
14007	ESTRATEGIA PARA FAVORECER LA FORMACIÓN LABORAL DEL TÉCNICO MEDIO EN LA ESPECIALIDAD CONSTRUCCIÓN CIVIL	40
14008	ACTIVIDADES EDUCATIVAS PARA FAVORECER LA EDUCACIÓN AMBIENTAL EN EDUCANDOS DE TERCERO Y CUARTO GRADOS	48
14009	SISTEMATIZACIÓN DE RESULTADOS CIENTÍFICOS PARA LA EDUCACIÓN EN EL CUIDADO Y PROTECCIÓN DEL MEDIO AMBIENTE	59
14010	LA INCORPORACIÓN DEL ADULTO MAYOR A LA PRÁCTICA DE LA ACTIVIDAD FÍSICA	70
14014	EVALUACIÓN DE IMPACTO DE LOS GRADUADOS DE LA CARRERA DE ECONOMÍA EN SU ESCENARIO LABORAL	85
14015	LA SATISFACCIÓN USUARIA EN LA BIBLIOTECA BENITO JUÁREZ DE LA UHo.	99
14027	CUALIDAD LABORAL ÉTICO EN LOS TRABAJADORES DE LA EMPRESA CONSERVAS DE VEGETALES TURQUINO HOLGUIN	110
14030	DELINEACIÓN DE VIDEOJUEGO EDUCATIVO CON RECONOCIMIENTO DE FIGURAS GEOMÉTRICAS EN REALIDAD AUMENTADA	121
14035	LA EDUCACIÓN AMBIENTAL Y LA ORIENTACIÓN EDUCATIVA EN LA PRIMERA INFANCIA	135
14227	CAPACITACIÓN PARA LA ACTIVIDAD AGROPECUARIA SUSTENTABLE EN URBANO NORIS DESDE LA GESTIÓN UNIVERSITARIA	146
14051	PROYECTO SOCIOCULTURAL PARA POTENCIAR EL VÍNCULO UNIVERSIDAD SOCIEDAD DESDE LA PARTICIPACIÓN ESTUDIANTIL.	156
14056	PROPUESTA METODOLÓGICA PARA EL TRATAMIENTO A LAS RELACIONES DE PROPIEDAD AGRARIAS EN LOS PROGRAMAS EDUCATIVOS.	171
14058	LA TECNOLOGÍA EN LA GESTIÓN EDUCATIVA	180
14059	BAJOS RESULTADOS EN EL APRENDIZAJE. UNA MIRADA DESDE LOS AGENTES EDUCATIVOS FAMILIA, ESCUELA Y COMUNIDAD	186
14228	DISEÑO DE PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA DE SUMINISTROS INDUSTRIALES, IXTLAHUACA ESTADO DE MÉXICO	198
14064	EL USO DE MEDIOS DE ENSEÑANZA PARA ESTIMULAR EL DESARROLLO EFECTIVO DEL PROCESO DE ENSEÑANZA APRENDIZAJE	213
14089	EVALUACIÓN DEL DESARROLLO DE HABILIDADES SOCIOEMOCIONALES Y COMPETENCIAS DOCENTES A RAÍZ DEL CORONAVIRUS EN CVL.	221
14093	EL PAPEL DEL TUTOR UNIVERSITARIO EN LA FORMACIÓN DE UNA CULTURA AMBIENTALISTA EN LOS ESTUDIANTES	232
14096	LA VINCULACIÓN UNIVERSITARIA Y LAS TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN	241
14110	PROFESIONALIZACIÓN DE LA ENSEÑANZA MEDIANTE LA REALIZACIÓN DE TAREAS DOCENTES EN LA ASIGNATURA TEORÍA SOCIOPOLÍTICA.	248
14115	EDUCACIÓN PRIMARIA. DIFERENTES CONTEXTOS DENTRO DE LA DISCIPLINA FORMACION PEDAGOGICA GENERAL	260
14141	SIST. INFORMÁTICO P/ EL CUADRO DE MANDO INTEGRAL EN UNIVERS. CUBANAS	268
14352	INNOVACIONES DIGITALES EN LAS MIPYMES UN ACERCAMIENTO A LAS AGENCIAS DE VIAJES Y ESTABLECIMIENTOS DE ALIMENTOS Y BEBIDAS	281
14405	HÁBITOS DE ESTUDIO, GÉNERO Y RENDIMIENTO ACADÉMICO EN ESTUDIANTES DE LA LICENCIATURA DE PSICOLOGÍA, 2024.	294
14446	ANÁLISIS DE LOS CONSTRUCTOS DE ESTUDIOS PREVIOS DE FINANZAS PERSONALES, COMO CONOCIMIENTOS FUNDAMENTALES	305
14194	EL APRENDIZAJE BASADO EN RETOS. UNA EXPERIENCIA DESDE LA FORMACIÓN DEL PROFESIONAL DE LA EDUCACIÓN.	314
14444	VINCULACIÓN CON LA SOCIEDAD: UNA HERRAMIENTA PARA FORTALECER LOS CONOCIMIENTOS EN QUÍMICA Y BIOLOGÍA EN ESTUDIANTES DE BACHILLERATO	324
14201	ANÁLISIS DE LAS POLÍTICAS EDUCATIVAS DE EVALUACIÓN DOCENTE ANTE LA CRISIS EN EDUCACION SUPERIOR EN MÉXICO. UN RETO ACADÉMICO	338
14290	ESTUDIANTES UNIVERSIT. EDUCACIÓN DE LA CAPACIDAD DE ORGANIZ. DE LA VIDA	347
14291	LA EDUCACIÓN DE POSGRADO DESDE LA GESTIÓN DE SUPERACIÓN PROFESIONAL	357
14357	INTERACCIÓN ENTRE LA COMUNIDAD Y EL APRENDIZAJE DE LOS EDUCANDOS DE LA EDUCACIÓN SECUNDARIA BÁSICA DEL MUNICIPIO CALIXTO GARCÍA	367
14381	EJERCICIOS PARA FAVORECER LA FLUIDEZ LECTORA EN EDUCANDOS DE 3er GRADO	380
FOLIO	ORGANIZACIONES Y SOCIEDAD	PÁG.
14353	ESTUDIO COMPARATIVO DEL TIPO DE LIDERAZGO DE LA MUJER EN EMPRESAS CON EL TIPO DE LIDERAZGO DE LA MUJER EN EL SECTOR EDUCATIVO	394
14363	A INFLUÊNCIA DA PROXIMIDADE EMOCIONAL ENTRE PROFESSORES E ALUNOS NO DESEMPENHO ESCOLAR NO ENSINO FUNDAMENTAL INICIAL	408

14366	INTEGRACIÓN DE DOCENCIA, INVESTIGACIÓN Y EXTENSIÓN MEDIANTE EL PROYECTO DE AULA EN LAS UTS, CAMPUS BARRANCABERMEJA	428
14375	LA INNOVACIÓN COMO MOTOR DEL CRECIMIENTO Y LA COMPETITIVIDAD EN PYMES	440
14384	EXPERIENCIAS EN LA APLIC. DEL ENFOQUE STEM EN LA ENSEÑANZA DE LA ING. CIVIL	453
14385	PRÁCTICAS DE LA INTEGRACIÓN DE LAS HERRAMIENTAS CAD/CAM/CAE EN EL CURRÍCULO DE LAS INGENIERÍAS	461
14393	ROBÓTICA CREATIVA CON MICRO:BIT: UN ENFOQUE STEAM INNOVADOR	469
14396	MEJORAMIENTO DE LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS Y OPERATIVOS DEL TALENTO HUMANO EN LA EMPRESA STALLION BGA	477
14401	LA COMUNICACIÓN EDUCATIVA EN LA ELABORACIÓN Y GESTIÓN DE PROYECTOS INSTITUCIONALES.	502
14404	EL ASEGURAMIENTO DE LA TASA PROMEDIO DE TITUL. EN CARRERAS DE EDUCACIÓN	509
14407	EL GOBIERNO Y LAS CIENCIAS DE LA CONDUCTA	517
14424	DIFICULTAD DE SER UN PROFESOR ÉTICO SIN VIOLENTAR LOS DERECHOS HUMANOS	523
14440	EL IMPACTO DE LA TECNOLOGÍA EN LA EDUCACIÓN SUPERIOR Y LA EDUCACIÓN 4.0 POST COVID 19	529
14094	LA IMPORTANCIA DE LA INNOVACIÓN EN INSTITUCIONES DE EDUCACIÓN SUPERIOR, DOCENTES Y TECNOLOGÍA	535
14208	EVALUACIÓN DE LA SUSTENTABILIDAD: CASO DE LA ZONA METROPOLITANA DE TOLUCA	542
<b>FOLIO</b>	<b>COMPETITIVIDAD Y SOCIEDAD</b>	<b>PÁG.</b>
14004	ESTUDIO DE FACTIBILIDAD DE LA FINCA LAS MARAVILLAS PARA SU INSERCIÓN EN EL AGROTURISMO	560
14005	DISEÑO DE LA RUTA TURÍSTICA PARAÍSO RURAL PARA EL DESARROLLO TERRITORIAL DEL MUNICIPIO ANTILLA	577
14023	IMPORTANCIA DEL ADIESTRAMIENTO LABORAL EN EL DESARROLLO PROFESIONAL	593
14025	INNOVACIÓN DE LA EMPRESA DE INDUSTRIAS LOCALES- HOLGUÍN PARA LA EVALUACIÓN PRODUCCIÓN DE HIDRATO DE CAL	603
14026	SEMBRANDO VALORES: UN ENFOQUE PEDAGÓGICO	609
14060	DETERMINACIÓN DEL COSTO DE PRODUCCIÓN EN LA GANADERÍA BOVINA	617
14098	GESTIÓN DE RIESGOS LABORALES BASADO EN EL COMPORTAMIENTO EN ORGANIZACIONES CUBANAS	631
14130	ANÁLISIS DE LA LEY DE INFRAESTRUCTURA DE LA CALIDAD Y LAS MICROEMPRESAS EN MÉXICO, 2024.	641
14143	COORDINACIÓN FISCAL EN MÉXICO, REFORMAS Y RETOS, 1980-2024.	650
14185	MEJORA DE LA GESTIÓN DEL PROCESO DE CAPACITACIÓN Y DESARROLLO EN LA EMPRESA ACOPIO HOLGUÍN	661
14187	LIDERAZGO Y CULTURA EN CRITERIOS DE ÉXITO EN LAS ORGANIZACIONES DEL SECTOR HOTELERO	673
14208	EVALUACIÓN DE LA SUSTENTABILIDAD: CASO ZONA METROPOLITANA DE TOLUCA	684
14213	COMPARACIÓN DE LA COMPOSICIÓN CORPORAL DE LOS PARÁMETROS BIOQUÍMICOS DE PACIENTES CON ERC EN HEMODIÁLISIS, EN UNA CLÍNICA PRIVADA EN METEPEC.	702
14216	MEDICIÓN Y MEJORA DE LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE INDUSTRIAL EN LA ETE LIDIO RAMÓN PÉREZ	710
14222	DIAGNÓSTICO Y DISEÑO DEL CONTEXTO DE LA ORGANIZACIÓN Y LIDERAZGO EN UNA EMPRESA CONSTRUCTORA	727
14224	EL DEPORTE EN LA SOCIEDAD, REFLEXIONES PARA EL DEBATE DESDE LAS IDEAS MARTIANAS	743
14230	ANÁLISIS DE LA PLANEACIÓN FINANCIERA: ABASTECIMIENTO EN EL ÁREA DE COMPRAS, EMPRESA DE LA CONSTRUCCIÓN	754
14254	PROCEDIMIENTO METODOLÓGICO PARA LA GESTIÓN DEL CAPITAL RELACIONAL DE LAS ORGANIZACIONES.	761
14293	DERECHOS HUMANOS EN LAS ORGANIZ. DESDE LA COMPETITIVIDAD SOSTENIBLE	777
14295	ANÁLISIS DE HERRAMIENTAS DIGITALES: POSICIONAMIENTO DE MERCADO, DE LA MICROEMPRESA AG	789
14335	GESTIÓN POR COMPETENCIAS LABORALES Y EL DESEMPEÑO SUPERIOR DEL CAPITAL HUMANO. PROCEDIMIENTO PARA ORGANIZACIONES	800
14362	UNIVERSIDADE APRENDENTE: A POLÍTICA DE EXTENSÃO UNIVERSITÁRIA COMO FERRAMENTA DE TRANSFORMAÇÃO SOCIAL NO BRASIL	817
14418	BULLYING EN ESTUDIANTES DE EDUCACIÓN MEDIA SUPERIOR, PERTENECIENTES A UNA COMUNIDAD RURAL, 2023	828
14429	IA EMPRESARIAL EN LA CADENA DE SUMINISTRO DE LAS PYMES COMO FUENTE DE VENTAJA COMPETITIVA.	840
14441	INFLUENCIA DEL MARKETING DIGITAL EN LAS PYMES DEL SECTOR COMERCIAL (PRODUCTOS ALIMENTICIOS DE PRIMERA NECESIDAD) EN BUCARAMANGA.	851
14442	IMPACTO DEL E-COMMERCE EN EL CLÚSTER DE TURISMO: OPORTUNIDADES Y DESAFÍOS	864
14443	LA SOSTENIBILIDAD TURÍSTICA COMO FACTOR DE COMERCIALIZACIÓN DE ZONAS TURÍSTICAS EMERGENTES	872

**SECCIÓN I.**  
**EDUCACIÓN Y SOCIEDAD**

14001

## NECESIDAD DE NODOS CONCEPTUALES EN LAS DISCIPLINAS DE CIENCIAS HISTÓRICAS

**Yusmila González Arias.**

Doctora en Ciencias de la Educación. Universidad de Holguín. CUM "Calixto García"

ORCID: 0000-0002-7568-713X.

[e-mail.yusmilaa@uho.edu.cu](mailto:yusmilaa@uho.edu.cu)

**Fernando Echavarría Martínez**

Estudiante, tercer año. Carrera: Licenciatura en Comunicación. Universidad de Holguín. CUM "Calixto García"

ORCID: 0009-0003-3057-7353.

[e-mail.ferechavarria@gmail.com](mailto:ferechavarria@gmail.com)

**Jessica Vela Batista**

Máster en Historia y Cultura. Universidad de Holguín. CUM "Calixto García"

[e-mail.jvelab@uho.edu.cu](mailto:jvelab@uho.edu.cu)

ORCID: 0000-0001-7222-0884.

### Resumen

La presente investigación surge como necesidad de resolver las inconsistencias en el tratamiento didáctico a los contenidos de las disciplinas de Ciencias históricas, las cuales limitan en los estudiantes la comprensión lógica y total de los contenidos, en dichas disciplinas. Como vía de solución a esta problemática se propone la elaboración de una metodología sustentada en una concepción teórico-metodológica para el tratamiento a los nodos conceptuales de las disciplinas de Ciencias históricas, en la carrera Licenciatura en Educación Marxismo Leninismo e Historia, que contribuya a la interrelación de hechos y procesos históricos. En el transcurso investigativo se emplean métodos del nivel teórico, en lo fundamental, el análisis-síntesis, el histórico-lógico y la inducción-deducción. Del nivel empírico, se utilizan la observación, la encuesta, la entrevista, el análisis de contenidos; así como, los talleres de reflexión crítica y construcción colectiva. La contribución práctica radica en la elaboración de una metodología, con procedimientos didácticos que permiten la instrumentación y aplicación en la práctica pedagógica de la concepción teórico-metodológica para transformar el objeto de investigación.

**Palabras clave:** conceptos, nodos conceptuales, disciplinas, Ciencias históricas, Educación

### Abstract

The present research arises as a need to resolve the inconsistencies in the contents of the disciplines of historical sciences, in the bachelor is degree in education Marxism-Leninism and history, which contributes to the interrelation of historical facts and processes. In the investigative process, methods of the theoretical level are used, fundamentally, analysis and synthesis, historical logic and induction and deduction. At the empirical level, observation, survey, interview, content analysis, as well as critical reflection and collective construction workshops are used. The practical contribution lies in the development of a methodology, with didactic procedures that allow the instrumentation and



application in pedagogical practice of the theoretical-methodological conception to transform the research object.

**Keywords:** concepts, conceptual nodes, disciplines, historical sciences, education.

## **INTRODUCCIÓN**

La educación en Cuba tiene el encargo fundamental de preparar a las nuevas generaciones en todas las esferas de la vida. En tal sentido, la sociedad y la escuela están cada vez más interrelacionadas en los diversos cambios que se gestan en la actualidad. Como consecuencia, reviste notable importancia la formación del futuro licenciado en Educación Marxismo Leninismo e Historia como baluarte imperecedero para elevar la cultura histórica. El tema que se presenta constituye una necesidad para la sociedad actual, en tanto prepara a los futuros profesionales de la Educación para interrelacionar los hechos y procesos de las disciplinas de Ciencias históricas. La presente investigación surge como necesidad de resolver las inconsistencias en el tratamiento didáctico de los contenidos de las disciplinas de Ciencias históricas las cuales limitan en los estudiantes la comprensión lógica y total de los contenidos, en dichas disciplinas. Como vía de solución a esta problemática se propone la elaboración de una metodología sustentada en una concepción teórico-metodológica para el tratamiento a los nodos conceptuales de las disciplinas de Ciencias históricas, en la carrera Licenciatura en Educación Marxismo Leninismo e Historia, que contribuya a la interrelación de hechos y procesos históricos.

## **METODOLOGÍA**

Los estudios realizados por especialistas en la didáctica de la historia muestran los disímiles avances que en la Educación Superior se gestan. Tales adelantos, se proyectan hacia el desarrollo de un pensamiento histórico consecuente con el sistema de conceptos, categorías, regularidades y leyes del materialismo histórico, lo cual permite el dominio espacial, temporal y causal de fenómenos y procesos. Desde esta perspectiva, también se muestran cambios de una historia lineal y cronológica hacia una historia más integradora de sus hechos y procesos históricos.

A pesar de estos avances, se evidencian insuficiencias en la preparación del futuro profesional de Marxismo Leninismo e Historia, las cuales impiden una adecuada formación. Como caso típico, ubican la atención en el trabajo con los contenidos de las disciplinas de forma fragmentada, lo que demuestra que la enseñanza de la Historia necesita una mayor profundidad e interrelación en los hechos y procesos históricos. De igual forma, se percibe un cambio en el análisis histórico, donde se presentan los hechos como verdades acabadas y una

La aplicación de un diagnóstico inicial en la carrera objeto de estudio, mediante métodos empíricos como la observación a clases, revisión de documentos normativos, así como la encuesta individual y colectiva a estudiantes, profesores y directivos, permitió constatar insuficiencias en el estudio de la interrelación de los contenidos de las disciplinas de historia, tanto en estudiantes como en profesores. Por parte de los estudiantes se revela:

- Insuficiente cultura histórica relacionada con la Historia Universal, con preferencia por la Historia de Cuba.
- Limitaciones en las habilidades y los conocimientos para interrelacionar los hechos y procesos en las disciplinas de Ciencias históricas.
- Insuficientes conocimientos para reconocer la importancia del estudio de los conceptos históricos desde una perspectiva integradora.
- Este diagnóstico, también permite constatar insuficiencias en los profesores, las cuales se manifiestan en:
  - El análisis metodológico que se realiza desde la carrera hasta las disciplinas de las Ciencias históricas, carece aún de un adecuado carácter sistémico lo que limita el enfoque interdisciplinario de los contenidos.
  - El tratamiento didáctico de los contenidos en los programas de disciplinas no logra aún el análisis concatenado y universal de los hechos y procesos históricos.

Las insuficiencias antes expuestas, constatadas en la práctica, se reflejan en el conocimiento, rendimiento y preparación de los estudiantes. Como consecuencia, se realiza un análisis de los fundamentos teóricos de autores que investigan la problemática que se declara.

Entre los autores que se dedican a profundizar en la Didáctica de la Historia se encuentran los siguientes: Del Toro (2018), Nápoles y Reyes (2021), Pérez y Fernández (2021), entre otros. Aun cuando las concepciones asumidas por estos investigadores constituyen un sustento didáctico para lograr una historia social integral y priorizan su relación con otras Ciencias Sociales, es insuficiente el tratamiento teórico relacionado con la selección y argumentación de conceptos históricos que permitan generalizar los contenidos de las disciplinas de Ciencias

El estudio realizado por los investigadores, demuestran los avances significativos que la integración de saberes propone en la actualidad; además, exponen el empleo de los nodos como una herramienta básica para interrelacionar las disciplinas docentes. Sin embargo, son insuficientes los aportes teóricos dirigidos a la selección y tratamiento de nodos que permitan interrelacionar los contenidos conceptuales de las disciplinas de Ciencias históricas en la carrera Licenciatura en Educación Marxismo Leninismo e Historia. En tal sentido, la teoría de la didáctica de la historia carece de una definición de nodos conceptuales que permitan una mejor preparación y aplicación de este en el proceso de enseñanza aprendizaje de dichas disciplinas. Los argumentos e insuficiencias señaladas dejan ver la necesidad de una profundización científica en la selección y el tratamiento didáctico a los nodos conceptuales.

Luego de la indagación realizada, proveniente de la práctica y la teoría, se puede constatar como principal carencia teórica la siguiente: Insuficientes argumentos en la teoría de la didáctica de la historia para la selección y el tratamiento de nodos conceptuales en las disciplinas de Ciencias históricas que se estudian en la formación inicial de la carrera Licenciatura en Educación Marxismo Leninismo e Historia. Como resultado del diagnóstico y la profundización teórica sobre el tema, se

revela una contradicción, entre la necesidad de interrelacionar los contenidos en el proceso formativo de los estudiantes de la carrera Licenciatura en Educación Marxismo Leninismo e Historia y el insuficiente tratamiento didáctico a los contenidos de las disciplinas de Ciencias históricas. A partir de las valoraciones anteriores, se define como problema científico: las inconsistencias en el tratamiento didáctico de los contenidos de las disciplinas de Ciencias históricas limitan en los estudiantes la interrelación de los contenidos en dichas disciplinas.

En el contexto de la Educación Superior, en el que se manifiesta esta problemática, se precisa como objeto de investigación: La interrelación de los contenidos de las disciplinas de Ciencias históricas en la carrera Licenciatura en Educación Marxismo Leninismo e Historia. La pretensión de solución al problema científico se expresa en el objetivo de la investigación: la elaboración de una metodología sustentada en una concepción teórico-metodológica para el tratamiento didáctico a los nodos conceptuales de las disciplinas de Ciencias históricas en la carrera Licenciatura en Educación Marxismo Leninismo e Historia, que contribuya a la interrelación de hechos y procesos históricos.

La formulación del objetivo científico posibilita la precisión del siguiente campo de acción: el tratamiento didáctico a los nodos conceptuales de las disciplinas de Ciencias históricas en la carrera Licenciatura en Educación Marxismo Leninismo e Historia. A fin de lograr el objetivo declarado y favorecer el desarrollo de la investigación, se plantea la siguiente idea a defender: el tratamiento didáctico a los nodos conceptuales de las disciplinas de Ciencias históricas propicia transversalizar los contenidos de dichas disciplinas desde un enfoque de Historia Social Integral, y favorece la comprensión de los hechos y procesos de forma interrelacionada. Para dirigir el curso lógico de la investigación se definen las siguientes tareas de investigación:

1. Determinar los fundamentos epistemológicos que sustentan los nodos conceptuales en las disciplinas de Ciencias históricas de la carrera Marxismo Leninismo e Historia.
2. Caracterizar el estado actual del proceso de enseñanza- aprendizaje de las disciplinas de Ciencias históricas, con énfasis en el tratamiento a los nodos conceptuales.
3. Elaborar una concepción teórico-metodológica que permita el tratamiento didáctico a nodos conceptuales de las disciplinas de Ciencias históricas en la carrera Licenciatura en Educación Marxismo Leninismo e Historia.
4. Diseñar una Metodología que posibilite la implementación práctica de los elementos que sustentan la concepción propuesta.
5. Analizar la pertinencia y factibilidad científica de la concepción teórico metodológica y su metodología para el tratamiento didáctico a nodos conceptuales de las disciplinas de Ciencias históricas de la carrera Licenciatura en Educación Marxismo Leninismo e Historia.

La exploración se realiza con la implementación de métodos científicos teórico, empírico y matemático-estadístico. Los métodos del nivel teórico análisis-síntesis, inducción-deducción, y tránsito de lo abstracto a lo concreto, en interrelación dialéctica, propician el procesamiento de información esencial sobre el análisis de la teoría acerca de la formación del profesional pedagógico de Marxismo Leninismo e Historia, la interpretación de los datos obtenidos; así como, el empleo de

vías interdisciplinarias que vinculan los contenidos de las diferentes disciplinas de Ciencias históricas, y sintetizan los principales aportes sobre el tema. También, se emplearon en el procesamiento de los datos revelados por los instrumentos aplicados, en la realización de generalizaciones con relación al estudio de la teoría y en la aplicación de actividades curriculares con el objetivo de contribuir a mejorar el proceso de enseñanza- aprendizaje de las disciplinas de Ciencias históricas.

El método histórico-lógico permite el abordaje epistémico e histórico en el análisis de las tendencias curriculares actuales y el estudio de las diferentes concepciones con relación al trabajo didáctico en la formación del profesional pedagógico de Marxismo Leninismo e Historia. También, permite profundizar en la evolución histórica de la formación de conceptos desde vínculos interdisciplinarios y caracterizar su desarrollo desde el objeto al campo de la presente investigación.

La implementación de métodos del nivel empírico como la observación científica, las entrevistas y encuestas a profesores y estudiantes, el análisis crítico de documentos y fuentes, como planes de estudios y programas de disciplinas, permite penetrar en la identificación fáctica del objeto de investigación, en un acercamiento praxiológico y, en consecuencia, a la producción de las contribuciones para la solución del problema científico.

Para la valoración del nivel de pertinencia de la concepción se emplea el método teórico criterio de expertos, y para demostrar en la práctica la factibilidad de la propuesta se emplea el método la resolución de problemas con experimentación sobre el terreno, así como los talleres de reflexión crítica y construcción colectiva. El cual se toma de la metodología cualitativa con predominio de la investigación-acción, donde la producción de los resultados científicos ocurre en y por la acción activa de todos los implicados y posibilitan el enriquecimiento y la corrección de la concepción teórico-metodológica y su metodología.

El enfoque sistémico se usa en la delimitación de los componentes de la concepción, y sus relaciones. La modelación se utilizó para explicar el tratamiento a los nodos conceptuales como contenido del proceso de enseñanza aprendizaje de las disciplinas de historia desde una concepción dialéctica y, por tanto, determinar la estructura y el funcionamiento de la concepción teórico-metodológica.

Los métodos y procedimientos matemáticos y estadísticos posibilitan el cálculo porcentual, las operaciones aritméticas y la agrupación de los datos principales en medidas descriptivas que revelan las cualidades fundamentales del objeto de investigación. El método Delphi se utiliza para el procesamiento estadístico del criterio de expertos.

Para la investigación se toma como población los 69 estudiantes de la carrera Licenciatura en Educación Marxismo Leninismo e Historia, de ellos se escoge una muestra intencional de 29 estudiantes, 19 de tercero y 10 de cuarto año. De los 23 docentes que imparten clases en las disciplinas de Ciencias históricas y otras afines se escoge una muestra de 15, entre los que se encuentran el jefe de departamento, jefe de carrera, y los tres jefes de disciplinas.

La contribución teórica consiste en una concepción teórico metodológico contentivo de fundamentos epistemológicos, premisas que sustentan al principio que se asume y la definición operacional de nodos conceptuales y sus concernientes tratamientos desde las disciplinas de Ciencias históricas en la carrera Licenciatura en Educación Marxismo Leninismo e Historia. La contribución práctica radica en la elaboración de una metodología, con cuatro etapas fundamentales, que permiten la instrumentación y aplicación en la práctica pedagógica de la concepción teórico-metodológica para transformar el objeto de investigación.

La novedad científica radica en la selección y el tratamiento didáctico de nodos conceptuales para transversalizar los contenidos de las disciplinas de Ciencias históricas en el proceso de enseñanza aprendizaje del futuro licenciado en Marxismo Leninismo e Historia, que favorezca el análisis, interpretación y comprensión de los hechos de forma total.

Resultados y discusión

### **Componentes de la concepción teórico-metodológica**

La presente concepción posee una estructura lógica integrada por los siguientes elementos el **componente teórico** integra las premisas necesarias para el tratamiento de nodos conceptuales desde las disciplinas de Ciencias históricas. Además, el principio que sustenta la concepción teórico metodológico, así como los nodos conceptuales. En el **componente metodológico** se proponen procedimientos para la determinación y el tratamiento de nodos conceptuales desde las disciplinas de Ciencias históricas.

El componente teórico ofrece los argumentos precisos para fundamentar el componente metodológico, pues se determinan los conocimientos, las habilidades y los valores que distinguen el tratamiento a los nodos conceptuales, como un contenido del proceso de enseñanza-aprendizaje de las disciplinas de Ciencias históricas.

El componente metodológico posee autonomía suficiente para declarar su propio contenido, el cual, a su vez, se puede enriquecer con nuevos fundamentos. Este certifica la concreción del componente teórico porque precisa la relación entre los objetivos-contenidos que son afines al contenido seleccionado. Constituye, por tanto, el componente que dinamiza la concepción para el tratamiento a los nodos conceptuales en el proceso de enseñanza-aprendizaje de las disciplinas de Ciencias históricas. Todo ello, contribuye a la comprensión de los hechos y procesos de forma interrelacionada en las disciplinas de Ciencias Históricas. A continuación, se desarrollan cada uno de los componentes.

### **Componente 1. Componente teórico**

#### **1. Premisas de la concepción teórico-metodológica**

**Premisa 1.** El carácter total de los hechos y procesos históricos para una correcta interrelación entre

las disciplinas de Ciencias históricas.

El contenido que se trabaja en los hechos y procesos históricos de las disciplinas de Ciencias históricas debe poseer un carácter total desde su análisis y relación. Estos fundamentos, posee sus antecedentes en la Escuela Crítica o escuela de Frankfurt, la cual busca romper con la tradición positivista que domina hasta los años 30. Desde esta perspectiva, la historia total tiene la intención de lograr un enfoque historiográfico holístico, dicho concepto es una necesidad histórica que emerge desde el movimiento de los Annales, en 1929, bajo la dirección de Fernand Braudel (1902-1985), lo cual brinda una forma diferente de analizar la historia.

Desde esta nueva visión de la historia los profesionales de la educación enseñan la historia en su relación acertada entre el pasado-presente y futuro. La historia total no admite retrospectivas porque no pretende justificar el presente desde el pasado sino comprender el pasado en su diversidad. Además, no se limita a estudiar los aspectos económicos, políticos, militares o sociales del pasado. Tampoco, pretende exaltar el papel único de las grandes personalidades, sino que va también al hombre común, con sus virtudes y defectos, sencillamente es una nueva manera de entender el pasado. Para analizar el carácter total de los hechos y procesos históricos es de esencia comprender las realidades colectivas, las relaciones sociales y las historias de vidas. Desde esta perspectiva, la relación entre los conceptos de las disciplinas de Ciencias históricas se analiza como proceso y como ubicación espacial y temporal.

**Premisa 2.** La interdisciplinariedad como sustento didáctico para el tratamiento a los nodos conceptuales de las disciplinas de Ciencias históricas.

El recorrido epistémico de las investigaciones relacionadas sobre la interdisciplinariedad, conducen a destacar su importancia y necesidad como premisa para el desarrollo del proceso de enseñanza-aprendizaje de las disciplinas de Ciencias históricas. En tal sentido, constituye un imperativo el empleo de la interdisciplinariedad como sustento didáctico para el tratamiento a los nodos conceptuales de las disciplinas de Ciencias históricas en la carrera objeto de estudio. Como consecuencia, la misma favorece el análisis de los fenómenos y procesos históricos desde una concepción dialéctico materialista y un proceso de enseñanza-aprendizaje con un enfoque de historia social integral. Además, brinda herramientas necesarias que periten enriquecer la didáctica de la historia y desde un posicionamiento más general de los hechos y procesos históricos

**Premisa 3.** La necesaria relación entre lo cognitivo-afectivo para la comprensión de los hechos y procesos históricos.

Para el tratamiento de los nodos conceptuales, es necesario la vinculación armónica entre lo cognitivo, afectivo y lo valorativo para contribuir a la formación del profesional Licenciado en Educación Marxismo Leninismo e Historia, desde el enfoque histórico cultural de Vigostky. Para el análisis de los hechos y procesos históricos dependen diversos factores, lo primero es el interés cognitivo que se posee, el medio social en que se desarrolla, las emociones y juicio valorativo

respecto a un hecho determinado.

Los contenidos que se imparten deben tener un significado y un sentido personal para el estudiante, donde lo afectivo sea el motor impulsor que permita asimilar el hecho o proceso seleccionado. Para lo cual se debe enseñar, en qué medida ese contenido contribuye con la formación intelectual y personal del individuo, así como su salida en la práctica pedagógica.

Bajo tales condiciones, el camino del conocimiento debe ser direccionado hacia los objetivos que se pretenden lograr. De esta forma se emite un juicio valorativo acorde con los intereses y principios históricos, por lo que la institución y carrera deben tener bien definido su objeto social y cómo actuar en correspondencia con su futuro desempeño profesional. La unidad entre lo cognitivo, con lo afectivo y valorativo permite una mayor eficacia en la comprensión en los procesos históricos.

## **2. Principio que sustenta la concepción teórico-metodológica**

La consulta que se realiza a investigaciones precedentes toma en consideración el principio de Reyes (2009), " la interrelación de la historia personal, familiar, local, nacional y universal en la educación histórica de los niños, adolescentes y jóvenes" p. 201). Este principio se singulariza al objeto y campo de la presente investigación, por lo tanto, se denota un nuevo rasgo, que es el tratamiento a los nodos conceptuales de las disciplinas de Ciencias históricas a partir del análisis de una historia total de los hechos y procesos históricos.

Estos elementos de esencia le confieren al principio que se asume con su nueva cualidad, un matiz particular y contribuye al enriquecimiento de los principios de la didáctica de la historia ya establecidos. Esta nueva regla le confiere un carácter contextualizado al principio que se asume, acordes a las demandas sociales que la actualidad impone para la preparación del docente que imparte las disciplinas de Ciencias históricas en el nivel superior. Además, declara como útil y necesario un proceso de enseñanza aprendizaje donde prevalezca el análisis total de los nodos conceptuales en los hechos y procesos históricos. Lo que se extrapola en la necesidad de buscar nuevas estrategias de aprendizajes que relacione los contenidos de las disciplinas de Ciencias históricas.

En tal sentido, este nuevo rasgo permite una preparación de los estudiantes en los contenidos de las disciplinas Historia de América, Historia Universal e Historia de Cuba, el cual admite una visión interrelacionada de sus contenidos; así como, el desarrollo de los sentimientos y los valores. Como resultado de esta preparación, el estudiante adquiere una doble formación docente desde lo cognitivo, didáctico y pedagógico. Lo que se plantea, demuestra la necesidad de actualizar la interpretación de los nodos conceptuales desde un contexto histórico renovado y singular a las disciplinas históricas de la carrera Licenciatura en educación Marxismo Leninismo e Historia.

## **3. Definición de nodos conceptuales**

**Nodo conceptual de las disciplinas:** Aquellos contenidos que, por su naturaleza, y desarrollo

histórico universal, ofrecen la posibilidad de interrelacionar de manera abstracta, las disciplinas de Ciencias históricas, al propiciar el análisis, interpretación y conexión de los hechos y procesos históricos; así como el desarrollo de habilidades y actitudes en los estudiantes, que favorecen la comprensión del contexto histórico en el que viven.

Existe una estrecha relación entre las premisas que se declaran, el principio que se asume y la definición operacional de nodos conceptuales. En ellos, se declara una lógica interpretativa del componente teórico de la presente concepción, en tanto, las premisas son de obligatorio cumplimiento para conservar la calidad de la aplicación del principio que se asume. Además, la definición operacional de nodos conceptuales constituye una necesidad para entender el tratamiento a concepto claves en la enseñanza de las disciplinas de Ciencias históricas.

### **Procedimientos didácticos para la determinación y tratamiento de los nodos conceptuales desde las disciplinas de Ciencias Históricas.**

El presente componente revela una serie de procedimientos para la determinación y tratamiento de los nodos conceptuales desde las disciplinas de Ciencias históricas. El mismo tiene como estructura la operación, el objetivo del mismo y sus respectivas acciones para su concreción.

#### **1. Analizar los contenidos de las disciplinas de Ciencias históricas (1ra operación)**

Acción 1. Seleccionar los contenidos de las disciplinas de Ciencias históricas

La selección certera de los contenidos es otro de los factores determinantes para llegar al trabajo con los nodos conceptuales desde las disciplinas de Ciencias históricas. Según Álvarez De Zayas (1997), los factores que inciden en la selección y secuenciación de contenidos desde los currículos son: las características de la época; la cultura básica o profesional, y el alumno como factor esencial y receptor-protagonista de dicha selección.

Seleccionar los contenidos de la historia debe ser particularizado por carreras universitarias. Existe diversidad de criterios en la selección del contenido de la historia que debe impartirse en la carrera objeto de estudio. Por otra parte algunos docentes consideran que la especialización en un tema determinado garantiza la calidad en la educación. Se mantienen al margen de lo novedoso y cambiante del conocimiento a escala internacional. Otras de las tendencias es la concentración de los contenidos con los antiguos enfoques de currículo cerrado, lo cual impide el reajuste de los mismos en la base. Luego de reflejar la necesidad práctica y realizar el análisis teórico del contenido, en el proceso de enseñanza aprendizaje de las disciplinas de Ciencias históricas.

Se considera que a la luz del actual milenio, la puesta en práctica de estas teorías constituye un reto social. Discernir cuales son los contenidos que hoy deben transitar de generación en generación es algo complicado. Exige de los profesores una formación científica y cultural elevada, que le permita ver con sagacidad lo constructivo y útil del contexto social. Relacionado con la selección de contenidos, Del Toro (2018) hace un análisis de estudios precedentes en los siglos XX y XXI, la cual expone que



Estas investigaciones han apuntado a una revisión curricular de la asignatura en la búsqueda de una historia más integral, y al tratamiento de temas relacionados con la vida cotidiana, la historia familiar y del hombre común, la historia social de la comunidad, la historia del internacionalismo, entre otros que, sin dudas, amplían el conocimiento de los hechos y aportan la incorporación de nuevos procedimientos para el aprendizaje de estos. (p.40)

Las ideas antes planteadas, constituyen un valioso razonamiento acerca de los contenidos que se tratan en investigaciones anteriores, las cuales pretenden, en esencia, el desarrollo de una formación integral en los estudiantes. Las mismas, poseen total relación con el nuevo enfoque historiográfico que la comunidad de científicos defienden, el enfoque de historia social integral. Tales aseveraciones, se consideran útiles para la fundamentación de la selección de los contenidos de las disciplinas de Ciencias históricas que constituyen nodos conceptuales.

## **2. Seleccionar los conceptos históricos por disciplinas (2da operación)**

Acción 1. Seleccionar los conceptos que se trabajan en las tres disciplinas de Ciencias históricas  
Para seleccionar los conceptos que se trabajan en las tres disciplinas de Ciencias históricas, se necesita conocer los contenidos y objetivos de las disciplinas. A través de un trabajo metodológico, se realiza un estudio de profundización por asignaturas. En el caso de la Historia Universal, por ejemplificar, se debe partir de los contenidos de la Historia Antigua, Medieval, Moderna y Contemporánea, apoyados en la tabla elaborada en la operación anterior. En este sentido, la experiencia acumulada de los profesores es de gran utilidad, para saber discernir en el contenido, cuales son aquellos conceptos que el estudiante debe dominar, en aras de una mejor comprensión del hecho histórico.

## **3. Identificar los nodos conceptuales de las disciplinas de Ciencias históricas. (3ra operación)**

Acción 1. Seleccionar los contenidos que constituyen nodos conceptuales en las disciplinas de Ciencias históricas.

Una vez que se obtienen los contenidos por disciplinas y se seleccionan los conceptos que se trabajan en cada una de ellas, se procede a identificar, cuáles de esos conceptos constituyen nodos conceptuales. Los nodos conceptuales que se proponen surgen de un estudio diagnóstico y de la profundización epistemológica realizada respecto al tema. En los cuales se pudo detectar mayor necesidad en los nodos seleccionados. Que ellos, como categorías, no fueron creados por la investigadora, existen con anterioridad, pero lo particular radica en el tratamiento que se le realiza a cada uno de ellos para interrelacionar las disciplinas de Ciencias Históricas, que los convierte en nodos conceptuales. Para el desarrollo de esta acción se tienen en cuenta los siguientes **pasos lógicos**:

- ❖ Análisis del valor para la comprensión del tema.
- ❖ Su necesidad y utilidad para la construcción de otros conceptos.
- ❖ Su relación con conceptos ya asimilados.
- ❖ Su posibilidad para desarrollarlos mediante estrategias atractivas.
- ❖ Beneficia el avance de habilidades y valores.
- ❖ Su posibilidad para transversalizar las tres disciplinas de Ciencias históricas

#### **Tratamiento didáctico a los nodos conceptuales (4 operación)**

##### **❖ Temporalidad Histórica**

La temporalidad histórica tiene antecedentes en los aportes hechos por Fernand Braudelb (1970) quien fue promotor de lograr una nueva temporalidad nombrada “Larga duración”. Dicho aporte revoluciona su época, ya que constituye una corriente historiográfica francesa dirigida a revolucionar esa historia tradicional aportada por los historicistas. La temporalidad desde sus inicios supera el arte de la narración de hechos pasados, conduce al método explicativo para llegar a las causas, desarrollo y consecuencias de un fenómeno histórico.

Desde los inicios del siglo XX el estudio del tiempo histórico se basa en la ubicación cronológica, para lo cual basta con conocer las fechas históricas y ordenarlas. Con este conocimiento se valora una de las problemáticas contemporáneas más polémicas, en torno al papel del profesor de Historia, la enseñanza del tiempo histórico. Este tiempo no se enfoca sólo desde la ubicación cronológica o periodización, en este sentido se debe evitar la contradicción de enseñar causalidad y cambio y dejar a un lado la relación que existe entre estos componentes.

En este sentido, de vital importancia para la comprensión y la asimilación de un pensamiento histórico es el estudio de las tres dimensiones temporales: pasado, presente y futuro para la conformación de un concepto único y totalizador, la temporalidad histórica. El estudiante debe ser capaz de ubicar un hecho o proceso en una secuencia histórica. Constituye una necesidad, en tanto el presente brinda un nuevo matiz a ese pasado detenido, lo pone en movimiento en la medida que el hombre adquiere una nueva visión del mundo. Los cambios políticos y socioeconómicos de cualquier sociedad, provocan establecer una estrecha relación entre las causas pasadas, el presente constante y el futuro deseado de manera sucesiva.

El nodo conceptual posee conduce a los estudiantes hacia un pensamiento histórico desde una concepción plural del tiempo, donde la lógica social del presente, conceptualizada desde disímiles enfoques historiográficos, es capaz de armonizar procesos en iguales o diferentes períodos históricos. Su orientación está en correspondencia con el comportamiento de la relación de anterioridad-posterioridad y permite entender mejor los procesos en las tres disciplinas de Ciencias históricas. O sea, la temporalidad se convierte en un nodo conceptual en la medida que su contenido es aplicable en las tres disciplinas de Ciencias históricas (Historia de América, Historia Universal e Historia de Cuba).

### **Identidad y alteridad**

Otros de los conceptos que permean los nuevos enfoques historiográficos son los de Identidad–alteridad. El contenido al que se refieren está relacionado con “nosotros y los otros”. Cuando se habla de identidad, generalmente hacemos referencia a rasgos, particularidades o características propias de una persona o grupo de ellos que lo hacen diferentes de los demás. Por otra parte, también apunta a aquella evaluación o apreciación que cada sujeto tiene sobre sí mismo.

A partir de la interioridad de los diferentes tipos de identidades, relacionadas con la personalidad del individuo, encontramos: la identidad cultural: que son aquellas características de una determinada cultura, comprende desde los dogmas, prácticas, actuaciones, costumbres y valores que posee una sociedad que permiten que sean diferentes del resto. También está la identidad personal: se adquiere desde el mismo momento que se le otorga un nombre. La identidad nacional: se refiere al sentimiento que tiene cada persona por una nación o territorio. La identidad de género: comprende sentimientos o pensamientos en relación a una persona que le posibilitan identificarse con un género en particular; identidad que logra diferenciarse de su preferencia sexual.

El nodo constituye un binomio perfecto con la de alteridad, desde el cual se desarrolla la capacidad de ver a los ajenos desde nuestra persona, dirigido al proceso de entender a los otros con sus diferencias. Es desde la alteridad que los seres humanos pueden coexistir, establecer relaciones de respeto y tolerancia. Así como la identidad, la alteridad no es un elemento estático, ambas se dinamizan en el proceso de construcción del ser, una complementa a la otra.

La alteridad reconoce y atiende al ser humano desde su esencia, se refiere a la capacidad de comprender desde la posición del otro; la alteridad es la oportunidad que se tiene de humanizar realmente las relaciones, lograr una comunicación eficiente, alcanzar un mayor entendimiento entre los hombres, las sociedades, las comunidades, los países.

Desde esta perspectiva, la esencia de este binomio favorece en los alumnos modos de actuación de respeto y tolerancia desde y hacia todas las personas en la medida que se aceptan a los demás con sus virtudes y defectos. Desde el estudio de las disciplinas de Ciencias históricas, estos conceptos revisten notable importancia para la valoración de personalidades, hechos y procesos históricos, debido a los disímiles matices que reflejan los procesos revolucionarios.

La alteridad implica ponerse en el lugar de ese “otro”, alternando la perspectiva propia con la ajena, lo cual es importante para entender las posturas de unas partes u otras en cualquier acontecimiento o hecho. Entender este concepto favorece la valoración de personalidades históricas, vistas desde sus características como hombre común, con sus errores y aciertos durante su trayectoria en la sociedad, su vida familiar y revolucionaria.

Es frecuente en las clases de historia, hablar de personalidades como símbolos de perfección humana y de inmortalidad, método que tiende a desmotivar al estudiante por lo usual de su contenido. En este caso, la significatividad de pequeños detalles a veces es más imperecedera en la mente del educando que una rígida caracterización del objeto. Las relaciones sociales requieren

de una voluntad de alteridad, para que prevalezca el entendimiento y no la imposición criterial entre sus miembros.

El actual escenario de la educación es el resultado de los cambios y complejidades que expone la sociedad donde nada es totalmente bueno ni totalmente malo, el contexto histórico y los diferentes puntos de vistas son los que marcan las diferencias en un determinado razonamiento. Interiorizar la alteridad, también permite hacer notar la importancia, el respeto por el otro, aceptar su religión, criterio, puntos de vistas, la cual debe ser inculcado desde nuestras aulas y el hogar. Al mismo tiempo se necesita rechazar el individualismo, la inmodestia y cualquier otro sentimiento que tenga que ver con singularidad en sí, con la filosofía de todos, para todos.

Por otra parte, se debe cambiar el enfoque en el aula, las clases se deben basar en la práctica, en la transmisión de vivencias y experiencia, en fin, crear conciencia, sobre los incontables problemas que hoy día tenemos. A tono con estas ideas, hay que desarrollar la capacidad de cultivar desde la perspectiva del otro, y desde allí, considerar su escenario para instaurar una relación fundamentada en los principios de derechos humanos y el ennoblecimiento de los sujetos.

Unido a lo anterior, la Historia de Cuba ha sido escenario de innumerables momentos en que la alteridad no ha prevalecido entre sus ejecutantes, como la “Conquista y colonización del Cuba“, donde España impuso su cultura, violando nuestra identidad. La implantación de la República Neocolonial con la intromisión Yanqui en la Cuba del siglo XX.

En el contexto nacional e Internacional actual también se desarrollan constantes manifestaciones de imposición, la relación que debe prevalecer entre todos los países del continente y el mundo, debe estar basada en el respeto al ideal ajeno, la tolerancia y la solidaridad entre sus miembros, independientemente a la diversidad de cultura, creencia o religión. En esencia los conceptos de Identidad-alteridad deben fundamentarse a partir de los nuevos enfoques historiográficos. El respeto a la identidad personal del individuo debe ser premisa indispensable para las relaciones interpersonales y el respeto a la diversidad de todos los componentes que integran la sociedad.

La empatía histórica es otro concepto que está vinculado a la alteridad ya que es asumida por algunos autores como una habilidad cognitiva y afectiva, se relaciona con la posibilidad de entender las acciones de los hombres en el pasado a través del tránsito hacia el mismo. En estos casos es necesario tener en cuenta los motivos de los actores para entender sus modos de actuación. Las características de los hombres del pasado responden a una época histórica diferente a la actual, no representa por eso una mejor o peor cualidad.

La empatía es recomendable en las clases de Historia, en tanto permite dar sentido y conocimiento a las características de las personas en el pasado, así como sus formas, experiencias, normas y sistemas de vida. De igual forma se contextualiza el pasado de acuerdo con sus percepciones contemporánea. El contenido que se debe impartir en las tres disciplinas de Ciencias históricas en la carrera objeto de estudio necesita de maestros que practiquen una relación empática desde la temporalidad, o sea (relación pasado-presente-futuro).

De igual manera, la lectura que se hace de una fuente histórica va dirigida a escudriñar en conocer cuáles fueron las motivaciones de los actores que aunque parezcan erradas en la actualidad, tuvieron un sentido diferente en su época. Tales aseveraciones conducen al estudiante a familiarizarse con determinadas personalidades o procesos históricos y a llegar a justificar una conducta positiva o negativa. Quiere decir, que para caracterizar a Vicente García como un mero sedicioso de las luchas por la independencia, tenemos que analizar el contexto histórico y las causas que desde su formación lo conducen a tales posiciones. Sólo así se ayuda a los estudiantes a utilizar la empatía por medio de juicios morales y valoraciones alternativas de historia.

#### Conclusión

El recorrido epistemológico que se realiza desde el proceso de enseñanza aprendizaje de las disciplinas de Ciencias históricas, posibilita sistematizar los aspectos teóricos de esencia y comprobar las inconsistencias en su conceptualización, al no contemplar los nodos conceptuales. La singularidad de la misma se encuentra en la definición operacional de nodos conceptuales de las disciplinas de Ciencias históricas, así como la determinación y el tratamiento de los nodos conceptuales.

El análisis fáctico permite declarar que persisten insuficiencias en el desarrollo del proceso de enseñanza aprendizaje de las disciplinas de Ciencias históricas, resultado del escaso conocimiento sobre los nodos conceptuales. La solución al problema científico se concreta a través de una concepción teórico-metodológica para la selección y el tratamiento de nodos conceptuales a partir de las disciplinas de Ciencias históricas. Las relaciones que se establecen entre sus componentes permiten concretar los aportes declarados. De este modo, las premisas que se presentan muestran la necesidad de su aplicación previa para comprender el tratamiento a los nodos conceptuales temporalidad histórica; identidad y alteridad; causalidad histórica múltiple; cambio y continuidad. La metodología que se presenta establece las pautas para la salida práctica de cada uno de los componentes de la concepción. Los resultados permiten elevar la calidad en el tratamiento a los contenidos de las disciplinas objeto de estudio y potenciar el conocimiento hacia una historia total y de relaciones nodales.

#### REFERENCIAS

- Del Toro, L. (2018). *Propuesta curricular de Historia de Cuba para la carrera de Licenciatura en Educación Mecanización*. [Tesis doctoral, Universidad de Holguín]. Repositorio de la Universidad
- Nápoles, A.I. e Ignacio, J.I. (2021). Principio didáctico para la Historia de Cuba en la escuela primaria multigrado. *Revista electrónica Opuntia Brava*. 13(1), 247-259.
- Pérez, E. y Fernández, R. (2021). La historia reciente y su relación con la didáctica de la Historia Social integral. *Revista Opuntia Brava*, 13 (1), 229-235. <https://opuntibrava.ult.edu.cu/index.php/opuntibrava/article/view/1210>
- Pérez, E. y Reyes, J. (2018). La categoría contenido y su relación con la historia reciente americana.

Reflexiones para el contexto preuniversitario. *Revista Atlante: Cuadernos de Educación y Desarrollo*, (11). <https://www.eumed.net/rev/atlante/2018/01/historia-reciente-americana.html>

14002

## PARTICULARIDADES DE UN ESTUDIO HISTÓRICO DEL TÉRMINO MUNICIPAL CALIXTO GARCÍA, DESDE 1900 HASTA 1930

MSc. Jessica de los Milagros Vela Batista,  
MSc. Tatiana María Velázquez Ramírez  
DrC. Yusmila González

### Resumen

Calixto García, es uno de los términos más antiguos e importantes del Holguín colonial y neocolonial, por su fuerte economía agropecuaria en toda la región y portador de peculiaridades socioculturales. La investigación resalta acontecimientos históricos que han sido relevantes a nivel mundial, nacional, y particularmente, en el término municipal de Calixto García. El trabajo abarca una caracterización del contexto socioeconómico y subregional entre 1900 y 1930. Ello justifica la necesidad de profundizar en las condiciones didácticas y metodológicas del trabajo con la historia local, dirigir la atención a la consolidación de los conocimientos que le aporta a los estudiantes, de ahí, que la presente investigación tenga como objetivo, favorecer la enseñanza de la historia local del término municipal de Calixto García, a partir de la asignatura de Historia, en los estudiantes del Centro Universitario Municipal? Calixto García?. Mediante la aplicación de instrumentos se pudo comprobar que los estudiantes tienen poco dominio de la historia de su localidad, escaso aprovechamiento de las potencialidades que brinda la historia local en su vinculación con la asignatura Historia, poca motivación en el conocimiento de los acontecimientos más relevantes ocurridos en la localidad. En el proceso investigativo se emplearon los siguientes métodos científicos: la observación, la encuesta, la entrevista. Con la puesta en práctica de las actividades los estudiantes amplían sus conocimientos sobre los hechos más relevantes de la localidad. Palabras Clave: historia local, barrio, actividades, acontecimientos históricos

**Palabras Clave:** historia local, barrio, actividades, acontecimientos históricos

### Summary

Calixto García is one of the oldest and most important districts of colonial and neocolonial Holguín, due to its strong agricultural economy throughout the region and bearer of sociocultural peculiarities. The research highlights historical events that have been relevant worldwide, nationally, and particularly in the municipality of Calixto García. The work covers a characterization of the socioeconomic and subregional context between 1900 and 1930. This justifies the need to delve into the didactic and methodological conditions of working with local history, direct attention to the consolidation of the knowledge that it provides to students, Hence, the objective of this research is to promote the teaching of local history of the municipality of Calixto García, based on the subject of

History, in the students of the Municipal University Center ?Calixto García?. Through the application of instruments it was found that students have little mastery of the history of their locality, little use of the potential offered by local history in its connection with the subject History, little motivation in knowing the most relevant events that occurred. in the town. In the research process, the following scientific methods were used: observation, survey, interview. By putting the activities into practice, students expand their knowledge about the most relevant facts of the town.

**Keywords:** local history, neighborhood, activities, historical events

## INTRODUCCIÓN

La importancia de profundizar en el proceso histórico cubano como un medio fundamental para la formación de valores en las nuevas generaciones. Esto es especialmente relevante en el contexto actual de la sociedad cubana, donde comprender la historia permite a los jóvenes desarrollar un sólido pensamiento crítico que les ayude a enfrentar los retos contemporáneos. Al enfatizar el papel de las fuentes orales y escritas en la interpretación de la historia local, subrayas una metodología que enriquece la comprensión de la identidad cubana y fomenta un sentido de pertenencia y responsabilidad hacia el futuro. La historia, al ser un pilar en la educación y la cultura, ayuda a los individuos a realizar valoraciones políticas más precisas y a asumir una actitud activa en el contexto social.

El papel del historiador va más allá de ser un simple recopilador de hechos. Debe ser ingenioso y creativo, utilizando todas las herramientas a su disposición para construir narrativas que sean comprensibles y que reflejen la realidad social, política y económica del pasado. Este enfoque amplio y creativo para entender la historia no solo la enriquece, sino que también la hace más accesible y relevante para las nuevas generaciones, ya que permite que el pasado sea visto a través de diversas lentes y aspectos de la experiencia humana.

Según Ramiro Guerra (1972) .... Las ventajas que el estudio de la historia local reporta a los maestros particularmente, son inmensas. Enseña a observar, a investigar, a reflexionar; prepara para comprender mejor la vida social, la patria y la manera de servirla; es una fuente de fruiciones morales; vincula al maestro con la comunidad por un fuerte sentimiento de simpatía. Es finalmente, una escuela de bondad y de devoción al deber.

La historiografía cubana ha sido fundamental en el entendimiento y el rescate de la historia del país, a lo largo de diversos períodos y contextos. Durante el siglo XIX, la Sociedad Económica de Amigos del País sentó las bases de la investigación histórica en Cuba, aunque sus esfuerzos se centraron más en estudios generales sobre la nación. Con el triunfo de la Revolución Cubana en 1959, se produjo un cambio significativo en la manera en que se abordaba la historia. El discurso de Fidel Castro el 10 de octubre de 1968 marcó un hito importante, ya que convocó al pueblo a estudiar sus tradiciones revolucionarias. Este llamado dio origen al Movimiento de Activistas de Historia, que buscaba promover un conocimiento más profundo e inclusivo de la historia a nivel local y nacional.



Posteriormente, el establecimiento del Instituto de Historia de Cuba en 1985 proporcionó un marco teórico y organizativo más riguroso para la investigación histórica. Su enfoque académico permitió la realización de proyectos de investigación que abarcaban desde estudios nacionales hasta exploraciones en escalas provinciales y municipales, enriqueciendo así el panorama historiográfico de Cuba. La importancia de la historiografía en la construcción de la identidad nacional. El papel del acceso a la documentación y fuentes históricas en el estudio de la historia cubana. La influencia de factores políticos en la interpretación y el enfoque de la historiografía en Cuba.

El estudio de la Historia Local a nivel nacional se ha caracterizado por la descripción de las estructuras territoriales, estudios demográficos, la relación entre la historia personal, familiar, comunitaria, la dinámica de fenómenos políticos, económicos y culturales, se concentran en una serie de autores, donde se destacan: Calvas Ojeda, M. G. (2020), Espinoza, E. & Herrera, L. (2019), Los estudios de la historia local holguinera en el periodo, se concentran en una serie de autores, donde se destacan: de Ávila (1926), Cárdenas, (2010), Novoa, (2016), entre otros. Ellos han abordado los rasgos generales de la sociedad colonial, el actuar de los partidos políticos, las luchas armadas, el movimiento obrero, la caracterización del municipio surgido sobre el espacio de la antigua jurisdicción y, en especial, de la ciudad, entre otros temas. Sin embargo, los estudios existentes dedicados a este territorio durante la Colonia son escasos e insuficientes, para comprender una etapa marcada por acontecimientos trascendentales en la historia nacional y regional.

Varias son las investigaciones realizadas por los historiadores locales sobre el panorama histórico, económico y social del **término municipal** Calixto García se concentran en una serie de autores como Pedro A. Bruzón Sosa y Zoila Turruelles (2015), Rider Caballero Áreas (2010), donde han analizado aspectos de la Colonia y la República pero sin profundizar en la vida socioeconómica del entorno sobre el que se movió Calixto García en la etapa que transitó desde el predominio del consumo a la lenta apertura de la mercantilización de sus producciones.

La disciplina Historia se constituye en la base para una educación moral y de los valores. La historia como lección de vida se afirma en la tradición o en el pasado tradicional y asigna a la historia la función de *magistra vitae*, Funes (2010).

Fortalecer el amor y entendimiento por su identidad en los estudiantes es de vital importancia para toda sociedad. El dominio de los hechos más relevantes que acontecen en la localidad, así como sus protagonistas, deben formar parte de su cotidianidad. La asignatura Historia es, precisamente, una vía para fomentar en los estudiantes universitarios el conocimiento de estos hechos relevantes. Sin embargo, los profesores no desarrollan todas las potencialidades que ofrecen estos acontecimientos históricos de la comunidad.

No obstante, a pesar de todo ese esfuerzo investigativo, pocas veces se constata, particularmente en las últimas tres décadas, una variedad de acercamientos investigativos históricos a localidades, particularmente en Calixto García.

Entre las principales regularidades que se observan en los estudiantes se encuentran:

- Es insuficiente el conocimiento de los estudiantes sobre la historia de la localidad;
- Poca motivación de la lectura de bibliografía de contenido histórico;
- Insuficiente material bibliográfico que aborden temas sobre la historia de la localidad de Calixto García.
- No se aprovechan las potencialidades que brinda la asignatura Historia para el vínculo con la localidad.

De ahí, que en la presente investigación se propongan actividades que favorecen la enseñanza de la historia local mediante la asignatura de Historia, por lo que se propone como **problema científico**: ¿Cómo favorecer la enseñanza de la historia local en estudiantes universitarios mediante la asignatura de Historia?

Se propone como **objetivo**: Elaborar actividades para favorecer la enseñanza de la historia local en estudiantes universitarios mediante la asignatura de Historia.

En la investigación se emplearon los métodos empíricos: observación, encuesta, entrevista, el estudio de bibliografías y dentro de los métodos teóricos el histórico y lógico, análisis y síntesis. Se utilizaron, además, métodos matemáticos-estadísticos para el procesamiento de los datos

### **Desarrollo**

#### **Espacio político y geográfico de Holguín que enmarca a Calixto García.**

El espacio geográfico, según afirmara el DrC. Laureano Calzadilla Anido (2010): ...constituye el entorno donde se articula la cultura de una determinada comunidad humana. Esta lo transforma a lo largo del tiempo, favoreciendo una profunda interrelación hombre-naturaleza. Por tal razón, en dicho devenir la comunidad en cuestión adquiere particularidades que la distinguen, de las cuales no es ajeno el espacio geográfico. Este proceso, subraya el referido autor, conduce a la definición y consolidación de la identidad<sup>1</sup>.

Tal concepción significa una estrecha relación entre las estructuras político administrativas, que denotan la acción transformadora del ser humano organizado en sociedad y el espacio geográfico contenido por la definición político-física del ámbito de las referidas estructuras.

El término político administrativo de Holguín varió ampliamente de la colonia a la república neocolonial. En sus inicios históricos, Holguín fue un extenso partido dentro de la jurisdicción de la villa de Bayamo, a partir de la constitución de la misma por Diego Velázquez en 1514. En el siglo XX republicano, solo fue una fracción territorial dentro de su región histórica.

Al separarse por decisión gubernamental de Bayamo, el 18 de enero de 1752, recibió en el ámbito del antiguo partido como término territorial propio, que fue en definitiva la demarcación de su espacio histórico; este se extendía desde la bahía de Manatí a boca de Nipe, de este punto por el río Aguas Verdes a los montes de Báguanos, y de ahí al río Cauto, por el curso de su orilla hasta llegar a las

---

<sup>1</sup>Calzadilla Anido, Laureano. Espacio y criollismo. La sociedad holguinera en el siglo XVIII, p. 11.

proximidades de Majibacoa, en una diagonal, hasta el punto inicial. Calixto García se convirtió por primera vez en frontera política administrativa y pasó a formar parte de Las Tunas.

### **Transformaciones político administrativas y económico sociales dentro de la región histórica de Holguín. 1900 y 1933**

Las tierras de Holguín y de los municipios aledaños, de ganaderas y agrícolas tipificadas por cultivos como el tabaco, el plátano y el maíz, verán el inusitado fomento del sector azucarero con la construcción de centrales y la desaparición de los amplios montes originarios, en interés de fomentar enormes plantíos de caña de azúcar, estos ya en manos de las propias compañías azucareras o de colonos.

El desmonte indiscriminado para cultivar caña y la quema de árboles destruyó las agrupaciones boscosas, provocó cambios bruscos en el uso de la tierra, cambió la fisonomía del territorio y afectó la flora y la fauna en proporciones nunca imaginadas. El paisaje local y sus ecosistemas cambiaron rápida, radical y desfavorablemente para los tiempos futuros.

En palabras de Cárdenas Tauler: “La tendencia esencial del proceso formativo de la estructura económica de la región holguinera en el período de 1899-1920, radica en la inserción y ascenso a posiciones hegemónicas de la industria azucarera, en su especialización productiva” Parte fundamental de este proceso, a partir de 1902, fueron los deslindes de las haciendas comuneras locales sobre la base de la Orden No. 62.

En el proceso de aplicación de la Orden No. 62, se demolió sin grandes conflictos el viejo hato de Holguín, entre los años 1903 y enero de 1904. En este, los calificadores Delfín de Aguilera, José Ramón Torres y Belisario Álvarez, certificaron 745 caballerías con 186 cordeles, equivalentes a 23 248 hectáreas, 64 áreas y 96 centiáreas, donde contabilizaron 3 987 pesos y 53centavos de posesión. Pero, allí donde las tierras eran fértiles y existían proyectos económicos de los terratenientes, los procesos fueron violentos. Un ejemplo, fue el caso del latifundista Luis Ángel Milanés Tamayo, famoso por sus desmanes en la zona relativamente próxima a San Agustín. Milanés, a través de los deslindes de la hacienda Máguanos y Ciego la Rioja logró adjudicarse un inmenso territorio de 702 caballerías.

Los latifundistas que acapararon más tierras en la referida área, aparte de Luis Milanés, fueron William Van Horne, que en Cupey y Ciego la Rioja se quedó con 1 290 caballerías; Wenceslao Infante, que se apropió de 500 en la zona de Los Moscones y San Andrés de la Rioja, Manuel Tamayo con 216 en el área de Canadá y Padierna, Menocal con 96 caballerías en Laguna Negra y Belarmino Mir, con 60 caballerías en Ciego la Rioja y El Manguito. La compañía Altagracia obtuvo 55 caballerías y la compañía Maibio se apropió también de una considerable extensión de tierras. El paso del ferrocarril central por el territorio, de manos de la compañía The Cuba Company, convirtió a esta amplia faja, particularmente a Majibacoa (Omaja), Mir y Sabanazo, en una muy atractiva zona de inversión agrícola para las compañías extranjeras. En general, los deslindes significaron proceso

conflictivos e injustos, que obligaron a miles de campesinos a pagar propiedades que habían trabajado por años, junto a numerosos desalojos.

Apuntando al proceso de modernización neocolonial sobre estas tierras, el propio Dr. Cárdenas Tauler definió dos etapas en el proceso de construcción del espacio azucarero en el municipio. Respecto a la segunda, de interés para la investigación, declaró:

(...) sobrevino en el transcurso del auge azucarero asociado a la Primera Guerra Mundial, más concretamente, entre 1915 y 1919, y fue escenificado por dos compañías azucareras financiadas con capital norteamericano (centrales Cupey y Canarias), tres con capital comercial hispano-gibareño (centrales Rey, Cacocum y Báguanos), y una con capital hispano-cubano-norteamericano (central Tacajó), en la zona de Holguín.

Su ubicación en la franja meridional y el este de la zona holguinera, les proporcionaría acceso a la llanura aluvial del Cauto, un ramificado sistema hidrográfico, favorables condiciones climáticas para el rendimiento agrícola e industrial de la caña, las vías del Ferrocarril Central, y los puertos de Nipe y Santiago de Cuba

Una mirada rápida sobre la disposición espacial de las principales actividades económicas fomentada en el municipio Holguín desde principios del siglo XX, destaca como la práctica azucarera creció en tierras al este y al sur. En la zona oriental del municipio, en la hacienda Báguanos, se fundó un central de igual nombre y, al sur, en la hacienda El Canal, los centrales Cupey (demolido en 1932) y Maceo, mientras que en la hacienda Arroyo Blanco del Sur, se levantó el Cacocum; prácticas apoyadas por el sistema de colonias cañeras. Mientras, los cultivos menores continuaron primando en las productivas tierras tradicionales del oeste, destacando las tierras de San Andrés, Uñas y Velasco, también con cultivos similares menos significativos al este, en las tierras de Tacámara y San José de los Haticos. En el cinturón de tierras llanas al este y mayormente al sur, tanto del peniplano Camagüey-Tunas-Holguín como en las de las llanuras del Cauto, creció la ganadería, particularmente con el emporio de Wenceslao Infante Bidopia, el que había expandido su negocio a raíz de la conexión de Holguín con el ferrocarril central y convertido en uno de los principales abastecedores del mercado nacional. Al norte, la antigua explotación del oro, en las minas de Aguas Claras.

Transformaciones político administrativas y económico sociales dentro del término municipal Calixto García de 1900 y 1933

En las proximidades de San Agustín de Aguarás, donde antes imperaba una naturaleza agreste, se fueron formando al calor del proceso modernizador un significativo conjunto de nuevos núcleos urbanos, resultados de un proceso colonizador y a la vez, cada uno de ellos, un activo protagonista en la colonización de las tierras. Estos núcleos también propiciaron el asentamiento de inmigrantes llegados por imperativos laborales, asociados a los proyectos modernizadores. Uno de ellos, la construcción del ferrocarril central permitió la llegada de más de medio centenar de españoles, dos jamaicanos, tres haitianos, varias familias norteamericanas, tres portugueses, un lituano, un italiano, un sirio, un dominicano y tres familias chinas. La gran mayoría de ellos se estableció en Mir y otro

pequeño grupo se quedó en Sabanazo. Unos años más tarde entrarían numerosos haitianos, que laboraban en la agricultura y se asentaron por un tiempo en la zona de Pozo Blanco y Los Moscones. Junto a San Agustín existían caseríos Ciego de la Rioja, y San Lorenzo, posteriormente se les unió, en las postrimerías de segunda década, Las Calabazas. A la par, gradualmente aparecieron nuevas poblaciones dentro del proceso descrito, nuevos centros generadores de cultura y elementos aglutinadores de la vida cotidiana de sus habitantes como ejes administrativos, económicos y socioculturales. Estos eran: Buenaventura, Mir y Sabanazo. Los tres poblados señalados integran con San Agustín, un sistema de urbanizaciones que controlaba económica, social y políticamente la zona sur occidental del municipio de Holguín, razón por la cual años más tarde, la unidad de estos, originó en la división política administrativa de 1976, el municipio de Calixto García.

### **Buenaventura**

Existen diversos criterios populares sobre el origen del nombre de este asentamiento poblacional, siendo el más difundido el que asegura que estas tierras pertenecieron a un conde hispano con ese apellido o título, quien jamás visitó el lugar. Otros afirman que el lugar se conformó en nombre a San Buenaventura, un beato del Santoral católico. Buenaventura es también el nombre del riachuelo que atraviesa dicha población.

El pequeño caserío surgió dada las condiciones favorables del entorno para los paraderos vinculados al Camino Real Tunas-Holguín, donde los carreteros pernoctaban, facilitando que aparecieran algunos pequeños negocios, como una posada, una pulpería y posteriormente algunas casas de vecinos.

El lugar recobró vida a raíz de una prefectura mambisa ubicada allí durante las conflagraciones contra el dominio español y que, en la Guerra de 1895, llegó a tener 1 793 habitantes. El caserío compuesto de aislados bohíos y un comercio radicaba en el lugar hoy conocido como Pueblo Viejo, dentro de la hacienda Máguanos y Ciego la Rioja. Con la llegada de la República el poblado fue inscripto, el 9 de febrero 1901, como tierra realenga y cuartón del barrio San Lorenzo.

La aldehuela vivía de los tradicionales cultivos menores y la ganadería, en una región donde reinaba la pobreza y permaneció olvidada por más de veinte años hasta 1928, cuando el boticario y comerciante Juan Medina Ramírez edificó, medio kilómetro hacia el sur, una construcción de ladrillos con funciones de farmacia y vivienda, a sabiendas de que el lugar sería atravesado por la carretera central, que posteriormente franqueó el poblado a finales de 1929 e inicios de 1930, lo que estimuló un significativo aumento demográfico.

A partir de esta residencia, comenzó a crecer la primera manzana, edificándose un casino, un cine en 1938, comercios y residencias a ambos lados de la nueva ruta, determinando la conformación alargada y ensamblada del poblado a esta vía de comunicación. Ya para mediados de los años cuarenta contaba con un servicio de ómnibus que lo enlazaba con Holguín.

### **Mir**

El histórico poblado de Mir se encuentra situado hacia el sur, a 10 kilómetros de la Carretera Central, en una fértil comarca que alguna vez formó parte de los territorios aborígenes de Máguanos.

Alrededor del año 1900, las tierras donde se ubica el poblado fueron compradas por la familia Mir y uno de los representantes de este linaje cedió terrenos para el paso de la vía férrea a la Cuba Company, con el compromiso de que se hiciera un apeadero en el lugar y se le nombrara con su apellido, luego de que los dueños de la compañía le visitaran convenciéndolo de los beneficios de la nueva vía de comunicación para el territorio.

El ferrocarril, al que debe su existencia, le permitió sobrepasar a cuarterones más viejos como Cayo Alto, Monte Alto y Mala Noche. Sus habitantes consideran el 16 de diciembre de 1902 como fecha de su fundación y usan como referente, el paso y parada del primer tren de pasajeros en el apeadero, aunque no es hasta el quinquenio 1905-1910 que el núcleo poblacional se concreta. En 1907, Mir alcanzaba 1 316 habitantes. Las principales tareas económicas de los primeros moradores estuvieron relacionadas con el desmonte y transporte de madera, para luego dar paso a la ganadería y la agricultura.

El caserío se desarrolló rápidamente en calles paralelas a la línea del ferrocarril y en el cruce de esta con el Camino Real de Ciego de La Rioja, donde se alinearon la mayoría de los negocios. El poblado se nutrió de inmigrantes que se dedicaron mayormente al comercio, en un vecindario que se fue edificando con una arquitectura de marcada influencia norteamericana, donde el bungalow tuvo una proliferación acelerada.

Algunos hitos constructivos del poblado ocurrieron cuando se instaló un aserrío en 1904, para procesar y luego embarcar madera, traviesas y postes. Sus dueños también edificaban casas, que luego alquilaban a la creciente población, aunque el lugar tenía como gran desventaja la escasa existencia de agua dulce.

Entre 1911 y 1922, se construyeron o instalaron un correo, un cuartel de la Guardia Rural en 1918 y un pequeño centro telefónico en 1922. En tanto el sistema de salud se mantuvo por médicos particulares que residían en el mismo o venían al pueblo. Hacia 1915, el poblado contaba con un buen número de bodegas, una tabaquería, una carnicería, pequeñas pensiones y otros comercios propiedad de las familias Meleros, Blanco y Pavón.

### **Sabanazo**

El caserío fue edificado hacia 1904, a raíz de un apeadero construido por el paso del ferrocarril central en medio de una sabana natural, dentro del espeso monte, razón a la que debe su nombre.

El área de Sabanazo estuvo por breve tiempo en el centro de la producción de cítricos más importante de Oriente en la segunda década del siglo XX. En enero de 1909 había solo en la zona 4,8 caballerías sembradas de estos frutos, pero para julio ya eran 21,4, entre toronjas, naranjas y limones, perteneciendo la mayor extensión a la Buenavista Fruit Co., que era propietaria además de 90 caballerías de monte.

Se calculaba que para 1910 en la zona Sabanazo-Omaja había unos 80 000 árboles de cítricos, sembrados por la Buenavista Fruit Co. y otros 23 000 en los terrenos de la Cuban Development Co. en el actual municipio Majibacoa. En 1913, la primera de estas compañías, tenía 39,2 caballerías de toronjales y este mismo año exportó el primer lote de 800 cajas.

BasilHone, periodista norteamericano que visitó el poblado en julio de 1913, reflejó así la situación del lugar:

Cuatro millas y media al este de Omaja, al lado del ferrocarril Cuba está situada la estación de Sabanazo. Ocho años atrás, aquí, existía una considerable actividad en diversas direcciones, pero, debido a diferentes causas entre las que puede mencionarse como la más importante, la falta de experiencia y la incapacidad de conseguir los títulos de propiedad de los terrenos el desarrollo general no continuó.

El pueblo fue centro de embarque de madera, cítricos, ganado, frutos y caña para el resto del país, edificándose en el lugar dormitorios para los trabajadores y otra serie de infraestructuras de servicios, entre las que se encontraban: pequeñas hosterías, un cine, tiendas, kioscos, un bar, un almacén y un teléfono de distancia.

Pablo de la TorrienteBrau dejó una breve, pero certera descripción de lo que era este poblado en 1920: "Sabanazo no era más que un punto de apoyo en la línea del ferrocarril para poner en comunicación el gran central que se iba a fomentar allá dentro, al otro lado del muro impenetrable del bosque que cerraba el horizonte".

Por los años 20, compañías azucareras construyeron un ramal de línea estrecha desde Chaparra a este poblado, con el objetivo de transportar caña para dicho central, convirtiendo a Sabanazo en nudo de comunicaciones ferroviarias, sin embargo, a partir de los años 1930 con el paso de la carretera central y la creciente salinidad de sus aguas, el vecindario perdió su condición privilegiada y la prosperidad de la población declinó rápidamente.

BasilHone, en la última parte de su artículo, hace premoniciones sobre este lugar cuya verdadera realidad estaba muy lejos de poder imaginar:

La historia de Sabanazo yace en ese futuro más que en su pasado. La ventaja de su ubicación, el entorno salubre y la magnífica calidad de su suelo favorecen la creencia de que lo mejor que se ha alcanzado en la producción agrícola en esta provincia, tan generosamente dotada, podrá ser igualado, aquí mismo en Sabanazo.

En el Censo de 1931, dentro de la relación de poblados con menos de mil pobladores aparece Mir con 487 habitantes, en Sabanazo con 250 y Buenaventura no aparece registrada.

Para la tercera década Holguín exhibía consolidada una economía agrícola que tributaba a la industria azucarera. Esta situación definió una estratificación de las redes sociales en clases y capas que guardaba una estrecha relación con la posición respecto a la propiedad, puestos y mercado de trabajo, género, edad, etnias, gastos, entre otros aspectos; pero la desocupación en el municipio superaba los porcentos nacionales y provinciales, pues más del sesenta por ciento de sus habitantes

no tenía trabajo. La agricultura empleaba un-25,9% y los demás sectores no superaban el 2% de la población. En el municipio los sectores secundarios y terciarios tenían muy poco peso.

La industria azucarera que bajo los esquemas neocoloniales significó una apertura a la modernidad en los patrones neocoloniales, con crecimientos, transformaciones y cambios, pronto mostró sus limitaciones. La depresión de los precios del azúcar en el periodo 1925-1941, detuvo la expansión cañera en la zona; la siembra de caña fue disminuyendo paulatinamente hasta perder toda importancia económica décadas más tarde. No obstante, durante los años siguientes, un grupo pequeño de colonos en las zonas de Guayabo, Las Mantecas, Las Calabazas y Sabanazo continuaron sembrando caña a pequeña escala, para los diversos centrales de la región.

### **METODOLOGÍA**

El carácter activo de la personalidad se aprecia en el hecho de que ella se forma y desarrolla en la actividad y se expresa en la actividad.

Brito, H. (1983), plantea que actividad es el proceso mediante el cual el individuo responde a sus necesidades, se relaciona con la realidad, adoptando determinada actitud hacia la misma.

Al analizar la estructura de la actividad se evidencia que esta transcurre mediante diferentes procesos que el hombre realiza guiado por una representación anticipada de lo que espera alcanzar con dicho proceso. Esas representaciones anticipadas constituyen objetos a fines, ese proceso encaminado a la obtención de los mismos es a lo que se denomina acción. Es decir, las acciones constituyen procesos subordinados a objetivos o fines conscientes. Por lo tanto, la actividad existe necesariamente por medio de acciones, por las propias condiciones sociales de vida del hombre.

Entonces, si la actividad existe a través de las acciones, estas, a su vez, se sustentan en las operaciones, una operación forma parte de acciones diferentes.

Por lo que, el lugar y la génesis de las acciones y las operaciones en la estructura de la actividad son diferentes. Las acciones surgen por la subordinación del proceso de la actividad al determinar objetivos, que son necesarios vencer para la culminación exitosa de la actividad, mientras que las operaciones se originan por las condiciones en que la actividad se desenvuelve.

El presente trabajo tiene como objetivo general elaborar actividades para favorecer la enseñanza de la historia local en estudiantes universitarios mediante la asignatura de Historia, para ello, se confeccionaron 12 actividades variadas enmarcadas en los hechos más relevantes de la localidad de Calixto García, se planificaron con la misma estructura metodológica, con títulos sugerentes, motivadores. Las actividades están dirigidas a resaltar la personalidad de figuras que protagonizaron las luchas por la independencia, así como los principales hechos que llevaron al triunfo de la Revolución y que hoy forman parte de la historia de la Patria.

Como parte de las actividades los estudiantes universitarios junto con su profesora de Historia realizaron visitas a sitios históricos como tarjas, museos, monumentos, se realizaron entrevistas a familiares de los héroes y mártires de la localidad, personalidades, dirigentes y al historiador de la zona, además se realizaron conversatorios dirigidos a fortalecer en los estudiantes el amor por los héroes y mártires de la Patria así como a preservar las conquistas de la Revolución.



Se realizaron intercambios con trabajadores del museo y la biblioteca municipal para darle divulgación en la comunidad a estos hechos importantes.

La propuesta es pertinente, flexible y contextualizada. A continuación se muestra un ejemplo de una actividad:

### **Actividad**

1- Título: Por los caminos de la historia

Objetivo: Destacar la figura de Marcos Maceo en el combate de Las Asturianas, en San Agustín de Aguarás

Desarrollo

La profesora visita el lugar con anterioridad. Se invitan a personas de la localidad que conocieron sobre el hecho. Esta actividad debe planificarse con tiempo. Se debe poseer dominio de lo acontecido en el lugar. Se conversa sobre la acción llevada a cabo por Marcos Maceo en el combate de Las Asturianas resaltando aspectos importantes ocurridos allí a partir de las siguientes interrogantes:

Cuáles fueron las actividades económicas fundamentales

¿Qué importancia tiene para ustedes el conocimiento de este hecho el cual forma parte de nuestra historia?

A partir de tus conocimientos sobre este hecho, redacta un texto de no menos de 8 renglones donde expongas tus criterios al respecto.

### **Valoración**

Se resalta la figura de José Manuel Rodríguez quién a consecuencia de las heridas producidas perdió la vida en ese combate, depositando una ofrenda floral en la tarja erigida en su honor.

**Conclusiones**, este es un hecho poco conocido por lo que se profundiza más por parte del profesor y se destacan otras figuras relevantes que, participaron en este acontecimiento histórico y que, perdieron sus vidas honrando a la Patria.

### **VALORACIÓN DE LOS RESULTADOS OBTENIDOS**

Para evaluar la efectividad de las actividades, de una población total de 267 estudiantes, se escogió una muestra de 12, 6 hembras y 6 varones. La propuesta fue aplicada a estudiantes del Centro Universitario Municipal Calixto García. Se aplicó una prueba de entrada. Una vez implementadas las actividades, se aplicó una prueba final a la muestra seleccionada y se procedió con el análisis de los resultados y se valoraron los aspectos positivos y las insuficiencias.

Se demostró que los estudiantes ampliaron sus conocimientos sobre la historia de su localidad, se interesaron por conocer los hechos y sus principales figuras mediante la lectura de bibliografías de contenido histórico y las clases de Historia. Se interesaron por la recopilación de bibliografía, digital e impresa, que abordan temas históricos. Se demostró que, mediante la asignatura de Historia, se pueden insertar temas de la localidad, haciendo más amenas las clases.

Los resultados que aquí se expresan, muestran que es factible la propuesta. Con la implementación de las actividades se evidenció que se pueden lograr resultados relevantes. Esto demuestra la alta preparación de los profesores de Historia, los cuales desempeñan un papel fundamental en este aspecto como mediador en el proceso de enseñanza aprendizaje educando a sus estudiantes en la importancia que tiene conocer la historia de la localidad y de la Patria en general.

Al realizar la valoración de los resultados, se constató que la puesta en práctica de las actividades fue efectiva.

## **CONCLUSIONES**

La puesta en práctica de las actividades sobre la enseñanza de la historia local mediante la asignatura de Historia y su implementación para determinar la efectividad de la propuesta permitió arribar a las siguientes conclusiones:

El proceso de enseñanza aprendizaje de la asignatura de Historia en los estudiantes universitarios debe contribuir a la asimilación de conocimientos hacia lo local sobre la base de su realidad educativa;

La vinculación de la historia local con la asignatura de Historia es fundamental para fortalecer valores, sentimientos de admiración por los héroes y mártires, en los estudiantes;

Las actividades son variadas y constituyen una vía efectiva para vincular la historia local con la asignatura de Historia y de esta manera despertar en los estudiantes el interés por el conocimiento de la historia de su Patria.

La aplicación de las actividades responde a las necesidades de la investigación, los resultados obtenidos constatan la efectividad de la propuesta.

## **BIBLIOGRAFÍA**

- Abello Cruz, Ana María. (2011). Para ampliar mis horizontes culturales. La Habana. Editorial Pueblo y Educación.
- Acebo, W.(1991). Apuntes para una metodología de la enseñanza de la Historia Local y su vinculación con la Historia Patria. La Habana. Editorial Pueblo y Educación.
- Addine. F. y García, G. (2010). La sistematización de las experiencias de los educadores en ejercicio, un modo de producción de conocimientos desde la investigación educativa. Revista IPLAC, No.2, mayo-junio. La Habana.
- Almenares Pérez, Edilberto. Cronología local 1868-1898 y 1953-1958. Inédito
- Alvarez de Sayas, C. (1995). Metodología de la Investigación Científica. Santiago de Cuba. Universidad de Oriente: CEES "Manual F. Gran".
- Alvero Francés, Francisco. (2009). Lo esencial en la Ortografía. La Habana. Editorial Pueblo y Educación.
- Albanés, Juan. (1952). Historia breve de la ciudad de Holguín. Holguín:

- Ávila Delmonte, Diego. (1926). Memoria sobre el origen del hato de san Isidoro de Holguín. Holguín: Imprenta El Arte.
- Brito, H. (1983). Psicología General. La Habana. Editorial Pueblo y Educación.
- Cabrera Araujo, D. (1995). La industria azucarera época de la colonia. Holguín: Ediciones Holguín
- Calzadilla Anido, Laureano (2010). Espacio y criollismo. La sociedad holguinera en el siglo XVIII. Tesis en opción al título de Doctor en Ciencias Históricas.
- Calvas, M., Espinoza, E. & Herrera, L. (2019). Fundamentos del estudio de la historia en las ciencias sociales y su importancia para la educación ciudadana. *Revista Conrado*, 15(70), 193-202.
- Calvas Ojeda, M. G. (2019). Fundamentos filosóficos de la historia local en las ciencias sociales educación básica superior. *Revista Metropolitana de Ciencias Aplicadas*, 2(3), 167-174
- Cárdenas Tauler, Rafael. El impacto de la modernización estructural de base azucarera en el proceso de regionalización de Holguín, en el siglo XIX y las dos primeras décadas del XX. Tesis en opción al grado científico de Doctor en Ciencias Históricas.
- Cartaza, P. (1835). La historia y sus hechos más relevantes. La Habana. Editorial Pueblo y Educación.
- De la Pezuela, J. (1863). Diccionario Estadístico, geográfico e histórico de la Isla de Cuba, Tomo I. La Habana. Editorial Pueblo y Educación.
- Funes, A. (2010). La Historia y los valores. La Habana. Editorial Pueblo y Educación.
- Novoa Betancourt, J. (2005). Crónica histórica de Holguín. Revolución y contrarrevolución 1808-1823. Holguín: Ediciones Holguín.
- \_\_\_\_\_ (2016). José. La hacienda ganadera y la sociedad colonial holguinera entre fines del siglo XVIII e inicios del siglo XIX. Tesis en opción al título de Doctor en Ciencias Históricas.
- Rodríguez, I. (1999). La historia de la localidad. La Habana. Pueblo y Educación.
- Calvas, M., Espinoza, E. & Herrera, L. (2019). Fundamentos del estudio de la historia local en las ciencias sociales y su importancia para la educación ciudadana. *Revista Conrado*, 15(70), 193-202. <https://conrado.ucf.edu.cu/index.php/conrado/article/view/1124>
- Calvas Ojeda, M. G. (2019). Fundamentos filosóficos de la historia local en las ciencias sociales educación básica superior. *Revista Metropolitana de Ciencias Aplicadas*, 2(3), 167-174. <https://remca.umet.edu.ec/index.php/REMCA/article/view/1999>
- Darnys Fernández Hernández, D. (2021). Las personalidades históricas locales. *EduSol*, 21(74), 196-205. [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_abstract&pid=S1729-80912021000100195](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S1729-80912021000100195)

14007

## **ESTRATEGIA PARA FAVORECER LA FORMACIÓN LABORAL DEL TÉCNICO MEDIO EN LA ESPECIALIDAD CONSTRUCCIÓN CIVIL**

**M.Sc. Irina Reyes Martínez**

Centro Universitario Municipal "Calixto García", provincia de Holguín, Cuba

ORCID: 0000-0003-4939-1025

e-mail: [reyesmartinezirina@gmail.com](mailto:reyesmartinezirina@gmail.com)

**M.Sc. Loyllàn Avila Rodríguez**

Centro Politécnico Juan Carlos Batista Rodríguez, provincia de Holguín, Cuba

e-mail: [loyllanavilarodriguez@gmail.com](mailto:loyllanavilarodriguez@gmail.com)

**M.Sc. Magalis Peña Velázquez**

Centro Politécnico Juan Carlos Batista Rodríguez, provincia de Holguín, Cuba

### **RESUMEN**

Es una necesidad insoslayable encontrar vías y alternativas en el proceso docente educativo que favorezca la formación laboral de los estudiantes. En tal sentido en la formación integral del Técnico Medio en la especialidad de Construcción Civil del Centro Politécnico Juan Carlos Batista Domínguez del municipio Calixto García, se detectaron insuficiencias en los educandos de esta especialidad que los limitan a adquirir los conocimientos necesarios para su desempeño y les sirvan para su vida profesional. Por consiguiente, la presente investigación tuvo como objetivo implementar una estrategia para los educandos de esta especialidad que contribuya a su formación laboral y atenuar las limitaciones detectadas. En el proceso investigativo se emplearon métodos teóricos como: análisis y la síntesis, inductivo-deductivo, histórico-lógico, pre-experimento y del nivel empírico la encuesta, observación y la entrevista. El aporte práctico está determinado por la implementación de una estrategia que consta de cinco etapas: preparatoria, diagnóstico, proyección estratégica, implementación y evaluación que favoreció el perfeccionamiento de la formación laboral y benefició las actitudes laborales y adquisición de conocimientos en los educandos de esta enseñanza como objeto de investigación.

**Palabras Claves:** estrategia, formación laboral, construcción civil

### **ABSTRACT**

The main goal of the working training formation is that the subjects participate in an active way in the construction of their own subjectivity, It is an unavoidable necessity, to find ways and alternatives in the educational process. In such a sense in the formation of technicians of Civil Construction specialty of the Polytechnical Center Juan Carlos Batista Diminguez of Calixto García Municipality, limitations emerged that allow the students to acquire the necessary knowledge for their labor acting associated to their specialty that provide benefits for their future lives. The present research has as objective to implement a strategy of labor formation that contributes to attenuate

this limitations mentioned above. In the research process theoretical methods were used as: analysis and synthesis, inductive-deductive, historical-logical, pre-experiment and as the empiric methods: the survey, observation and the interview. The implementation of the strategy with five stages; preparatory, diagnostic, strategic projection, implementation and evaluation has favored the improvement of the labor formation benefitting in this way labor attitudes and acquisition of knowledge in Technician students of the specialty Civil Construction object of investigation.

**Key words:** strategy, working training formation, civil construction

## INTRODUCCIÓN

La mejora continua de la educación en Cuba representa una necesidad latente en los diferentes niveles de enseñanza según la complejidad en el quehacer educativo, en especial, en la Educación Técnica y Profesional. A partir de ellos, condiciona la necesidad de introducir cambios en la escuela politécnica que garanticen la adecuada utilización de las potencialidades educativas del proceso pedagógico profesional en general y de los educandos en particular, con énfasis en la formación laboral.

Por lo que, la finalidad esencial de la formación laboral es que los sujetos participen de manera activa en la construcción de su propia subjetividad, es una necesidad insoslayable, la de encontrar vías alternativas en el proceso docente educativo, para hacerle comprensibles, sus procesos de desarrollo, desde donde serán capaces de identificar sus propias contradicciones y adoptar una postura activa en la construcción y desarrollo de su personalidad.

Según Leyva y Tauler (2003) alegan que la formación laboral es; "... es un fenómeno social y que encuentra su explicación en la realidad sociocultural". (p.24)

De lo que se infiere que la formación laboral se configura en la práctica histórico-social del individuo, siendo un resultado de la transmisión cultural de la cual es un reflejo, en la que participan una diversidad de factores sociales y educacionales, por tanto "la formación laboral tiene que ver con el mundo de significaciones y sentido para que sean capaces de actuar y utilizar sus conocimientos y habilidades para enfrentar y dar solución, de forma creadora, a los problemas que se le presentan en la vida cotidiana.

En este sentido, el trabajo se refiere fundamentalmente a la formación laboral de los educandos de Técnico Medio en la especialidad Construcción Civil; desde una óptica de preparación de estos para la inserción en la vida laboral.

Existen diversas investigaciones realizadas en nuestro país relativas a la formación laboral que han realizado valiosos aportes, entre los que se puede citar: Alonso (2007); Domínguez (2007); Torres (2008), Thompson (2009); Leyva y Mendoza, (2022); Rodríguez (2022); García C (2022); sin embargo, a pesar de lo mucho que se ha avanzado en esta dirección, demuestran que aún existen limitaciones en la formación laboral de los educandos de Técnico Medio en la especialidad Construcción Civil, aspecto este que se manifiesta a la hora de realizar la práctica laboral, lo que no permite, cumplir con las exigencias que se plantean en el proceso constructivo en la actualidad.

En este sentido se pudo constatar que persisten insuficiencias relacionadas con:

- Limitaciones de los técnicos en Construcción Civil en la aplicación de los conocimientos a la solución de problemas propios de la profesión en el contexto laboral.
- Limitaciones en la realización de las tareas y ocupaciones durante su inserción a la práctica laboral en la agencia constructora.
- Insuficiente puesta en práctica de las habilidades profesionales a situaciones concretas de la actividad productiva.

Entre las causas que generan el problema que se investiga se encuentran:

- Insuficiencias en la dirección del proceso pedagógico profesional en la especialidad construcción Civil durante la realización de la práctica laboral.
- Inexistencia de una estrategia de formación laboral.
- Limitaciones en la disponibilidad de recursos tecnológicos para la realización de las prácticas laborales.

Partiendo de las limitaciones existentes en relación a la formación laboral en la especialidad en estudio se plantea el siguiente **problema científico**: insuficiencias en la concepción de la formación laboral, que limitan la preparación integral del Técnico Medio en la especialidad Construcción Civil en el Centro Politécnico “Juan Carlos Batista Domínguez” del municipio Calixto García.

Para la solución a la problemática planteada se propone como **objetivo**: implementar las acciones de la estrategia de formación laboral para el Técnico Medio en la especialidad Construcción Civil, del Centro Politécnico “Juan Carlos Batista Domínguez” para la formación de un trabajador integral capaz de dar respuesta a las demandas de las agencias constructoras.

El **aporte fundamental**: del trabajo está determinado por la puesta en práctica de las acciones de la estrategia para la formación laboral Técnico Medio en la especialidad Construcción Civil.

## **METODOLOGÍA**

La aplicación de métodos empíricos de investigación, entre ellos: encuestas, entrevistas, observación, así como, el análisis de los documentos normativos y metodológicos del proceso formativo, permiten analizar cómo se manifiesta este problema en el Técnico Medio en la especialidad Construcción Civil, para hacer de la educación un servicio más oportuno a las demandas sociales de estos tiempos,

## **RESULTADOS Y DISCUSIÓN**

Los retos. que impone el desarrollo económico-social y la necesidad de enfrentar con éxito los problemas que plantean las tendencias del mundo contemporáneo, exigen el aumento permanente del nivel de preparación de los trabajadores tanto en su nivel de conocimientos, hábitos, habilidades y convicciones, lo cual hace que impere una tendencia en la formación profesional vista como la formación por competencias.

La política del Partido Comunista de Cuba [PCC], en cuanto a educación define que: "... como parte de la educación económica y laboral de los jóvenes, la combinación del estudio con el trabajo continuará desarrollándose progresivamente en sus diversas modalidades, con vistas a contribuir la formación plena de una conciencia de productores en los educandos, y a prepararlos, desde su más temprana edad, para vivir en una sociedad de trabajadores..."

Se estima que el principio de vinculación del estudio con el trabajo, la cultura laboral, la educación laboral, el diseño curricular hacia lo laboral, el principio de vinculación de la teoría con la práctica, la vinculación ínter materia, la formación de valores, las necesidades sociales, la concepción pedagógica de preparar al hombre para la vida, la vinculación de las ciencias particulares en los planes de estudios, el principio de la científicidad, el principio del politecnismo, la integración del componente académico, laboral e investigativo (Arias,2005).

Lo anterior se concreta en el objetivo que posee la escuela politécnica como institución formativa, la cual debe. "lograr la formación de un trabajador competente preparado para dar respuesta a las exigencias tecnológicas de las empresas, la sociedad y continuar estudios superiores". (Ministerio de Educación [MINED] (2004). Para ello en esta institución debe desarrollarse un proceso que considere los diversos factores que inciden en la actuación de los individuos con vistas a la formación de cualidades de la personalidad que orienten al sujeto hacia la obtención de productos de utilidad y necesidad social en su preparación a lo largo de la vida, o sea, que contribuyan a su formación laboral (Arias, 2005).

Es por ello que, la formación laboral tiene como encargo enfrentar la preparación de los educandos para su inserción en la vida laboral, ello requiere de un seguimiento que posibilite profundizar en la preparación de los educandos, por lo que esta, durante los diferentes años por los que transita el Técnico Medio en la especialidad Construcción Civil, debe favorecer los siguientes objetivos del profesional:

- Mostrar una actitud laboriosa y responsable ante las tareas que se le encomiendan, así como ante el ahorro de materiales y medios técnicos puestos a disposición de la escuela politécnica y la agencia constructora. Cuidar los materiales, ahorro de energía, cumplir con las medidas de protección e higiene del trabajo, así como de un correcto manejo de las diferentes razas.
- Dominar los elementos esenciales sobre la preservación de la vida y el entorno a partir de la apropiación de un sistema de conocimientos y habilidades intelectuales y procedimientos lógicos con los cuales puede interpretar y conocer la naturaleza de la sociedad.

La "formación laboral" constituye, uno de los componentes básicos de la educación integral y se apoya en la aplicación del principio de vinculación del Estudio con el Trabajo, el Politecnismo, el principio de vinculación de la Teoría con la Práctica, adquiriendo estos principios diferentes formas y vías en cada tipo y nivel de educación. Muchos autores se han dedicado a la problemática entre ellos Leyva y Tauler (2003 como se citó en Pérez 2023); los cuales definen que: "...la formación

laboral es la formación de cualidades de la personalidad que orienta al sujeto hacia la obtención de productos de utilidad social”. (p.36)

La investigadora considera que la formación laboral es la parte del proceso pedagógico profesional en la que participan todas las asignaturas en su relación con los contenidos que convergen en el proceso de formación, donde se estimula la actividad cognoscitiva, teniendo presente el contexto socio-económico, como medio de concreción en la práctica de conocimientos y las habilidades con salida axiológica, a partir de un enfoque cultural contextualizado.

## **Principios que sustentan la formación laboral del Técnico Medio en la especialidad**

### **Construcción Civil**

En el proceso de formación profesional del Técnico Medio en la especialidad Construcción Civil, es indispensable la aplicación del principio de vinculación del estudio con el trabajo, pues el mismo posibilita que el estudiante adquiera los conocimientos esenciales del objeto de la profesión en la realización de acciones directamente relacionadas con éste y la aplicación del método científico como una vía lógica del aprendizaje en un proceso de desarrollo de tareas para la solución de problemas profesionales y el desarrollo de una personalidad armónica.

Estos principios son:

- **Principio del carácter cultural general y técnico-profesional integral del proceso de Educación Técnica y Profesional continua del obrero:** significa atender en el proceso de formación el desarrollo de la cultura general al integrar la unidad de lo instructivo, lo educativo y lo desarrollador en función de una preparación político e ideológica, económica-productiva y tecnológica del educando.
- **Principio del carácter social y económico productivo del proceso de Educación Técnica y Profesional continua del obrero:** se concreta en el desarrollo de una conciencia de productores en los educandos, la familiarización con las particularidades de la actividad agrícola y el empleo, con vistas a su inserción plena en este contexto.
- **Principio del carácter integrador de la relación escuela politécnica-entidad productiva-comunidad en el proceso de la Educación Técnica y Profesional continua del obrero:** sustentado en uno de los pilares del Sistema Nacional de Educación, la integración del estudio con el trabajo.
- **Principio del carácter protagónico del estudiante de la Educación Técnica y Profesional en el proceso de formación en el grupo estudiantil y en el colectivo laboral:** parte de que el proceso de preparación del futuro profesional se produce en colectivo, el estudiante inicialmente comienza su formación en el grupo-clase.

### **Estado actual de la formación laboral de los estudiantes del tercer año del Técnico Medio en la especialidad Construcción Civil durante la práctica laboral**



Con el objetivo de determinar la situación actual de la formación laboral y precisar las causas que originan el problema de la investigación y sus manifestaciones, fueron seleccionados y aplicados métodos y técnicas empíricas, que permitieron obtener la información en relación con los educandos, docentes, tutores. Se obtienen los siguientes resultados.

El 62% de los tutores consideran que la atención no es mala ya que ellos están preparados desde el punto de vista científico-técnico, pero les faltan los elementos metodológicos que le proporcionara interactuar con los educandos y conocer las individualidades de cada uno y brindarle las vías de solución.

- Al analizar la observación a las actividades del Proceso Pedagógico Profesional en las asignaturas técnicas con el objetivo de caracterizar el desempeño de los docentes para lograr la formación laboral de los educandos se constató que, de las 11 actividades observadas que representan un 63,6%, en 7 se detectaron limitaciones.
- Limitaciones en la preparación profesional de los educandos de tercer año por carencias en los conocimientos teóricos y su puesta en práctica. El nivel de preparación técnica de los educandos para enfrentar las tareas y ocupaciones que se derivan de su perfil ocupacional, de los 6 encuestados, 2 la consideran buena para un 33,3%; 4 regular para un 66,7 %. Lo anterior evidencia que los educandos no poseen una adecuada preparación para enfrentar el mundo laboral.
- En lo referido a cuáles son las principales dificultades que interfieren el desarrollo de las habilidades profesionales de los educandos, 5 consideran que los materiales, lo que representa el 83,3 %, 1 plantea que no están bien definidos los problemas profesionales que debe enfrentar el Técnico Medio en la especialidad Construcción Civil para un 16.7 %, lo anterior indica cuales son las dificultades que interfieren en el desarrollo de las habilidades profesionales
- Pobre integración del centro politécnico –agencia constructora caracterizado por la falta de preparación teórica y metodológica de los docentes que imparten asignaturas técnicas y trabajadores de la agencia constructora “Calixto García” que se desempeñan como tutores para planificar, organizar, orientar y controlar adecuadamente las actividades que deben desarrollar los educandos durante la práctica laboral.

Coherentes con lo que se viene afirmando la investigadora considera pertinente que, dadas las limitaciones y potencialidades en el proceso de formación laboral del Técnico medio en Construcción Civil, se deben encauzar su solución desde la concepción de una estrategia para la formación laboral donde las acciones declaradas contribuyan mitigar estas insuficiencias.

En la investigación se asume la estrategia del proyecto Cenfol (2009 como se citó en Miranda 2019) para la formación laboral de la Educación Técnica y Profesional por considerar la estrategia desde un enfoque integrador, flexible y de fácil implementación práctica. Para este autor, las etapas de una estrategia pedagógica a partir de la lógica del conocimiento científico son: diagnóstico inicial y

caracterización del problema, planificación, ejecución, control, diagnóstico final y valoración de los resultados.

**Etapa 1.** Preparatoria.

**Etapa 2.** Diagnóstico.

**Etapa 3.** Proyección Estratégica.

**Etapa 4.** Implementación de la estrategia.

**Etapa 5.** Evaluación de la estrategia.

### **Resultados de la implementación de la estrategia**

Los datos que arrojaron los instrumentos aplicados una vez implementada la estrategia arrojaron los resultados siguientes.

- Se comprobó a través de las observaciones a clases que el 90% de los educandos cumplieron el objetivo de manera muy buena, demostrando muy buena motivación en la ejecución de las actividades laborales desarrolladas, así como se mostraron muy activos en la realización de dichas actividades.
- Se logró que el 89 % declaran modos de actuación profesional durante la realización de las diferentes actividades realizadas.
- El 92% de los educandos mantuvo intervención activa en las actividades, lo que facilitó su protagonismo bajo la conducción de los docentes.
- Se obtuvo un 90 % en el nivel de desempeño de los educandos del tercer año en la ejecución de las actividades realizadas
- En lo relacionado a la solución de problemas presentados en la práctica laboral, el 89 % mostraron dominio de los conocimientos, demostrándolo en sus modos de actuación profesional. En los mencionados instrumentos se apreció además una buena relación con los diferentes factores de la comunidad y la entidad productiva.

El análisis general de los resultados alcanzados por el proceso de instrumentación en la práctica pedagógica, permitió constatar que se apreciaron transformaciones significativas en la formación de los técnicos medios en formación implicados en el pre-experimento, con el empleo de la estrategia propuesta; además, que dichas transformaciones llevan a que su desempeño muestre mejorías, al ajustarse a las exigencias del contexto laboral.

### **CONCLUSIONES**

1. Los resultados aportados por los instrumentos aplicados permitieron constatar que las insuficiencias que presentan los educandos están relacionadas con la concepción de la formación laboral que limitan la preparación integral del Técnico Medio en la especialidad Construcción Civil.
2. La puesta en práctica de la propuesta resulta ser interesante y provechosa, al implementar las actividades propuestas en la estrategia para favorecer la formación laboral en los educandos de la especialidad Construcción Civil.

3. La puesta en práctica de la estrategia posibilitó cumplir con el objetivo de la investigación, al implementar en la práctica educativa de la especialidad en estudio y favorecer la formación laboral de los educandos de tercer año del Técnico Medio en la especialidad Construcción Civil.

## REFERENCIAS

- Alonso, L. A. (2007). La formación de competencias laborales en los estudiantes de Bachiller Técnico en la Mecánica Industrial a través del período de prácticas pre-profesionales. Tesis en opción al grado científico de Doctor en Ciencias Pedagógicas. Holguín.
- Arias, L. (2005). Un modelo de potenciación de la actuación profesional en los Técnicos Medios en Electrónica. Tesis en opción al grado científico de Doctor en Ciencias Pedagógicas. Instituto Superior Pedagógico “José de la Luz y Caballero”, Holguín.
- Domínguez, E. y G. Torres. (2005): Diagnóstico de la formación laboral en la ETP: especialidades de Agronomía y Mecanización. Resultado de proyecto de investigación. (CENFOLA). Instituto Superior Pedagógico “José de la Luz y Caballero”. Holguín.
- Cerezal, J. (2005). La formación Laboral de los escolares en los umbrales del siglo XXI Pueblo y Educación. En proceso de edición para la editorial.
- García, C. (2022). La Formación Laboral en el Técnico Medio de Agronomía: un reto para los docentes. Universidad Máximo Gómez Báez. Ciego de Avila. Cuba
- Leyva Figueredo, P, Mendoza Tauler L, y Batista Rodríguez. (2020) Opuntia Brava, 12(3), pp135-6. <http://opuntiabrava.ult.edu.cu/index.php/opuntiabrava/article/view/1056>
- Rodríguez, F. (2022). Reflexiones desde la formación laboral para la labor educativa en el proceso pedagógico: una necesidad de la Pedagogía cubana. Holguín.
- Leyva, A y Mendoza, L. (2018) La Formación Labora: su objeto de investigación. Holguín.
- Thomson, D. (2009) La formación Laboral del Bachiller Técnico en la especialidad de Agronomía. Tesis en opción al grado científico de Doctor en Ciencias Pedagógicas. ISP “José de la Luz y Caballero”. Holguín.
- Ministerio de Educación, (MINED). (2004). Sistema de acciones para el perfeccionamiento de la implementación del principio estudio- trabajo. Folleto. Ciudad de la Habana.

14008

## ACTIVIDADES EDUCATIVAS PARA FAVORECER LA EDUCACIÓN AMBIENTAL EN EDUCANDOS DE TERCERO Y CUARTO GRADOS

Milagro Bárbara Santiesteban Pérez  
Escuela Secundaria Básica Urbana "Calixto García".  
ORCID <https://orcid.org/0009-0005-6231-7008>  
[milagrobarbara@ho.rimed.cu](mailto:milagrobarbara@ho.rimed.cu)

Yunisleydis García Ramírez  
Centro Universitario Municipal "Calixto García".  
ORCID <https://orcid.org/0009-0002-9407-3480>  
[ygramirez@uho.edu.cu](mailto:ygramirez@uho.edu.cu)

Irina Reyes Martínez  
Centro Universitario Municipal "Calixto García".  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4939-1025>  
[ireyesm@uho.edu.cu](mailto:ireyesm@uho.edu.cu)

### Resumen

La educación ambiental constituye un proceso continuo y permanente, que constituye una dimensión de la educación integral de todos los ciudadanos, orientado a la adquisición de conocimientos, desarrollo de hábitos, habilidades, actitudes y valores que armonicen con las relaciones entre los seres humanos y con el resto de la sociedad y la naturaleza. La presente investigación tuvo como objetivo la elaboración de actividades educativas para favorecer la educación ambiental en los educandos de tercero y cuarto grado de la Unidad Territorial Luis Felipe Gutiérrez. En el proceso investigativo se emplearon métodos del nivel teórico como: el análisis y la síntesis, inductivo-deductivo, e histórico-lógico y del nivel empírico la observación, la encuesta y la entrevista. La implementación de las actividades educativas mejoró las actitudes ambientales de los educandos de tercero y cuarto grados de la institución escolar objeto de la investigación.

**Palabras clave:** educación ambiental, educandos, actividades educativas

### Abstract

The environmental education is a continuous and permanent process, which constitutes a dimension of the integral education of all the citizens, oriented to the acquisition of knowledge, development of habits, skills, attitudes and values that harmonize with the relationships among human beings, and with the rest of the society and nature. The present research had as its main objective the elaboration of educational activities to favor the environmental education of third and fourth grade students of the school Luis Felipe Gutiérrez. During the investigative process, methods of the theoretical level were

used, such as the analysis and synthesis, inductive-deductive, and historical-logical; and, of the empiric level, the observation, the survey and the interview. The implementation of the educational activities improved the environmental attitudes of third and fourth grade students of the school object of the research.

**Key words:** environmental education, students, educational activities

## **Introducción**

La presencia en el mundo actual de problemas ambientales globales que afectan al hombre constituye una alarmante situación que enfrentar, la degradación de los suelos, la contaminación ambiental, el agotamiento de la capa de ozono, cambios climáticos, la pérdida de la diversidad biológica, deforestación, constituyen problemas ambientales que ponen en peligro eminente la vida en el planeta tierra.

Los problemas medioambientales del mundo de hoy tienen un carácter global, que repercute en lo regional y lo local. Afectan a todos los habitantes del planeta y corresponde a todos y cada uno contribuir a su solución. No basta solo con el interés de los gobiernos, todo habitante del planeta tiene responsabilidad con el cuidado y protección del medio ambiente desde lo local. Esto permitirá la influencia en los niveles regionales y globales. (Hernández-Abstengo, 2017, p.13).

La educación ambiental es uno de los objetivos de la educación en general, definida desde la Conferencia Intergubernamental sobre Educación Ambiental organizada por la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura -UNESCO- en cooperación con el Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente -PNUMA- celebrada en Tbilisi como: “ ... dimensión del contenido y de la práctica de la educación orientada a la resolución de los problemas concretos planteados por el medio ambiente, gracias a un enfoque interdisciplinario y a una participación activa y responsable de cada individuo y la colectividad”. (Hernández-Abstengo, 2017, p.55).

Debido a lo expresado anteriormente, urge la formación de una educación ambiental en las nuevas generaciones, y es en este proceso de aprendizaje que la escuela juega un papel fundamental.

La escuela es la institución social encargada de formar las nuevas generaciones, por lo que le corresponde ser la responsable de dirigir la educación ambiental. Sin embargo resulta difícil la incorporación de la dimensión ambiental en el proceso docente –educativo. La incorporación de la educación ambiental para el desarrollo sostenible al proceso de enseñanza aprendizaje constituye un reto para los sistemas educativos del siglo XXI (Moré, 2021, p. 115).

De ahí que para lograr una correcta educación ambiental tanto los maestros como los educandos forman parte de un proceso que incluye la formación de conocimientos, valores, actitudes, habilidades que permitan comportamientos ambientales adecuados.

Para contribuir decisivamente a la protección y cuidado del medio ambiente es necesario la formación y desarrollo de actitudes, valores, convicciones, conocimientos, capacidades, hábitos, habilidades y motivación en la personalidad de los niños, adolescentes y jóvenes, así como en la

población para que comprendan la complejidad de los problemas ambientales, sus causas, efectos, interrelaciones y posibles vías de solución y puedan participar activamente en la protección de la naturaleza. (Rachel, 2020, p.4).

Muchas son además las investigaciones que en materia de educación ambiental realizan los pedagogos de diversas partes de Cuba para lograr una educación ambiental en estudiantes desde la enseñanza primaria hasta la enseñanza superior. Al respecto, Rachel, aborda sobre el papel que debe desempeñar el MIED y señala:

Al Ministerio de Educación (MINED) le corresponde desempeñar un papel muy especial por ser la escuela el lugar donde se forman las nuevas generaciones y donde la profundización y la difusión de los conceptos de la educación ambiental, entre los niños y jóvenes adquieran una mayor relevancia (Rachel, 2020, p. 7).

Sobre la labor que se realiza en el país para el logro de una educación ambiental Ávila, Martínez expresa: “En Cuba también se trabaja intensamente para trabajar la educación ambiental, en el pueblo, mediante diferentes vías, brindando conocimientos sólidos y profundos para elevar la conciencia y la participación para aplicar políticas y estrategias ambientales, y, reconsiderar algunas orientaciones económicas”. (Ávila Martínez, s. f., p. 9)

Independientemente de las investigaciones realizadas y el empeño puesto en cada una de ellas, los resultados en el proceso pedagógico sobre todo en los educandos de la enseñanza primaria, específicamente en los de tercero y cuarto grados de la Unidad Territorial Luis Felipe Gutiérrez, del municipio de Calixto García, demuestran que aún no se logra resolver la problemática existente en torno a la educación ambiental. La aplicación de diferentes métodos del nivel empírico: encuestas, entrevistas, observación y revisión documental permitieron detectar las siguientes insuficiencias: el modo de actuación de los educandos en la interacción con el entorno demuestra que no existe una protección consciente del medio ambiente; No demuestran una actitud adecuada en relación con el derroche del agua, mostrándose indiferentes; toman por entretenimiento la captura de diferentes animales, poniéndolos en cautiverio, en ocasiones atentando contra su vida sin importar las consecuencias que pueda traer, lo que demuestra que no se han concientizado con el tema; sitúan basura tanto en la escuela como en la comunidad, en lugares inadecuados lo que afecta la higiene colectiva; tendencias al desconocimiento de la importancia de la reforestación y a la destrucción de los pocos árboles que rodean su entorno.

Teniendo en cuenta las insuficiencias detectadas, se plantea como problema de investigación: ¿Cómo favorecer la educación ambiental en los educandos de tercero y cuarto grados de la Unidad Territorial Luis Felipe Gutiérrez para mejorar sus actitudes ambientales? Para dar respuesta al problema de investigación se determina como objetivo general: elaboración de actividades educativas dirigidas a favorecer la educación ambiental en los educandos de tercero y cuarto grados de la Unidad Territorial Luis Felipe Gutiérrez. Y como objetivos específicos: Determinar los fundamentos teóricos que sustentan la educación ambiental en la educación primaria; diagnosticar el estado actual que presentan los educandos de tercero y cuarto grados de la Unidad Territorial Luis

Felipe Gutiérrez en la educación ambiental; elaboración de actividades educativas para favorecer la educación ambiental de los educandos de tercero y cuarto grados de la Unidad Territorial Luis Felipe Gutiérrez; valorar la pertinencia de la propuesta de actividades educativas para favorecer la educación ambiental de los educandos de tercero y cuarto grados de la Unidad Territorial Luis Felipe Gutiérrez.

### **Metodología**

Para la realización de la investigación se utilizaron métodos teóricos como: El análisis y la síntesis, el cual permitió realizar el estudio de la educación ambiental en distintos contextos (internacional, nacional, regional), el inductivo- deductivo se utilizó en el análisis de las principales insuficiencias en torno a la educación ambiental y el esclarecimiento del problema, y a la vez para elaborar y poner en práctica las actividades educativas. También se utilizó el histórico-lógico para abordar la educación ambiental en la enseñanza primaria, específicamente en los educandos del primer ciclo, así como analizar su funcionamiento y desarrollo en la institución escolar, objeto de la investigación. Del nivel empírico se utilizó la observación para profundizar en el problema y obtener información sobre el estado inicial y los cambios que se producen en el objeto de estudio antes, durante y después de la aplicación de las actividades educativas. La realización de entrevistas y encuestas a maestros, psicopedagoga, y coordinadores, permitieron conocer el tratamiento que se le da a la educación ambiental en la Unidad Territorial Luis Felipe Gutiérrez y caracterizar el nivel de conocimientos ambientales para favorecer el desarrollo de la educación ambiental en los educandos.

### **Resultados y discusión**

Los fundamentos de la educación ambiental en la escuela primaria están dados en la teoría de la educación ambiental para el desarrollo sostenible y en la política educativa cubana. “El abordaje de la Educación Ambiental desde la teoría implica el empleo de un importante concepto: desarrollo sostenible, el cual se reconoce y asume es el que rige la política ambiental” (Mejías Acosta, 2020, p. 31).

La educación para el desarrollo sostenible debe favorecer la formación de saberes o conocimientos, sentimientos y valores, actitudes y comportamientos relacionados con la naturaleza, la racionalidad en los procesos productivos, las potencialidades de los ecosistemas y de las culturas basadas en la sustentabilidad ecológica y diversidad cultural potenciando la racionalidad económica y la planificación del desarrollo. (Mejías Acosta, 2020, p. 32).

Teniendo en cuenta lo antes planteado se asumen como los valores ambientales la siguiente definición.

Como contenidos objetivos de significación social positiva de los objetos, fenómenos, procesos, hechos o conductas humanas en su relación con el medioambiente que se expresan en forma de principios, normas, modos de actuación o representación del deber esencialmente por el respeto y la responsabilidad, con un carácter valorativo y normativo a nivel de la conciencia ambiental. (Proenza García, 2009: 48, 145).

Al reconocer que los valores condicionan las actitudes y que los valores y las actitudes se manifiestan en el comportamiento, es preciso analizar cómo se define una actitud.

“La actitud se considera como una unidad psicológica primaria, como procesos psicológicos que intervienen en el desarrollo de la actividad humana y la define “como disposiciones o predisposiciones a reaccionar ante determinado objetos, situaciones u otras personas en correspondencia con los motivos”. (Pérez, 2004: 53, p.138).

De lo anteriormente planteado esta autora considera que la formación de los conocimientos, saberes, valores y comportamientos ambientales adecuados, juega un papel primordial el componente curricular, y el papel del maestro dentro del proceso docente-educativo. “La educación ambiental es parte del proceso docente - educativo y contribuye a renovarlo y hacerlo más dinámico, flexible, creativo y activo, sin que cada asignatura y cada actividad pierda su objeto de estudio.” (Ávila Martínez, s. f., p. 18).

Sobre el proceso de enseñanza – aprendizaje se plantea que:

El proceso de enseñanza–aprendizaje tiene lugar en el transcurso de las asignaturas escolares y tiene como propósito esencial contribuir a la formación integral de la personalidad del alumno, constituyendo la vía fundamental para la adquisición de los conocimientos, procedimientos, normas de comportamientos, valores, legados por la humanidad. Así, en el desarrollo del proceso, el escolar aprenderá diferentes elementos del conocimiento, nociones, conceptos, teorías y leyes que forman parte del contenido de las asignaturas y a la vez se apropiará de los procedimientos que el hombre ha adquirido para la utilización del conocimiento. (González Pérez, 2012, p. 10).

Varias han sido las definiciones de educación ambiental dados por la comunidad científica nacional e internacional se destacan. Para esta investigación se asume, por considerar que se ajusta a las condiciones de la política educativa cubana actual la siguiente definición:

“La Educación Ambiental se considera como un proceso continuo y permanente que constituye una dimensión de la educación integral de todos los ciudadanos, orientada a que en el proceso de adquisición de los conocimientos, desarrollo de habilidades, actitudes.” (Proenza García, 2009).

A partir del análisis de las definiciones, se infiere que en el proceso pedagógico se produce una unidad dialéctica entre las diferentes categorías pedagógicas: la instrucción, la educación, la enseñanza, el aprendizaje, el desarrollo y la formación, para alcanzar el fin de la educación. Es en él donde los maestros primarios, deben garantizar la unidad del conocimiento, el desarrollo de capacidades y la formación de convicciones, actitudes y rasgos del carácter, en síntesis lograr un aprendizaje desarrollador que implica una formación axiológica acorde al modelo de Educación Primaria.

“Es el proceso donde se pone de manifiesto la relación entre la educación, la instrucción, la enseñanza y el aprendizaje, encaminado al desarrollo de la personalidad del educando para su preparación para la vida.” (Mejías Acosta, 2020, p. 37)

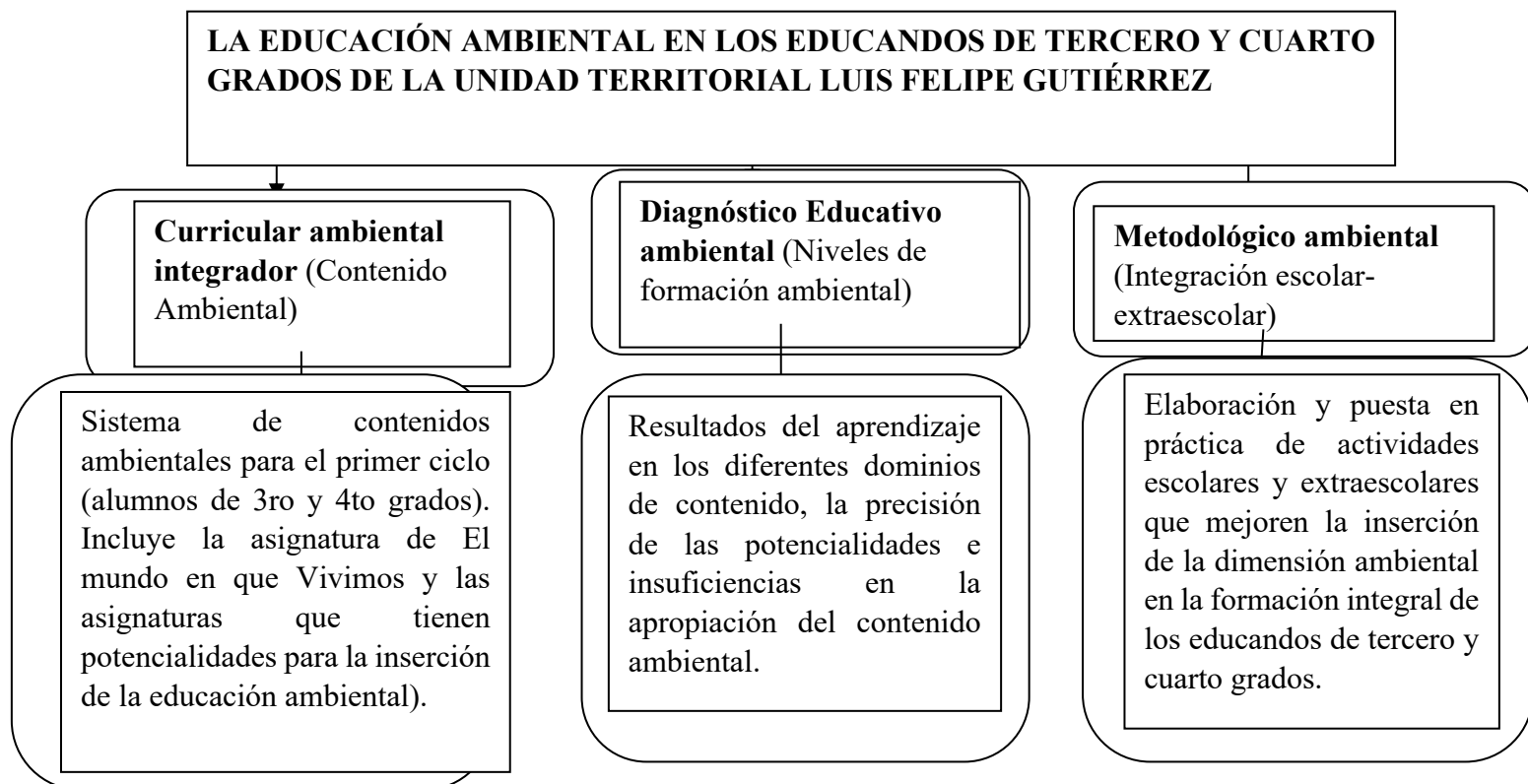
En cuanto a la dimensión ambiental, para esta investigación la autora asume lo planteado por (Mejías Acosta, 2020) la cual plantea que la dimensión ambiental en el proceso pedagógico en la escuela



primaria está determinado por la orientación ambiental determinada en las actividades educativas que se realizan en la escuela que integra todo un sistema de elementos relacionados con el medioambiente, la sociedad y la economía: la clase y otras actividades educativas: las actividades de la Organización de Pioneros José Martí, las actividades extraescolares y extracurriculares. Todo concebido desde la relación objetivo, contenido, método y evaluación de dicho componente ambiental en el proceso, esto permite contribuir a la dimensión ambiental de la formación integral del escolar a partir de los conocimientos, habilidades, hábitos, valores y actitudes que le permita al escolar interiorización de conocimientos y orientaciones valorativas que se manifiesten en sus formas de sentir, pensar y comportarse acorde con los ideales y valores de la sociedad cubana. Tal logro requiere un proceso pedagógico que integre apropiarse de comportamientos acordes con los valores sociales, es prepararlo para la vida útil a él y a los demás.

Para la realización de la propuesta de actividades educativas para favorecer la educación ambiental, se tuvo en cuenta el Modelo de Educación Ambiental planteado por (Mejías Acosta, 2020). A continuación se presenta la integración de los componentes de la educación ambiental asumidos por la Unidad Territorial Luis Felipe Gutiérrez.

#### **Integración de los componentes de la educación ambiental en los educandos de tercero y cuarto grados de la Unidad Territorial Luis Felipe Gutiérrez.**



La Unidad Territorial "Luis Felipe Gutiérrez" cuenta con un claustro de 13 maestros, y 7 que son personal no docente, en la misma se encuentran matriculados 7 estudiantes de tercer grado y 12 de cuarto grado para un total de 19 educandos.

Según el sistema de contenidos para las escuelas primarias, el primer ciclo que comprende los dos primeros momentos del desarrollo del escolar primario (6-7 años y 8-10 años), incluye como asignatura aglutinadora de la dimensión ambiental, El Mundo en que Vivimos, y se reconocen las potencialidades de las restantes asignaturas, las actividades de la Organización de Pioneros “José Martí”, en su condición de pioneros Moncadistas y las extraescolares.

Dentro el contenido ambiental que está establecido para este ciclo son los siguientes:

### **PRIMER CICLO**

#### **Problemas ambientales asociados al agua**

Problema ambiental global: contaminación de las aguas.

Problema ambiental en el país: carencia de agua.

Manifestación local: carencia de agua, sequía, contaminación del agua por diferentes fuentes, uso irracional del recurso agua.

Tierra y ambiente: Agua. Ahorro de agua. Cambio de estado del agua. Depósitos de agua en la naturaleza. Utilidad. Protección. Las costas de Cuba. Principales accidentes costeros. Importancia económica. El planeta Tierra como parte de la naturaleza.

Seres vivos y salud: Importancia del agua para la vida. Contaminación del agua y la salud.

Materia y energía: Energía del agua. Utilización por el hombre.

#### **Problemas ambientales asociados a la biodiversidad**

Problema ambiental global: pérdida de la biodiversidad.

Problema ambiental en el país: pérdida de la diversidad biológica.

Manifestación local: pérdida de especies endémicas del municipio y provincia, maltrato a plantas y animales, agresividad

Tierra y ambiente: Variedad de plantas y animales. Diversidad de las plantas con flores y sin flores. Importancia de las plantas y los animales. Características de los seres vivos. Cuidado y protección de plantas y animales. Protección de los que se encuentran en peligro de extinción.

Seres vivos y salud: Pérdida de la diversidad biológica. Plantas y animales en peligro de extinción.

Tala indiscriminada de los bosques. La caza y pesca indiscriminada de animales. Incendios forestales. Zonas protegidas de Cuba.

Materia y energía: La energía en los seres vivos.

#### **Problemas ambientales asociados al aire**

Problema ambiental global: contaminación atmosférica.

Problema ambiental en el país: contaminación del aire.

Manifestación local: fuentes de contaminación del aire

Tierra y ambiente: características del aire. El viento.

Seres vivos y salud: importancia del aire para la vida. Contaminación del aire y la salud.

Materia y energía: Características del aire. El viento. La energía del aire.

En cuanto al segundo componente referido al diagnóstico ambiental, para realizar el mismo se establecieron tres etapas, una primera etapa que comprende la realización del diagnóstico inicial, la segunda etapa tiene que ver la puesta en práctica de las actividades educativas, y una tercera etapa que tiene que ver los resultados obtenidos luego de la aplicación en la práctica de estas actividades. Para la realización del diagnóstico inicial, se utilizan técnicas empíricas y se tienen en cuenta los siguientes indicadores:

- Dominio del concepto de medio ambiente.
- Conocimiento de los factores que integran el medio ambiente.
- Conocimiento de la importancia de los componentes del medio ambiente y medidas para su preservación.
- Actitud del escolar de cuarto grado por el cuidado protección del medio ambiente.
- Motivación e interés por las actividades relacionadas con del medio ambiente.

El tercer componente, metodológico ambiental, comprende la elaboración y puesta en práctica de actividades escolares y extraescolares que mejoren el comportamiento y las actitudes ambientales en los educandos de tercero y cuarto grados.

La integración de los tres componentes: curricular ambiental, (contenido ambiental) el diagnóstico educativo ambiental (niveles de formación ambiental) y lo metodológico ambiental (integración curricular y extracurricular) sustentan la propuesta de actividades educativas para favorecer una educación ambiental en los educandos de tercero y cuarto grados.

De acuerdo a lo planteado anteriormente, la propuesta de actividades educativas tienen en cuenta los siguientes aspectos:

#### **Actividades extraescolares.**

Objetivo: Demostrar cómo integrar los contenidos ambientales a las actividades extraescolares que favorezcan el desarrollo de la educación ambiental.

#### **Montaje de un día ambiental en la escuela.**

Objetivo: Demostrar cómo organizar, planificar, ejecutar y controlar actividades escolares y extraescolares para dar tratamiento a un contenido ambiental, desde una efeméride ambiental, de manera que se integre coherentemente en el desarrollo de un día en la escuela.

#### **Actividades de educación ambiental en la comunidad.**

Objetivo: Demostrar cómo dar tratamiento metodológico a los problemas ambientales locales desde los contenidos ambientales, mediante acciones en la comunidad.

#### **Las actividades de la organización José Martí y su contribución a la educación ambiental de los escolares.**

Objetivos: Demostrar cómo aprovechar las potencialidades de las actividades de la organización pioneril y especialmente el Movimiento de Pioneros Exploradores, para desarrollar los contenidos ambientales y favorecer la formación ambiental del escolar.

#### **Las efemérides ambientales en el desarrollo de la educación ambiental en la escuela primaria.**

Objetivo: Preparar jornadas de celebración de las efemérides ambientales para contribuir al desarrollo de la educación ambiental en los escolares.

A continuación se presenta la propuesta de actividades educativas para favorecer la educación ambiental en los educandos de tercero y cuarto grado de la Unidad Territorial Luis Felipe Gutiérrez.

### **Actividad # 1**

**Video debate:** Canción: “La gotica de agua”

**Medios:** Televisor y memoria flash

**Dirige:** maestra

**Participa:** educandos de tercero y cuarto grados

**Tiempo de duración:** 40 a 50 minutos.

**Objetivo:** Valorar a partir de las potencialidades educativas de la canción: “Cae una gotica de agua”, la importancia de la siembra de árboles, los beneficios del agua, además del cuidado y protección de plantas y animales, favoreciendo la educación ambiental de los educandos.

### **Desarrollo**

La maestra realizará la proyección en el televisor de la canción: “Cae una gotica de agua”. Una vez terminada la proyección de la canción, la maestra realizará un debate con las respuestas a las siguientes preguntas:

¿Qué organismos vivos y no vivos se muestran en la canción? ¿Consideras importante el agua para la vida ¿Por qué? ¿Consideras importante la siembra de árboles en tu comunidad? ¿El árbol que sembró el niño, era una planta con flores o sin flores?

**Cierre y Evaluación.** Una vez terminada la actividad cada cual explicará cómo se sintió con esta actividad y qué acciones pueden realizar ellos para cuidar y proteger el medio ambiente.

### **Actividad # 2**

**Video debate:** Dibujo animado “Coralina”

**Medios:** Televisor y memoria flash

**Dirige:** maestra

**Participa:** educandos de tercero y cuarto grados

**Tiempo de duración:** 40 a 50 minutos.

**Objetivo:** Explicar a partir de las potencialidades educativas del dibujo animado: “Coralina”, lo perjudicial que es para el mar, verter residuos sólidos en él.

**Desarrollo** La maestra realizará la proyección en el televisor del dibujo animado: “Coralina”. Luego de terminar la proyección del dibujo animado, realizará las siguientes preguntas: ¿Qué observaron en el dibujo animado? ¿Creen que es correcto lo que hizo el pulpo? ¿Qué animales se muestran en el dibujo animado? ¿Creen correcto lo que le hizo el pulpo a Coralina?

**Cierre y Evaluación.** Una vez terminada la actividad cada cual explicará cómo se sintió con esta actividad y qué acciones pueden realizar ellos para evitar la contaminación de ríos y mares.

Los resultados demuestran, que después de planificar y aplicar las diferentes actividades educativas, aunque no se logró el 100% en los resultados de todos los indicadores medidos, se puede notar avances significativos en el desarrollo de la educación ambiental y estos se expresan en los patrones de comportamientos de los educandos que fueron objeto de estudio, en este sentido se puede destacar que los educandos muestran un dominio adecuado del concepto de medio ambiente. Dominan los factores que integran el medio ambiente. Muestran cierto conocimiento de la importancia de los componentes del medio ambiente y las medidas para su protección. La mayoría de los educandos están motivados e interesados por lo que tienen una actitud positiva ante la protección del medio ambiente.

### **Actividad # 3**

**Título:** Reforestemos nuestra comunidad.

**Medios:** guataca, regadera, plantas

**Dirige:** maestra y psicopedagoga.

**Participa:** educandos de tercero y cuarto grados

**Tiempo de duración:** 1 hora y 30 minutos.

**Objetivo:** Explicar la importancia de la reforestación como aspecto esencial de la protección y conservación del medio ambiente de forma que manifiesten amor y respeto por la naturaleza.

#### **Desarrollo**

Teniendo en cuenta la importancia de la reforestación para el cuidado y conservación de los bosques, se realizará la siembra de las plantas frutales y maderables a orillas del río: “La Rioja” insistiendo en la importancia de la actividad y las medidas que se deben tomar para lograr la supervivencia de las mismas.

**Cierre y Evaluación.** Una vez terminada la actividad cada cual explicará cómo se sintió con esta actividad y qué acciones pueden realizar ellos para cuidar y proteger los árboles que sembraron en la comunidad.

#### **Conclusiones**

El análisis de los fundamentos teóricos de la educación ambiental permite inferir que para lograr la inserción de la misma en el proceso pedagógico, requiere de la comprensión de la relación entre los conocimientos, los valores, las actitudes y el comportamiento, como premisa indispensable para su desarrollo.

Los resultados de los instrumentos aplicados durante la investigación permitió constatar que existen dificultades en los educandos con respecto a la identificación de los problemas ambientales locales como: el manejo de la basura, la contaminación del río cercano a la comunidad, el trato a las plantas y animales, la participación en actividades de higienización, reforestación, reciclaje, así como el reconocimiento de acciones que contribuyan al cuidado del medio ambiente.

La aplicación en la práctica de las actividades educativas demostró su efectividad, lo cual se evidencia en los niveles logrados en las escalas valorativas de todos los indicadores, por lo que se considera que hubo una notable mejoría en la educación ambiental en los educandos de tercero y cuarto grado para contribuir al cuidado y protección del medio ambiente.

### Referencias

- Ávila Martínez, A. de las M. (s. f.). *La educación ambiental en los escolares primarios de quinto grado* [Trabajo de Diploma en opción al título de Licenciado en Educación]. Universidad de Sancti Spíritus José Martí Pérez. Facultad de Ciencias Pedagógicas.
- C., D. de la C. H. A. (2018). *Estrategia curricular de educación ambiental para los estudiantes de la carrera Licenciatura en Educación Pedagogía -Psicología*. 46.
- González Pérez, (2012). *Actividades educativas para el fortalecimiento de la educación ambiental en los alumnos de cuarto grado de la escuela Miguel Ruiz Rodríguez*. [Trabajo de Diploma.]. Universidad de Ciencias Pedagógicas “Silverio Blanco Núñez.”
- Mejías Acosta. (2020). *La educación ambiental en la escuela primaria: Potencialidades para favorecer su desarrollo* [Tesis doctoral]. Universidad de Ciencias Pedagógicas José de la Luz y Caballero.
- Moré, M. (2021). *La incorporación de la educación ambiental para el desarrollo sostenible a la didáctica de las ciencias de la naturaleza, en la educación primaria de Villa Clara, Cuba. Alternativas para su evaluación*.
- Núñez Morales, Marylú, Torres Bugdug, Arturo, & Álvarez Aguilar, Nivia T. (2012). Evolución e importancia de la Educación Medioambiental: Su implicación en la educación superior. *Educación y Futuro*, 26.
- Hernández-Abstengo, D. (2017). Estrategia curricular de educación ambiental para los estudiantes de la carrera Licenciatura en Educación Pedagogía Psicología. *Revista Luna Azul*, 46, 369-386. Recuperado de <http://200.21.104.25/lunazul/index.php/component/content/article?id=288>. DOI: 10.17151/luaz.2018.46.19
- Pérez Martín, (2004). *La Personalidad, su diagnóstico y su desarrollo: Provisional*. - La Habana: Editorial Pueblo y Educación.
- Proenza, García (2009). *La formación de valores ambientales profesionales en la carrera de licenciado en Educación, especialidad Profesor General Integral de Secundaria Básica*. [Tesis Doctoral] Universidad en Ciencias Pedagógicas José de la Luz y Caballero. Holguín.
- Rachel, M. H. (2020). *Propuesta de acciones educativas para fortalecer la educación ambiental desde la organización de pioneros José Martí en los escolares de 5to grado* [Trabajo de Diploma]. Universidad de Sancti Spíritus José Martí Pérez. Facultad de Ciencias Pedagógicas.

14009

## SISTEMATIZACIÓN DE RESULTADOS CIENTÍFICOS PARA LA EDUCACIÓN EN EL CUIDADO Y PROTECCIÓN DEL MEDIO AMBIENTE

**Yadennis Sánchez González.**

Universidad de Holguín. Centro Universitario Municipal "Calixto García".

ORCID: <https://orcid.org/0009-0004-2396-4061>;

E-mail: [yadennissanchezgonzalez@gmail.com](mailto:yadennissanchezgonzalez@gmail.com).

**Julio Cesar Fernández Rosado.**

Universidad de Holguín. Centro Universitario Municipal "Calixto García". Holguín. Cuba.

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5849-5339>;

E-mail: [juliocesarfernandezrosado@gmail.com](mailto:juliocesarfernandezrosado@gmail.com).

**Mayelín González Ricardo.**

Universidad de Holguín. Centro Universitario Municipal "Calixto García". Holguín. Cuba.

ORCID: <https://orcid.org/0009-0002-9273-4142>;

E-mail: [juliocesarfernandezrosado@gmail.com](mailto:juliocesarfernandezrosado@gmail.com).

### Resumen

Los niños necesitan que las educadoras los guíen para adquirir las primeras experiencias en cuanto al comportamiento con la naturaleza, sin embargo, se evidencia que en estos es limitada la educación en el cuidado y protección del medio ambiente. En este sentido, el objetivo general de la investigación fue la sistematización de resultados científicos, para favorecer la educación en el cuidado y protección del medio ambiente en los niños del sexto año de vida. Se realizó un estudio documental, donde se empleó como métodos del nivel teórico: el análisis y crítica de fuentes, el hermenéutico, el tránsito de lo abstracto a lo concreto y el enfoque sistémico. También como métodos del nivel empírico se empleó la observación científica participante, la entrevista en profundidad, la encuesta directa y semiestandarizada y la revisión de documentos. Como resultados, se sintetizó el proceso de educación en el cuidado y protección del medio ambiente en el sexto año de vida de la educación de La Primera Infancia. En el estudio, se logró sistematizar los resultados científicos, para favorecer la educación en el cuidado y protección del medio ambiente en los niños del sexto año de vida de la educación de La Primera Infancia.

**Palabras claves:** niños, educación ambiental, sistematización.

### Summary

Children need educators to guide them to acquire the first experiences in terms of behavior with nature, however, it is evident that education in the care and protection of the environment is limited

in these children. In this sense, the general objective of the research was the systematization of scientific results, to favor education in the care and protection of the environment in children of the sixth year of life. A documentary study was carried out, where the following methods were used at the theoretical level: analysis and critique of sources, hermeneutics, the transition from the abstract to the concrete and the systemic approach. The empirical methods used were scientific participant observation, in-depth interview, direct and semi-standardized survey and document review. As results, the process of education in the care and protection of the environment in the sixth year of life of early childhood education was synthesized. In the study, it was possible to systematize the scientific results, to favor the education in the care and protection of the environment in children of the sixth year of life of early childhood education.

**Key words:** children, environmental education, systematization.

### **Introducción**

En la escuela debe forjarse una conciencia conservacionista del hombre del mañana. Por consiguiente, los niños deben educarse como protectores activos de las plantas y animales, es decir del medio ambiente, porque el mantenimiento del equilibrio ecológico y de un ambiente escolar adecuado, ejerce una gran influencia en el proceso educativo. La formación y el desarrollo de hábitos correctos en los niños, en lo concerniente a la protección del medio ambiente en la escuela y sus alrededores, contribuyen a vincular la teoría con la práctica y a familiarizarlos con esta tarea y exigencias a escala local. Esto facilita que comprendan la importancia de la protección del Medio Ambiente y sus distintos factores, a nivel regional y nacional, y cómo una sociedad como la nuestra puede planificar y controlar la influencia del medio ambiente en beneficio de la colectividad. (Pérez, 2023)

En el estudio bibliográfico realizado en busca de los fundamentos acerca de la Educación Ambiental en la educación de la Primera Infancia, se encuentran factores como la quema de basura, el desperdicio de agua potable, la agresividad, crueldad y maltrato contra animales domésticos como medio de diversión por parte de los niños (Castro & Rudas, 2011). Por otro lado, es importante estudiar y conocer las actitudes hacia el medio natural y la relación con el comportamiento, con el fin de obtener una actitud favorable hacia la conservación del medio ambiente (Castillo, 2019). Además, no se evidencia en los niños un manejo adecuado de residuos sólidos, así como buenas prácticas de reciclaje y uso irracional del agua, además, se evidencia la necesidad de reestructurar la educación ambiental en las instituciones educativas en la primera infancia. (Serrano, 2022)

Investigadores nacionales, tales como Parra et al. (2010), manifiesta que a través del proceso educativo se deben realizar acciones elementales para preservar la vida de animales y plantas y como resultado de este proceso se deben manifestar en la personalidad de niños rasgos relacionados con el cuidado del medio ambiente. Además se tiene el criterio de la necesidad de cuidar la naturaleza, proteger los bosques y los árboles (De los Reyes, 2011). También, se evidencia



limitaciones en el conocimiento de los niños acerca de cómo favorecer el cuidado del medio ambiente. Los niños generalmente no tienen cuidado al caminar por los jardines, también se pudo apreciar que algunos maltratan a las hormigas, reptiles y aves; rompen sus huevos, aunque disfrutan el trabajo en el huerto y los jardines hay que estimularlos para que recojan las hojas secas y las hierbas, además, no siempre cierran las llaves del agua al terminar de lavarse las manos y al cepillarse, echan papales al piso cuando terminan de dibujar o realizar otras actividades (Zayas et al., 2022).

En cuanto a las investigaciones locales se evidencia un limitado conocimiento por parte de los niños acerca de los aspectos más importantes de los componentes de la naturaleza. Así mismo, se consideran insuficientes las actividades para potenciar el trabajo con el medio ambiente y su salida en el área del mundo natural. (Pérez, 2023)

Además, en los niños del sexto año de vida, prevalecen conductas que no favorecen la protección de los recursos naturales y el cuidado del entorno que tiene su expresión en manifestaciones como, no cerrar las llaves del agua al terminar de lavarse las manos y al cepillarse, echar papales al piso cuando terminan de dibujar, no tienen cuidado al caminar por los jardines, también se pudo apreciar que algunos maltratan los animales como las hormigas, los reptiles y las aves (Andino, 2022). También es importante desarrollar en los niños el afán de cuidar de las plantas y de los animales y familiarizar a los niños con el trabajo de las personas que se dedican al cuidado y cría de algunos animales. (Román, 2022)

Teniendo en cuenta la importancia del cuidado y protección del Medio Ambiente, se realiza un diagnóstico, en el sexto año de vida de la Institución educativa Luis Felipe Gutiérrez, municipio Calixto García, provincia Holguín, donde se evidencia que los niños:

- Expresan de manera sencilla cómo el hombre utiliza la naturaleza, sin embargo manifiestan limitaciones al expresar la necesidad de preservarla.
- Generalmente no reciclan materiales utilizables, manifiestan limitaciones en el ahorro del agua y en pocas ocasiones siembran plantas.
- En ocasiones algunos niños manifiestan actitudes de maltrato hacia algunos animales, como las lagartijas y ranas.

Los elementos anteriores permiten declarar como **problema de investigación:** ¿Cómo favorecer la educación en el cuidado y protección del medio ambiente en los niños del sexto año de vida de la educación La Primera Infancia?

Para dar respuesta al problema de investigación se propone el **objetivo de investigación:** la sistematización de resultados científicos, para favorecer la educación en el cuidado y protección del medio ambiente en los niños del sexto año de vida de la institución educativa "Luis Felipe Gutiérrez", municipio Calixto García, provincia Holguín.

## **Metodología**

En la investigación se sigue como estrategia general explorar las peculiaridades del proceso de Educación Ambiental en la educación de La Primera Infancia, en particular en el sexto año de vida. Luego, se busca y recopila los resultados científicos relevantes, para ello se identifican aquellos que tratan temas ambientales que son relevantes para los niños. Se selecciona la información, procedente de artículos científicos, estudios e informes de fuentes confiables (revistas académicas, organizaciones ambientales, etc.) que aborden estos temas. A partir de la selección se analiza la información recopilada para identificar los conceptos, datos y hallazgos más relevantes y pertinentes para los niños del sexto año de vida.

Para realizar la sistematización, se clasifica y estructura la información de manera lógica y coherente, agrupándola por temas ambientales principales y subtemas relacionados. Se adapta el lenguaje y los conceptos científicos para hacerlos más accesibles y comprensibles para los niños de sexto año, evitando tecnicismos y utilizando un vocabulario sencillo y se elaboran las actividades que permitan favorecer la educación en el cuidado y protección del medio ambiente en los niños del sexto año de vida de la institución educativa "Luis Felipe Gutiérrez", municipio Calixto García, provincia Holguín. En el estudio se emplean métodos y técnicas de investigación educativa, tales como el análisis y crítica de fuentes; fundamentado en los métodos del pensamiento lógico y en su interrelación, tomando como procedimientos: análisis-síntesis, inducción-deducción y lo histórico-lógico; para analizar la multiplicidad de fuentes relacionadas con la educación en el cuidado y protección del medio ambiente en los niños del sexto año de vida, así como para la valoración de hechos, ideas, tendencias y concepciones. El hermenéutico, en la interpretación de los diferentes textos y materiales científicos, así como en la búsqueda de significados de conceptos, símbolos y notaciones. Además, se empleó el método etnográfico con el fin de realizar el análisis del contexto en que se desarrolla la educación en el cuidado y protección del medio ambiente en los niños del sexto año de vida de la institución educativa "Luis Felipe Gutiérrez". El enfoque de sistema al elaborar la propuesta para favorecer la educación en el cuidado y protección del medio ambiente en los niños del sexto año de vida de la institución educativa "Luis Felipe Gutiérrez", municipio Calixto García, provincia Holguín. También, se emplea la observación a las diferentes actividades del proceso educativo para constatar la educación en el cuidado y protección del medio ambiente de los niños del sexto año de vida. La entrevista a directivos y la familia para obtener información del estado actual de la problemática investigada. La encuesta a educadoras para caracterizar el proceso de educación en el cuidado y protección del medio ambiente en los niños del sexto año de vida de la Institución educativa Luis Felipe Gutiérrez, municipio Calixto García, provincia Holguín y el análisis de documentos: para realizar el estudio de los documentos normativos que establecen cambios a partir del perfeccionamiento educacional acerca de la educación en el cuidado y protección del medio ambiente en los niños del sexto año de vida.

## **Resultados y discusión**

La sistematización de los resultados científicos es un proceso que implica el análisis, síntesis, interpretación, generalización e implementación de las mejores aportaciones derivadas de la formación inicial y permanente del profesional, tales como, tesis, materiales docentes, productos tecnológicos, artículos, monografías entre otras. (Vázquez & Pérez, 2021)

Para la sistematización de los contenidos seleccionados se tuvo en cuenta el nivel de respuesta para solucionar el problema de investigación, el nivel de generalización, el rigor científico así como la viabilidad y pertinencia. (Ávila, 2023)

Los principales resultados científicos foráneos que se sistematizan son los siguientes:

- Juegos didácticos, la cual permite robustecer la educación ambiental en aras de la formación integral de los niños de cinco años de edad. (Gómez et al., 2023)
- Revisión literaria para identificar las investigaciones sobre estrategias didácticas para el cuidado del medio ambiente en el nivel inicial en Latinoamérica entre 2016 y 2021. (Ramírez & Monge, 2022)
- Implementar estrategias pedagógicas, didácticas y lúdicas para generar conciencia ambiental y un cambio positivo hacia la preservación y cuidado del medio ambiente en los estudiantes, familias y docentes del grado cuarto de la Institución Educativa Camilo Torres Mocarí del municipio de Montería. (Díaz & Arias, 2022)
- Secuencia didáctica que contribuya a la formación ambiental en la primera infancia, a partir de la planificación de estrategias pedagógicas basadas en juegos y el desarrollo de una huerta ecológica, para estudiar temas de cuidado y sostenibilidad de los recursos naturales. (Serrano, 2022)

Como resultados científicos nacionales, se sistematiza:

- Actividades para el fortalecimiento de actitudes positivas hacia el cuidado de las plantas y animales en los niños del grado preescolar. (Caballero et al., 2023)
- Proyecto- Lúdico Pedagógico en la dirección del proceso educativo en la Infancia Preescolar. (Pérez et al., 2016)
- Contribución en el campo teórico de las tesis doctorales sobre educación ambiental y energética realizadas en Cuba. (Suárez, 2014)
- La educación ambiental del niño en la edad preescolar. (De los Reyes, 2011)

Los resultados científicos sistematizados del territorio holguinero son:

- Actividades para fortalecer el conocimiento medioambiental en los niños de sexto año de vida de la Escuela Primaria Leonor Pérez Cabrera, del Municipio Calixto García. (Pérez, 2023)
- Actividades conjuntas en el Programa Educa a tu Hijo dirigidas a la preparación de la familia de los niños de 3 a 4 años de vida del Consejo Popular Buenaventura 2 para fomentar en los niños el interés y la participación en actividades ambientales. (Andino, 2022)

- Actividades para favorecer la protección y cuidado del medio ambiente, como parte de la Educación Ambiental, en niños del sexto año de vida del Círculo Infantil. (Zayas et al., 2022)
- Actividades para favorecer la educación ambiental en las niñas y niños del sexto año de vida del círculo infantil "Los zapaticos de rosa". (Román, 2022)

A partir de los resultados de la sistematización se comparte el criterio de que la Educación Ambiental... "es un proceso educativo, un enfoque de la educación, una nueva dimensión, alternativa y perspectiva de la pedagogía contemporánea..." (Yanes, 2018 citado por Gómez et al., 2023, p. 513)

Con los elementos antes planteados se procede a la elaboración de la propuesta, en este sentido se parte de la sistematización de resultados científicos, para favorecer la educación en el cuidado y protección del medio ambiente en los niños del sexto año de vida. Luego se fundamenta la propuesta, al respecto la categoría actividad programada es importante.

En el caso de la categoría de actividad programada, se encuentra que los niños adquieren conocimientos, hábitos, habilidades y normas sobre las relaciones con el mundo de forma organizada. Se realiza con todos los niños del grupo de la institución educativa, en subgrupos de acuerdo a la edad, en un horario determinado y con base en el horario, es organizado y manejado por la educadora, quien determina las tareas y contenidos de las actividades basadas en la dosis planificada para lograr de manera gradual y sistemática los logros del desarrollo de los niños de la institución educativa. (Cancio et al., 2016)

Las actividades se han elaborado con un enfoque sistémico. Cada una de ellas posee el año de vida el objetivo que tributa al objetivo general del trabajo, el método y el desarrollo de la actividad programada. A continuación, se presenta la propuesta de actividades programadas elaboradas, a partir de la sistematización de resultados científicos, para favorecer la educación en el cuidado y protección del medio ambiente en los niños del sexto año de vida de la institución educativa "Luis Felipe Gutiérrez", municipio Calixto García, provincia Holguín.

#### Actividad 1

Objetivo: Expresar conocimientos sobre la importancia de cuidar el Medio Ambiente, con ayudas de preguntas.

Método: Conversación.

Desarrollo.

¡Buenos días mis niños!, los invito a realizar un lindo paseo, iremos al bosque que está cerca de nuestra escuela, donde conversaremos sobre la importancia de cuidar el medio ambiente para la vida de los seres humanos, nos acompañará nuestro amigo pelusín del monte.

Pero antes de comenzar el paseo les pregunto.

¿Qué saben del medio ambiente? ¿Qué es para ustedes el medio ambiente?

Muy bien, es cuidar todo lo que nos rodea para así preservar el planeta tierra y nosotros podamos vivir en ella, es el aire, el agua, los árboles.

Comenzamos el paseo invitándolos a observar todo lo que nos rodea y así puedan expresar sus conocimientos.

¿Qué observan? ¿Y qué más observaron? ¿Es correcto que haya árboles cortados? ¿Por qué?

¡Ahora vamos a observar el río con mucho cuidado!

¿Qué observaron en el río? ¿Qué importancia tiene cuidar los árboles y ríos? ¿Qué pasaría si no cuidamos el medio ambiente? ¿Qué más me puedes decir Lionis?

Luego de haber conversado y aprendido sobre el cuidado y protección del medio ambiente, ahora los invito junto con pelusín del monte a realizar acciones para el cuidado y protección del medio ambiente, recogiendo pomos plásticos, nailon, papeles que las personas han dejado tirado. Hay que dejar todo limpio, pues así el aire que respiramos en la escuela será más puro.

¡Vamos a aprovechar esta rica sombra que nos da este árbol de mango para descansar y escuchar esta linda canción que se llama Naturaleza, de Lidis Lamorú!

¿Qué aprendieron hoy? ¿Qué van a hacer cuando vean a una persona echando basura en el bosque de la escuela, en el patio de tu casa, en la calle o en los ríos? ¿Por qué es importante cuidar los árboles? ¿Qué nos brindan?

Continuamos recogiendo y limpiando el río, y el bosque.

## Actividad 2

Objetivo: Conversar sobre la importancia de sembrar árboles.

Método: Conversación

Desarrollo: ¡Qué día tan hermoso! Con aire fresco y el cielo despejado de nubes, qué les parece si nos sentamos debajo de esta planta de guayabas. Esta tiene maduras y verdes. Aprovecharemos para conversar sobre la importancia de sembrar árboles, pero antes quiero que escuchen esta linda canción.

Yo era una tierna semillita que en la tierra me dormí, fresca el agua me llegaba y el calor del sol sentí. Hoy soy un árbol muy frondoso, fuertes ramas tengo ya, pueden saborear mis frutas y en mi sombra descansar.

¿Qué me pueden decir lo que le pasó a la semillita? ¿Es importante sembrar árboles? ¿Por qué?

Ahora quiero escuchar a mis niños conversar sobre la importancia de sembrar árboles.

Lionis qué más me puedes decir sobre la importancia de sembrar los árboles. Muy bien

Los invito a que les cantes la canción a mamá y papá cuando lleguen a la casa. Pero ahora para terminar cantaremos nuevamente la canción.

## Actividad 3

Objetivo: Expresar conocimientos sobre la importancia de reciclar para el cuidado y protección del medio ambiente.

Método: Conversación

Desarrollo: ¡Buenos días! ¿Cómo están mis niños?

¡Oh que bueno que todos están bien, yo hoy estoy muy animada para jugar con ustedes y así aprendan sobre el cuidado y protección del medio ambiente en el reciclaje muchos objetos que se desechan! ¿Quieren jugar conmigo? ¡Pero no vine sola!

Está con nosotros el amigo latón que está muy feliz en jugar con ustedes.

¿Qué será reciclar? ¿Por qué es importante reciclar materias primas? ¿Qué más pueden reciclar?

El amigo latón les trajo sorpresa.

¿Qué será? ¡Miren son balsas! ¿En qué se diferencian? ¿Por qué no se parecen?

Vamos a poner las balsas en diferentes posiciones, unas arriba, otras abajo, al lado para que según su color y tamaño se vayan llenando de materiales desechables que se puedan reciclar: en la bolsa amarilla grande echarán los pomos grandes, en las bolsas amarillas pequeñas los pomos pequeños y así con los colores azul, rojo, verde y negro, teniendo en cuenta el tamaño echaremos papel, nailon, cartones y cajas.

Fíjense que contento está nuestro amigo latón, muy feliz ya que han aprendido mucho.

ADI: Haber Lionis dime que hicieron hoy.

¿Por qué es importante reciclar? ¿Qué se hacen con los materiales que se recuperan?

Ahora quiero escuchar a mis niños sobre todo lo aprendido hoy y así les expresen a sus padres la importancia que tiene reciclar para el cuidado y protección del medio ambiente.

Pero nosotros también le traemos una sorpresa a nuestro amigo latón, es una linda poesía para que se la aprenda y la recite con sus amigos.

El planeta está en peligro

Todos debemos cuidar

La belleza de los suelos,

El bosque y nuestro mar

Unidos todos diremos

Reciclar y reciclar.

#### Actividad 4

Objetivo: Reconocer la importancia de la naturaleza y la necesidad de preservarla.

Método: Conversación

Desarrollo:

Hoy amanecí muy feliz disfrutando este día tan hermoso, por eso quiero invitarlos a que realicen un viaje imaginario conmigo y así desarrollen su imaginación.

¿Quieren descubrir dónde vamos?

Ah muy bien, iremos a visitar a nuestro amigo Pancho en su finca dónde observaremos muchos árboles y sembrados con muchas plantas alimenticias para así conversar y reconocer la importancia de cuidar y proteger la naturaleza para la vida de las personas.

Ahora los invito a cerrar sus hojas para comenzar el lindo paseo, ya vamos de camino, observen cuántos árboles grandes llenos de frutas y con sus hojas verdes por la lluvia de estos días.

¿Qué más observaron? ¿Qué le sucedió a este camino? ¿Por qué?

Hay muchas basuras y árboles quemados

¿Qué le harán a una persona talando árboles? ¿Por qué?

Es muy factible que todos cuiden las plantas, combatan a quienes las destruyan, proteger los animales, velar por mantener la limpieza, no contaminar el agua de los ríos.

¿Qué es para ustedes la naturaleza? ¿Qué más les interesa?

Desde pequeño tenemos que crear conciencia de proteger la naturaleza para así asegurar nuestra alimentación.

¿Qué pueden hacer para que nuestro planeta se cuide y proteja?

¡Ah sembrando los campos, construyendo granjas, vaquerías, no talar árboles, no quemar basuras, no verter desechos en las calles ni ríos y playas!

Así todos cuidaremos nuestra naturaleza y el planeta tierra y a la vez es la esencia de cuidar y proteger el medio ambiente tan fundamental todo ser vivo.

Ahora los invito a crear vivencias plásticas con diferentes materiales de todo lo observado en el paseo imaginario que hicimos a la granja del abuelo Pancho la cual está muy bien cuidada y conservada, ya que el contribuye al cuidado y protección de la naturaleza.

Valoración:

¿Qué hicimos en el día de hoy? ¿Qué aprendieron?

### **Conclusiones**

Los fundamentos que sustentan el trabajo investigativo permiten comprender la necesidad de sistematizar resultados científicos para favorecer la educación ambiental en las niñas y niños del sexto año de vida en la Educación de la Primera Infancia.

A partir de la sistematización de resultados científicos es posible elaborar actividades programadas que tengan como esencia favorecer la educación en el cuidado y protección del medio ambiente en los niños del sexto año de vida de la institución educativa "Luis Felipe Gutiérrez", municipio Calixto García, provincia Holguín.

### **Referencias**

Andino, E. M. P. (2022). Preparación a la familia de los niños de 3 a 4 años de vida del Programa Educa a tu Hijo para contribuir al conocimiento de la Educación Ambiental [Trabajo de diploma para optar por el título de Licenciada en Educación Preescolar]. Centro Universitario Municipal Calixto García.

- Ávila, J. A. H. (2023). Sistematización de resultados científicos sobre la incorporación del Adulto Mayor a la Actividad Física [Trabajo de diploma para optar por el título de Licenciado en Cultura Física]. Centro Universitario Municipal Calixto García.
- Caballero, G. R., Martínez, J. G., & Deslis, H. J. (2023). El fortalecimiento de actitudes positivas hacia el cuidado de las plantas y animales, en los niños del grado preescolar. *Sinergia Académica*, 6(1), 18-28.
- Cancio, V. U., González, M. P., Montoto, E. R., & Ferrer, D. I. (2016). *Lectura de Educación Plástica y su Didáctica*.
- Castillo, A. B. (2019). Protegiendo el medio ambiente desde la educación inicial. Universidad Nacional de Tumbes. <https://repositorio.untumbes.edu.pe/handle/20.500.12874/1755>
- Castro, A., & Rudas, E. (2011). Cuerpo de estrategias lúdicas para el aprendizaje en educación ambiental de los niños de preescolar en el colegio Humboldt de Caracas Venezuela. XII Congreso Internacional de Teoría de la Educación.
- De los Reyes, N. V. (2011). La educación ambiental del niño en la edad preescolar. *EduSol*, 11(36), 67-77.
- Díaz, E. D. P., & Arias, M. C. M. (2022). Desarrollo de estrategias pedagógicas, didácticas y lúdicas para generar conciencia ambiental y protección del medio ambiente en la institución educativa camilo torres – mocarí. <https://repository.libertadores.edu.co/handle/11371/4699>
- Gómez, M. A., Pérez, D. R., Rodríguez, L. M., Gómez, M. A., Pérez, D. R., & Rodríguez, L. M. (2023). El juego didáctico para el tratamiento de la educación ambiental en el centro infantil Kilamba, de Kuito, Bié. *Conrado*, 19(91), 512-518.
- Parra, M. R., Ramos, J. R., & Díaz, L. R. C. (2010). La educación medioambientalista en los niños/as de 5 años del programa “Educa a tu hijo”. *Luz*, 9(2), 1-12.
- Pérez, A. B. (2023). Actividades para favorecer la Educación Medioambiental en los niños de cuatro a cinco años de vida de la escuela primaria Leonor Pérez Cabrera [Trabajo de diploma para optar por el título de Licenciada en Educación Preescolar]. Centro Universitario Municipal Calixto García.
- Pérez, Y. M., López, R. D., & Ortega, D. C. (2016). El proyecto lúdico-pedagógico en la dirección del proceso educativo de la infancia preescolar. *Revista Varela*, 16(43), Article 43.
- Ramírez, M. S., & Monge, L. M. F. (2022). Estrategias didácticas para el cuidado del medio ambiente en estudiantes de nivel inicial de Latinoamérica: Una revisión de la literatura (2016-2021). *Polo del Conocimiento*, 7(8), Article 8. <https://doi.org/10.23857/pc.v7i8.4547>
- Román, L. Y. G. (2022). Actividades para favorecer la Educación Ambiental en los niños y niñas del sexto año de vida [Tesis presentada en opción al título de Licenciatura en Educación Preescolar]. Centro Universitario Municipal Calixto García.
- Serrano, L. M. C. (2022). Fortalecimiento de la educación ambiental en el nivel preescolar, a partir de la implementación de una secuencia didáctica, apoyada en estrategias pedagógicas basadas en juegos y la realización de una huerta ecológica, del Colegio Jorge Ardila Duarte.



- Suárez, R. B. (2014). Las tesis doctorales sobre educación ambiental: Contribuciones desde las universidades pedagógicas cubanas. *Revista Perspectivas Educativas*, 7, 17-44.
- Vázquez, I. de C. E., & Pérez, A. F. (2021). Sistematización de los resultados científicos en la formación de docentes para la primera infancia. *Sociedad & Tecnología*, 4(2), Article 2. <https://doi.org/10.51247/st.v4i2.100>
- Zayas, K. de la C. C., Anache, L. F., & Barrera, O. L. O. (2022). La Literatura infantil, una vía para favorecer la educación ambiental en la primera infancia.

14010

## LA INCORPORACIÓN DEL ADULTO MAYOR A LA PRÁCTICA DE LA ACTIVIDAD FÍSICA

**Julio Cesar Fernández Rosado.**

Universidad de Holguín. Centro Universitario Municipal "Calixto García". Holguín. Cuba.

[juliocesarfernandezrosado@gmail.com](mailto:juliocesarfernandezrosado@gmail.com).

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5849-5339>

**José Antonio Hechavarría Ávila.**

Universidad de Holguín. Centro Universitario Municipal "Calixto García". Holguín. Cuba.

[juliocesarfernandezrosado@gmail.com](mailto:juliocesarfernandezrosado@gmail.com).

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5849-5339>

**Noel Díaz Preciado.**

Universidad de Holguín. Centro Universitario Municipal "Calixto García". Holguín. Cuba.

[juliocesarfernandezrosado@gmail.com](mailto:juliocesarfernandezrosado@gmail.com).

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5849-5339>

### Resumen

Para el adulto mayor la práctica de la actividad física es importante, sin embargo, no se logra incorporar suficientemente estos a la práctica de la actividad física de forma sistemática. Por ello, el objetivo general de la investigación fue sistematización de resultados científicos, para favorecer la incorporación del adulto mayor a la práctica de la actividad física en la circunscripción quince, del consejo popular Buenaventura dos del municipio Calixto García. Se realizó un estudio experimental, donde se empleó como métodos del nivel teórico: el análisis y crítica de fuentes, el hermenéutico, el tránsito de lo abstracto a lo concreto y el enfoque sistémico. También como métodos del nivel empírico se empleó la observación científica participante, la entrevista en profundidad, la encuesta directa y semiestandarizada, la revisión de documentos, el criterio de especialistas y el pre-experimento, además, se empleó la estadística descriptiva para el procesamiento de los datos. Como resultados, se sintetizó el proceso de incorporación del adulto mayor a la actividad física, a partir de la sistematización de los resultados científicos, permitiendo su introducción en la circunscripción quince, del consejo popular Buenaventura dos del municipio Calixto García, además, se elaboró una alternativa metodológica con el fin antes planteado. En el estudio, se logró favorecer la incorporación del adulto mayor a la práctica de la actividad física y se evidencia la efectividad de la propuesta para favorecer para la incorporación del adulto mayor a la práctica de la actividad física.

**Palabras claves:** adulto mayor, incorporación, actividad física.

### Summary

For the elderly, the practice of physical activity is important, however, it is not enough to incorporate them to the practice of physical activity in a systematic way. Therefore, the general objective of the

research was the systematization of scientific results, to favor the incorporation of the older adult to the practice of physical activity in the fifteenth district, of the Buenaventura two popular council of the municipality Calixto Garcia. An experimental study was carried out, where the following methods were used at the theoretical level: the analysis and critique of sources, the hermeneutic, the transition from the abstract to the concrete and the systemic approach. The empirical methods used were scientific participant observation, in-depth interview, direct and semi-standardized survey, document review, specialists' criteria and pre-experiment, and descriptive statistics for data processing. As results, the process of incorporation of the elderly to physical activity was synthesized, from the systematization of the scientific results, allowing its introduction in the fifteenth district, of the Buenaventura two popular council of the Calixto Garcia municipality, in addition, a methodological alternative was elaborated for the above mentioned purpose. In the study, it was possible to favor the incorporation of the older adult to the practice of physical activity and the effectiveness of the program was evidenced.

**Key words:** elderly, incorporation, physical activity.

### **Introducción**

La etapa del adulto mayor está asociada al envejecimiento, que se ha transformado de un problema en esencia individual a uno en lo fundamental social. La población de adultos mayores ha experimentado un crecimiento notorio en los últimos años y se prevé un crecimiento mayor para épocas venideras. La Organización Mundial de la Salud (OMS) considera que en el año 2000 había 600 millones de personas mayores de 60 años, lo que representa el 10 % de la población total del planeta. Se plantea que este crecimiento se debe a los avances de la ciencia y la medicina, la higiene, la nutrición, las condiciones y estilos de vidas favorables, entre otros.

Como respuesta a numerosos factores que se conjugan para sustentar una mayor esperanza de vida, la Organización de las Naciones Unidas (ONU) consideró elaborar políticas generales que beneficien de manera directa las condiciones de vida de estas personas. En este sentido se destacan los programas emprendidos a nivel mundial por la Organización de Naciones Unidas para la Educación y la Ciencia (UNESCO) en las áreas de la cultura, la educación, la práctica sistemática de actividades físicas, con el fin de favorecer estilos de vida saludables (Suárez, 2009)

Teniendo en cuenta la importancia de la atención al adulto mayor, se realiza un estudio en la circunscripción quince, correspondiente a la zona 80 del consejo popular Buenaventura dos del municipio Calixto García, mediante la aplicación de métodos y técnicas de investigación científica que incluyeron: entrevista al médico del consultorio de la familia, encuestas a familiares y la observación donde se evidenció que en el adulto mayor:

- Generalmente se aprecia un descenso en el estado de ánimo en general.
- Se evidencia limitada participación de estos en las actividades físicas.
- La incorporación del adulto mayor a la práctica de la actividad física es limitada.

Los elementos expuestos permiten declarar como problema de investigación: ¿Cómo favorecer la incorporación del adulto mayor a la práctica de la actividad física?

Para dar respuesta al problema de investigación se propone el objetivo de investigación:

Sistematizar los resultados científicos para favorecer la incorporación del adulto mayor a la práctica de la actividad física en la circunscripción 15, del consejo popular Buenaventura dos del municipio Calixto García.

### **Metodología**

En el estudio se emplean métodos del nivel teórico se emplea el análisis y crítica de fuentes, fundamentado en los métodos del pensamiento lógico y en su interrelación, tomados como procedimientos: análisis-síntesis, inducción-deducción y lo histórico-lógico; para analizar la multiplicidad de fuentes utilizadas en esta investigación, como vía para la valoración de hechos, ideas, tendencias y concepciones. También se emplea el método hermenéutico; en la interpretación de los diferentes textos y materiales científicos, así como en la búsqueda de significados de conceptos, símbolos, notaciones así como los diferentes resultados científicos sobre la incorporación del adulto mayor a la práctica de la actividad física. El tránsito de lo abstracto a lo concreto lo que permitió realizar abstracciones de la realidad objetiva a sistematizar, interpretar su naturaleza y reconsiderarla para luego concretar en la práctica una vía de solución al problema de investigación, expresada en la propuesta a introducir y transformar los contenidos sistematizados. Además, los métodos y técnicas del nivel empírico que se utilizan son la observación al adulto mayor, con el objetivo constatar el estado actual de su incorporación da la actividad física en la circunscripción 15, del consejo popular Buenaventura dos del municipio Calixto García. La entrevista al adulto mayor se emplea para obtener información acerca de la motivación del adulto mayor, para su incorporación a la actividad física en la circunscripción 15, del consejo popular Buenaventura dos del municipio Calixto García. La encuesta a familiares es importante para obtener información con un número significativo de participantes acerca de la problemática investigada en la circunscripción 15, del consejo popular Buenaventura dos del municipio Calixto García y la revisión de documentos se utiliza para el estudio crítico de los documentos que norman el Programa del Adulto Mayor; así como, para el análisis de los resultados científicos reflejados en los informes de tesis de grado y de maestría ya defendidas, así como artículos publicados en revistas de impacto en esta línea investigativa. Ello ha permitido desarrollar la sistematización de los resultados escogidos.

### **Resultados y discusión**

La sistematización de los resultados científicos es un proceso que implica el análisis, síntesis, interpretación, generalización e implementación de las mejores aportaciones derivadas de la formación inicial y permanente del profesional, tales como, tesis, materiales docentes, productos tecnológicos, artículos, monografías entre otras. (Vázquez & Pérez, 2021)

Además, diversos investigadores sostienen que la sistematización de los resultados científicos es importante pues:

- Permite analizar, interpretar y generalizar los resultados de una investigación para su implementación en la práctica educativa. (Vázquez & Pérez, 2021)
- Ayuda a los profesionales a mejorar su práctica y a tomar decisiones basadas en la evidencia científica. (Negrín & Piñeiro, 2015)
- Contribuye a la superación continua y a la actualización de sus conocimientos. (Pérez, 2013)
- Facilita la transferencia de conocimientos y tecnologías a otros profesionales y a la comunidad académica y/o científica en general. (Columbié, s. f.)
- Permite hacer propuestas de solución derivadas del proceso de análisis, interpretación y reflexión. (Rodríguez et al., 2021)

Para la sistematización de los contenidos seleccionados se tuvieron en cuenta los criterios siguientes:

Nivel de respuesta para solucionar el problema: Los trabajos defendidos tanto en la formación inicial como en la permanente, así como los diferentes artículos publicados en revistas de impacto proponen actividades, cronograma de actividades, alternativas de actividades, alternativas educativas, alternativas recreativas, ejercicios físicos, juegos, estrategias físico-recreativas, programas de actividades físico-recreativas, entre otros. Estos, dan respuesta en gran medida a los problemas de incorporación del adulto mayor a la práctica de la actividad física en la comunidad, además responden al Programa Nacional de Atención Integral al Adulto Mayor en Cuba (Anexo 8), el cual apuesta por una vejez activa y saludable.

Nivel de generalización: Los aportes sus resultados pueden ser implementados en otros escenarios con adecuaciones a las características de la comunidad y teniendo en cuenta las peculiaridades del adulto mayor en su radio de acción lo que favorece su incorporación a la práctica de la actividad física. Los resultados sistematizados poseen un adecuado nivel de generalización pues contribuyen a mantener el funcionamiento físico y psíquico todo lo más posible y posponer la aparición de la discapacidad hasta el momento más cercano posible a la muerte. Lo antes expuesto se evidencia con claridad en los resultados de las investigaciones sistematizadas, por lo que se pueden realizar los ajustes pertinentes para su generalización y reconsideración que conlleve una actitud diferente con una tendencia positiva a lo que se aspira.

Rigor científico: Los resultados sistematizados tienen suficiente rigor científico, que se expresa en la calidad de la lógica científica utilizada y la idoneidad de los métodos aplicados. Además, la efectividad de las sugerencias realizadas se muestra por la transformación suficiente de los objetos estudiados en varios estudios. El rigor científico se refleja en la calidad y estructura de los informes escritos de estos estudios. Este es un ejemplo del compromiso y la sistematicidad de los investigadores, quienes también cambiaron en sus interacciones con sus objetos y otros individuos

involucrados en la implementación de las soluciones propuestas a los problemas percibidos. El rigor científico, sin duda, se refleja en los resultados sistematizados, pues su diseño se basa en las características reales del escenario de investigación, el objeto, el eje investigado, y las condiciones materiales de realización de la investigación. Son también, el resultado de estudios teóricos, análisis, síntesis y abstracciones subjetivas de fenómenos reales objetivos que se inician en la realidad.

Viabilidad y pertinencia: Se ajusta a las características de los adultos mayores de la circunscripción quince, del consejo popular Buenaventura dos del municipio Calixto García, provincia Holguín, Cuba y responde a las necesidades de su incorporación a la práctica de la actividad física. Los resultados sistematizados son pertinentes porque constituyen un aporte significativo al proceso de incorporación del adulto mayor a la práctica de la actividad física. Los resultados poseen un adecuado grado de viabilidad pues pueden ser aplicados sin dificultad, o sea, no se necesitan grandes esfuerzos o recursos materiales para su implementación en la práctica.

Resultados sistematizados para favorecer la incorporación del adulto mayor a la práctica de la actividad física en la circunscripción quince, del consejo popular Buenaventura dos del municipio Calixto García, provincia Holguín, Cuba

Teniendo en cuenta la singularidad de esta investigación, resulta esencial referirse a los contenidos científicos seleccionados para la sistematización. Ello indica que se hará una breve descripción de las investigaciones de cada uno de los investigadores citados. Esto resulta esencial en el actual proceso investigativo por lo que debe quedar reflejado en este informe escrito.

Los resultados científicos foráneos que se sistematizan son los siguientes:

Ayona et al., (2017) diagnostica la demanda de actividades físicas en los adultos mayores de la Parroquia Febres Cordero de la ciudad de Guayaquil. Este realiza una investigación exploratoria y para cumplir el objetivo propuesto se elaboran instrumentos (guía de observación y encuesta) para realizar el diagnóstico.

Gómez et al., (2002) documenta el desarrollo de intervenciones comunitarias dirigidas a promocionar la actividad física en grupos específicos. Este estudio da una perspectiva del proceso de sistematización de resultados científicos. En uno de los estudios presentados se observan efectos positivos en el incremento del tiempo dedicado a la actividad física en el grupo intervenido.

Como resultados científicos nacionales, se sistematiza:

Figueredo et al., (2019) selecciona un conjunto de ejercicios del Tai Chi que permitan su efecto en los factores para mejorar la calidad de vida y la salud en mayores de 50 años de la comunidad. Como ejercicios propone: Posición inicial, Acariciar la cola de un ave, La grulla blanca despliega sus alas, Cepillar la rodilla y dar pasos sinuosos, Tañer el laúd, Cepillar la rodilla y dar pasos sinuosos a ambos lados y El venerable anciano cierra la puerta. El investigador recomienda que se debe continuar con la implementación de la práctica del Tai Chi en los adultos mayores, extendiéndose su aplicación a otros grupos de la tercera edad.

Benavente et al., (2019) propone acciones que incentiven la incorporación del adulto mayor al Círculo de abuelos, "La Pista" de la circunscripción No 8 del municipio Ciro Redondo. Las acciones creadas,

se centran fundamentalmente en la estabilidad del personal médico y del especialista de Cultura Física. Además, las acciones se direccionan hacia actividades motivadoras, donde despierten el interés por su participación y creación activa, haciéndolos protagónicos en el funcionamiento del Círculo de Abuelos logrando mejorar la incorporación del adulto mayor a la práctica de la actividad física.

Cisneros et al., (2018) propone un conjunto de acciones físico-recreativas para contribuir a la incorporación de los adultos mayores masculinos al círculo de abuelos de la comunidad Los Cocos de Confluente, en el municipio Guantánamo. Este investigador presenta como acciones el diagnóstico inicial, visitas a los abuelos, realización de actividades recreativas así como los juegos: Pesca en seco, El baile de la escoba, Traslado del globo acuático, El tesoro escondido, El semáforo, El reto de las presillas de ropa y Sonido alto y bajo. Con su implementación logró contribuir a la incorporación del adulto mayor a la práctica de la actividad física, según los criterios emanados de los distintos espacios de socialización.

Lázaro & Troya (2013) proponen un plan de juegos tradicionales adaptados que contribuyan a mejorar la incorporación de las personas de la tercera edad al Círculo de Abuelos del Consultorio # 217 del consejo popular Celso Maragoto Lara del municipio Pinar del Río. Entre los juegos se encuentran Béisbol de placeres, Competencia de mini fútbol y Carrera de orientación recreativa. En necesario resaltar que aunque los juegos se consideran interesantes los autores no realizan la valoración de los resultados por lo que no hay evidencia de la factibilidad de la misma.

Meana et al., (2012) propone actividades dentro de las clases del adulto mayor que favorezcan la incorporación de estos a los Círculos de Abuelos de la circunscripción 40 del Concejo Popular de Banao, Sancti Spíritus. Los investigadores proponen realizar: Conversatorio por parte de los especialistas de salud y profesores de Cultura Física con los adultos mayores que no se han incorporado a los círculos de abuelos, acerca de la influencia de los ejercicios físicos en la salud de la población correspondiente a la tercera edad, Actividades físico-recreativas variadas dentro y fuera de la comunidad; Juegos populares (Torneos de dominó, Dama, Parchi etc). Actividades rítmicas (Tablas gimnásticas, Desfile de moda, Dramatizaciones etc.), Actividades aerobias (Excursiones, Caminatas etc.), Cumpleaños colectivos, Activo de Abuelos, Exposiciones sobre medio ambiente y Trabajos artesanales de naturaleza muerta. Además, en su propuesta se encuentra: Visita a círculos de abuelos, Conversatorio de los abuelos que ya tienen experiencias en las actividades físicas con los que no se han incorporado a los círculos, acerca de sus experiencias y temas previamente organizados por los profesionales que atienden a la población del adulto mayor, Festivales recreativos-culturales, Actividades dirigidas a las personas que conviven y rodean al adulto mayor y Charlas sobre temas de interés para el adulto mayor (como calidad de vida, importancia del ejercicio físico en el adulto mayor, etc.), para orientar a estas personas a que contribuyan a la motivación de los adultos mayores a la práctica del ejercicio físico. En la valoración de los resultados se evidencia la pertinencia de las actividades pero además se hace énfasis en las causas de la no incorporación del adulto mayor a la actividad física.

Acosta (2011) elabora un plan de actividades físico-recreativas para la incorporación del adulto mayor al círculo de abuelo de la comunidad El Crucero de Echevarría del municipio Consolación del Sur. Es el estudio, la propuesta se concreta en Actividades culturales (bailes tradicionales, cantar, bailar, declamar y exhibición de películas), Juegos de mesa (Dominó, Damas, Ajedrez y Parchís), juegos (¿Quién lanza más?, “La Papa Caliente”, “Que no se caiga”, “El Túnel”), como juegos calmantes (¿Quién tiene la Prenda?, “No te muevas”, “Quién se cambia”), Exhibición de composiciones gimnásticas, Tai chi. Ejercicios de relajación y respiración, Excursiones (Río, Museo, Campamento Mambí y Lugares históricos) así como el Festival competitivo del Danzón. El autor, en su proceder investigativo, emplea el criterio de especialistas lo que permite llegar al consenso de estos en cuanto a la factibilidad del programa. Además, la instrumentación del programa de actividades permite valorar la factibilidad de la misma permitiendo evidenciar que favorece la incorporación de los adultos mayores a los círculos de abuelos.

García (2011) presenta un plan de actividades físico-recreativas para mejorar la incorporación del adulto mayor de 60-70 años a los círculos de abuelos pertenecientes a los consultorios # 4 y 5 del consejo popular Sumidero del municipio Minas de Matahambre. Al respecto en la propuesta se describe las siguientes actividades: Ensayo de composición gimnástica, Cambio de pañuelo, Juegos de mesa (ajedrez, dama, dominó), De atrás a delante, Moverse en zig-zag, El rescate, Relevos de parejas y Bola por el techo. La investigadora al aplicar el criterio de especialistas logra el consenso positivo de estos. Además, logra a partir de la valoración de los especialistas en unión de los instrumentos aplicados a través del pre-experimento corroborar la validez del plan de actividades físico-recreativas para mejorar la incorporación a las actividades de la comunidad y de esta forma a los círculos de abuelos.

Sogo-Morales (2011) propone un plan de actividades para favorecer la motivación por la práctica sistemática de ejercicios físicos en los adultos mayores en la comunidad Estrella, municipio Céspedes, provincia Camagüey. Entre ellas se encuentra como actividades: Relación, Reto a la imaginación: el objeto personal, Su mejor cualidad, ¿Cómo soy?, Deje aquí su carga pesada... y recoja alegría, El beso, Venga la esperanza, El Corazón, Gotas anti-estrés y ¿Quién es? Este investigador aunque realiza la descripción de su propuesta de una manera adecuada en necesario precisar que el mismo no aplica métodos que permitan valorar la propuesta, limitación que a consideración del presente autor se considera importante.

Ramos (2011) propone una Alternativa para la incorporación del Adulto Mayor, a la realización de ejercicios físicos, en el Círculo de Abuelos “Fé del Valle”, de la circunscripción 13, en el Consejo Popular Norte. Al respecto, propone las diferentes etapas (Diagnóstico y sensibilización, Planificación, Implementación y Evaluación) cada una con sus respectivas acciones. En este sentido propone para su implementación actividades motivacionales, tales como: Recreándome conozco mi ciudad, Veo y comento, Te invito a conversar, Desarrollar la imaginación, Beneficios de la Actividad Física para el Adulto Mayor, Motivación hacia la práctica de la actividad física, en el adulto mayor, Los beneficios de la práctica del ejercicio físico, Los métodos empleados para la realización de las



actividades físicas, Conócete a ti mismo, El viaje de la mente hacia el cuerpo. Además, se realizan talleres reflexivos sobre la identidad de géneros tales como: Desarrollo del género a través de la historia, Relaciones entre los géneros, Importancia de la igualdad entre los géneros, Cumpleaños colectivos, Cine debate y Mesa redonda entre personas de la Tercera Edad. La factibilidad de la alternativa de actividades para la incorporación del Adulto Mayor se evidencia a través de los resultados de los métodos aplicados y el método de Grupo de Discusión propuesto por Ibáñez (1979). A tenor de lo anterior, se corroboró que las actividades son efectivas y contribuyen a la incorporación del Adulto Mayor a la práctica de ejercicios físicos.

Yero (2011) diseña un conjunto de actividades que contribuyan a la incorporación de los adultos mayores al círculo de abuelos del Consejo Popular Abel Santamaría del municipio Encrucijada. El investigador propone incorporar a los líderes del Consejo Popular, CDR, FMC y PCC a realizar visitas a los adultos mayores para motivarlos a incorporarse al círculo de abuelos, evaluar en conjunto médico de la familia y trabajador social, la situación física y mental de los adultos mayores para incorporarlos a actividades físicas. Además, propone realizar reuniones con el núcleo zonal de jubilados para la incorporación de sus miembros al círculo de abuelos, establecer una emulación entre CDR donde se evalúe la incorporación de los adultos mayores a las actividades, dramatizaciones de enfermedades que pueden ser prevenidas a través de ejercicios físicos por parte de niños y los instructores de arte en las actividades de la comunidad, visitas reiteradas del profesor a los hogares, encuentros culinarios entre los adultos mayores de la comunidad. También, pretende la organización de competencias de juegos de mesa con el promotor de recreación del INDER, la reflexión con el médico y profesor del círculo de abuelos- Por otra parte se plantea el intercambio con los sujetos incorporados al círculo de abuelos con temas relacionados con los beneficios experimentados por estos, las excursiones y caminatas en colaboración con el círculo de abuelo al museo, charlas con los adultos mayores en las que participen las glorias deportivas del territorio, visitas a lugares donde se realizan ejercicios físicos y trabajos voluntarios alegóricos a fechas importantes con la participación del círculo de abuelos y los miembros de la comunidad. El investigador mediante la aplicación del conjunto de actividades permite mejorar la calidad de las clases así como las actividades colaterales del círculo de abuelos y elevó la incorporación de los adultos mayores al grupo.

Finalet (2009) propone acciones de intervención comunitaria para lograr interés hacia la práctica de ejercicios físicos en el adulto mayor masculino de la zona #4 del Consejo Popular "El Perejil" de Quemado de Güines. En este sentido, como acciones propone: Visitas a las casas de los adultos mayores masculinos, Conversatorio sobre la importancia de la práctica sistemática del ejercicio físico, Visita a la Casa del abuelo "José Antonio Somarriba", Visita al círculo de abuelo "Alejo Arredondo", Realización del encuentro de dominó entre los integrantes del círculo de abuelos "Alejo Arredondo" y los adultos mayores masculinos, Guateque para celebrar el día de los enamorados en la casa de uno de los adultos mayores masculinos, Visita al círculo de abuelo "Mártires de Quemado", "Festival en saludo al día del Adulto Mayor en la zona 4, Sección de cuentos, Organopónico, La

excursión a la playa de Carahatas y Conversatorio del cierre del sistema de acciones. A partir del pre-experimento el autor evidencia que las acciones de intervención comunitaria propuesta para lograr el interés hacia la práctica de ejercicios físicos en el adulto mayor masculino de la zona #4 del Consejo Popular “El Perejil” de Quemado de Güines son pertinentes.

Rizo & López (2009) proponen un sistema de acciones para la incorporación del adulto mayor a los Círculos de Abuelos del Consejo Popular Este, Municipio Morón. La propuesta incluye acciones para el técnico de cultura física que trabaja en la comunidad, Acciones para el equipo de salud, Acciones para los adultos mayores no incorporados, Acciones para los adultos mayores incorporados y Acciones para la familia. La propuesta no es instrumentada en la práctica, lo cual constituye una limitante para valorar sus efectividad sin embargo se considera bastante completa a partir del objetivo que se traza.

Vera (s. f.) Propone un plan de intervención físico-recreativo para motivar hacia la práctica de ejercicios a los adultos mayores del Consejo Popular Juanita 2 del Municipio Cienfuegos. Como acciones el autor propone: Análisis y ubicación de la fuerza técnica de acuerdo a las características del consejo popular, Establecer convenios de trabajo con las organizaciones y el organismo de base en el Consejo Popular, Capacitación y profesionalidad del técnico para impartir ejercicios, Negociación del proyecto con la dirección municipal de deportes. Realización de visitas a los adultos mayores por personal de salud para incorporarlos al círculo de abuelos, Preparación y asesoramiento de los activistas para impartir la actividad, Ubicación del personal especializado para la toma de presión arterial durante el desarrollo de las clases, Inicio del plan de actividades físico-recreativas con los adultos mayores, Control de la marcha del proyecto y Evaluación del plan de intervención. Además, el autor llega a la conclusión de que el plan de intervención físico-recreativo mejoró gradualmente el nivel de motivación del adulto mayor en el Consejo Popular Juanita II del Municipio Cienfuegos, sin embargo, en el estudio no se argumenta dicha conclusión.

Los resultados científicos sistematizados del territorio holguinero son:

Rodríguez-Morales (2021) propone juegos adaptados para elevar la motivación hacia la actividad física en los adultos mayores en condiciones de la nueva normalidad. El estudio se realiza en el círculo de abuelos “Manuel Fajardo” del municipio Holguín. El investigador propone como juegos: Caminata de banderitas, Mar y Tierra, Jugando a la geografía, Juegos de letras, Pelota a la cajita, Piña-Naranja, Un hombre de principios, Juego de bolos, “Notititulares”, ¡Abrir las gavetas!, “PCR” y “Pescador”. Como parte del proceder investigativo se llega a consenso de la viabilidad de la propuesta a partir del criterio de los especialistas.

Leyva (2020) propone un conjunto de ejercicios físicos para favorecer la movilidad articular de la rodilla en los practicantes del círculo de abuelos Mariana Grajales del municipio Holguín. En este sentido presenta como ejercicios: Elevación de talones con apoyo, Cuclillas parciales con apoyo, Elevación de rodilla con apoyo, Extensión de pierna desde la posición de sentado, Elevación de rodilla desde la posición de sentado, Flexión de rodillas desde la posición de sentado y Asalto a los

laterales con apoyo. El investigador logra evidenciar con la aplicación de la técnica de consenso la pertinencia de la propuesta.

Hidalgo (2017) elabora una Alternativa Educativa para favorecer la incorporación del adulto mayor a las actividades físicas en la comunidad. Dicho estudio se realiza en el municipio Holguín. La misma en la primera etapa (Diagnóstico) propone como momentos: determinación del objetivo del diagnóstico, determinación del contenido del diagnóstico, elaboración de los instrumentos a aplicar, precisión de las fuentes de constatación, procesamiento y análisis de la información y conclusiones del diagnóstico. En la segunda etapa (Elaboración) se propone el análisis de los fundamentos fisiológicos del ejercicio físico y su función así como la elaboración de las actividades que se implementaran en la práctica. La tercera etapa (Implementación) sugiere determinar los referentes teóricos de los talleres como forma de organización de la actividad en la transmisión del conocimiento a los adultos mayores, Describir los talleres y de cada uno de los momentos. Por último, la cuarta etapa (Evaluación de la alternativa) permite valorar la factibilidad que ofrece la aplicación de la misma. En relación al aspecto antes mencionado se evidencia la factibilidad de la misma a partir de los métodos empleados.

Rodríguez (2017) presenta una alternativa educativa para favorecer la participación del adulto mayor en las actividades recreativas en la Circunscripción 113 del Consejo Popular Chavaleta. Este investigador propone etapas con sus diferentes acciones. En este sentido como primera etapa se propone la Preparación y Diagnóstico (Planificación del diagnóstico, Elaboración de los instrumentos así como la Aplicación y análisis de los datos), la etapa de Elaboración (Planificación del Manual y Elaboración del Manual), la Implementación (Desarrollo de los talleres) y como última etapa se Constata la factibilidad de la alternativa educativa (Aplican instrumentos y se Analizan los resultados). Además, la aplicación parcial de la alternativa permitió considerar la factibilidad a través asistencia y participación del adulto mayor en actividades recreativas, conocimiento del adulto mayor sobre las actividades que pueden realizar, las ofertas recreativas y los gustos y preferencias del adulto mayor.

Fernández (2011) propone una Alternativa que favorece la participación del Adulto Mayor de 60-66 años a la práctica de actividades físico-recreativas en la Comunidad "La Cuartería" en el Municipio Urbano Noris. En esta se propone como primera etapa el Diagnóstico (determinar los gustos y preferencias de los adultos mayores, aplicar instrumentos de diagnóstico), la etapa de Planeación (Preparación y Elaboración de las actividades físico-recreativas), la etapa de Implementación (Desarrollo de las actividades) y la etapa de Validación (Taller de reflexión crítica). Con la implementación de la alternativa se logra mejorar la participación del Adulto Mayor de 60-66 años a las actividades recreativas en la Comunidad, además de la buena participación en las clases de la cultura física y de servir como un eslabón fundamental para el mejoramiento del estado anímico, al sano esparcimiento y una buena calidad de vida de este grupo etario.

Como resultados científicos locales que se sistematizan:

Figueredo (2014) propone un conjunto de Juegos Tradicionales Populares para potenciar la Recreación Comunitaria en los Adultos Mayores de 65 a 70 años de edad. El investigador aunque su investigación no corresponde específicamente con la línea a sistematizar, sin embargo, aporta juegos tradicionales que se consideran atinados con respecto al objetivo de la presente investigación tales como “La Papa Caliente”, “Pásalo”, Caminatas por mi comunidad, “Que no se caiga”, Pasa el Balón, Haz lo que yo digo y no lo que yo hago, El baile de la Escoba, Caminar en zigzag entre obstáculos, Descubre el tesoro, ¿Quién encesta la pelota?, Traslado del batón, Diga una Fruta, Mantén la postura y Canasta de frutas, Imitación de animales. También como juegos pasivos propone: Dominó, La dama china y Parché. Además, propone como actividades recreativas: Conversatorios con el médico de la familia y figuras destacadas en el municipio, Festivales recreativos, Las excursiones y Caminatas.

Hechavarría (2011) propone una estrategia sustentada en actividades físico-recreativas para favorecer la incorporación del adulto mayor de 60 a 70 años de edad al círculo de abuelos en la comunidad Reparto Jardín del municipio Calixto García. La estrategia está sustentada en cuatro etapas: De diagnóstico (Conocimientos generales de los profesores de Cultura Física y Recreación, Preparación de los profesores para dirigir la oferta físico recreativa y la Preparación para la incorporación a las actividades físico recreativas en el adulto mayor), de Elaboración de la propuesta (Planificación de las acciones y Organización de las acciones), de Aplicación (Juegos tradicionales populares; juego de bolos, ¿quién lanza más?, “La Papa Caliente”, “que no se caiga”, “El Túnel”, como juegos calmantes; ¿quién tiene la Prenda?, “No te muevas”, Voleibol con Globos, Pases en líneas con técnicas participativas, Caminar con cambios de direcciones y Caminata hasta la galería de arte de Buenaventura. Las Actividades Deportivo-Recreativas: Encuentros inter círculos de abuelos y Festivales recreativos. Como actividades recreativas en la naturaleza: las excursiones y caminata, y, como Juegos Pasivos: Las cartas y la Dama China) y Constatación (Familiarización, Sistematización) y de evaluación (Ejecución y Evaluación de las acciones). En la investigación se evidencia que mediante una estrategia que satisfaga sus gustos y preferencias se contribuirá a la incorporación del adulto mayor a las actividades de los círculos de abuelos en el reparto Jardín del municipio Calixto García argumentando la factibilidad de la misma.

Arrieta-Pérez (2010) investiga a incorporación del Adulto Mayor a la práctica de las actividades físicas. La investigadora declara como objetivo elaborar un conjunto de actividades físicas para favorecer la incorporación del adulto mayor a su práctica en la comunidad Centro Escolar del municipio Calixto. Al respecto propone caminatas, composiciones gimnásticas, juegos participativos (¿Quién lanza más?, “La Papa Caliente”, “Que no se caiga”, “El Túnel”, Voleibol con Globos, ¿Quién tiene la Prenda?, “No te muevas”, “No te muevas”, “Quién se cambia”, Juego pases en líneas con técnicas participativas, Caminar con cambios de direcciones, Juego de la papa caliente, Caminatas por mi ciudad, Haz lo que yo digo y no lo que yo hago, cumpleaños colectivos, visitas al museo, Sala de video y Video debate. Además, con la aplicación del método de experimentación sobre el terreno se evidenció la factibilidad y pertinencia del Conjunto de Actividades, donde se obtiene valoraciones

por parte de los participantes relacionados con la elaboración, implementación y resultados favorables en la incorporación del adulto mayor en las actividades físicas.

En total se sistematiza un total de veinte tres resultados científicos correspondientes al eje de sistematización declarado. Como resultados de la sistematización puede expresar que se sistematizan dos resultados foráneos, los cuales se dirigen al diagnóstico de la demanda de actividades físicas y a documentar el desarrollo de intervenciones comunitarias.

En cuanto a los resultados científicos nacionales se sistematizan un total de trece, estos esencialmente están dirigidos a Alternativa para la incorporación del Adulto Mayor (uno), acciones para su incorporación (cinco), actividades que contribuyan a la incorporación de los adultos mayores (cinco) y juegos tradicionales adaptados que contribuyan a mejorar la incorporación de las personas de la tercera edad al Círculo de Abuelos (uno). Del territorio holguinero se sistematizan un total de cinco (cinco) investigaciones. Al respecto las propuestas se centran en Alternativa para favorecer la incorporación del adulto mayor (tres), juegos adaptados para elevar la motivación hacia la actividad física (uno) e igual número sobre ejercicios físicos.

En el caso particular del municipio Calixto García se sistematizan tres resultados científicos. Estos están dirigidos una estrategia sustentada en actividades físico-recreativas, un conjunto de actividades físicas y un conjunto de Juegos Tradicionales Populares.

### **Conclusiones**

- Los fundamentos teóricos-metodológicos que sustentan el trabajo investigativo permiten la comprensión de la necesidad de la incorporación del adulto mayor a la práctica de la actividad física.
- Los fundamentos que sustentan la propuesta permiten la sistematización de resultados científicos para favorecer la incorporación del adulto mayor a la práctica de la actividad física.

### **Referencias**

- Acosta, Y. D. (2011). Plan de Actividades físico-recreativas para la incorporación del adulto mayor al círculo de abuelo de la comunidad El Crucero de Echevarría en el municipio Consolación del Sur. [Tesis para optar por el título de Máster en “Actividad Física en la Comunidad”]. Facultad de Cultura Física “Nancy Uranga Romagoza”.
- Arrieta-Pérez, O. (2010). Conjunto de actividades para favorecer la incorporación del Adulto Mayor a la práctica de las actividades físicas [Trabajo de Diploma para optar por el Título Licenciado en Cultura Física]. S.U.M. Calixto García.
- Ayona, A. V. R., Bloisse, S. T., Vidal, G. D. P., Vera, D. F. V., Chang, J. M. Z., & Jaramillo, M. L. S. (2017). Diagnóstico sobre la demanda de actividad física para la salud en el adulto mayor guayaquileño. *Revista Cubana de Investigaciones Biomédicas*, 36(3).

- Benavente, L. M. G., Chaviano, M. L., & Alberich, M. C. L. (2019). Acciones para la incorporación del adulto mayor al círculo de abuelo La Pista, del Consejo Popular oeste del municipio Ciro Redondo. XLI aniversario de la UNICA, 8(Especial).
- Calzadilla-Pérez, O. O. (2013). Concepción de la sistematización como resultado científico. *Revista Electrónica Luz*, 3.  
[https://www.researchgate.net/publication/352715348\\_La\\_sistematizacion\\_de\\_resultados\\_cientificos](https://www.researchgate.net/publication/352715348_La_sistematizacion_de_resultados_cientificos)
- Cisneros, M. D. J., Ramírez, D. V., & Abad, A. A. (2018). Acciones físico-recreativas para incorporar al adulto mayor masculino del Círculo de Abuelos del barrio “Los Cocos”. *Revista Cultura Física y Deportes de Guantánamo*, 8 (Especial).
- Columbié, H. G. (s. f.). Sistematización de resultados científicos y superación del docente, como investigador en la escuela rural.
- Fernández, L. Y. P. (2011). Alternativa para favorecer la participación del Adulto Mayor de 60- 66 años a la práctica de actividades físico-recreativas en la Comunidad [Tesis en opción del título de Máster en Actividad Física en la Comunidad]. Facultad de Cultura Física Manuel Piti Fajardo Rivero.
- Figueredo, D. O. (2014). Conjunto de Juegos Tradicionales Populares para potenciar la Recreación Comunitaria en los Adultos Mayores de 65 a 70 años de edad [Tesis en opción al Título de Licenciado en Cultura Física]. Filial de Cultura Física “Calixto García”.
- Figueredo, E. R. G., Prieto, D. O. R., & Araujo, U. S. (2019). Ejercicios del Tai Chi para mejorar la salud y la calidad de vida. *Revista: Caribeña de Ciencias Sociales*.  
<https://www.eumed.net/rev/caribe/2019/07/ejercicios-taichi-mayores.html>
- Finalet, M. P. (2009). Propuesta de acciones de intervención comunitaria para lograr el interés por la práctica de ejercicios físicos en el adulto mayor masculino de de la zona #4 del Consejo Popular “El Perejil” en Quemado de Güines” [Tesis en opción del título de Máster en Actividad Física en la Comunidad]. Sede Universitaria Municipal Quemado de Güines.
- García, Y. C. (2011). Plan de actividades físico-recreativas para mejorar la incorporación del adulto mayor de 60-70 años a los círculos de abuelos pertenecientes a los consultorios # 4 y 5 del consejo popular Sumidero del municipio Minas de Matahambre. [Tesis presentada en opción al título académico de Máster en Actividad Física en la Comunidad]. Facultad de Cultura Física Nancy Uranga Romagoza.
- Gómez, L. F., Duperly, J., & Gómez, O. L. (2002). Revisión sistemática de intervenciones comunitarias sobre actividad física en grupos específicos. *Colombia Médica*, 33.
- Hechavarría, S. A. (2011). Estrategia físico- recreativa para favorecer la incorporación del adulto mayor al Círculo de Abuelo [Tesis presentada en opción al título académico de Master en Ciencias de la Actividad Física en la Comunidad]. Facultad de Cultura Física Manuel Piti Fajardo Rivero.

- Hidalgo, O. A. R. (2017). Alternativa educativa dirigida a la incorporación del adulto mayor a las actividades físicas en la comunidad [masterThesis, Facultad de Cultura Física]. <http://repositorio.uho.edu.cu/xmlui/handle/uho/2728>
- Lázaro, O. E. C., & Troya, J. J. G. (2013). La actividad física mediante juegos tradicionales adaptados para mejorar la incorporación del adulto mayor a los círculos de abuelos del Consejo Popular Celso Maragoto Lara. *Revista electrónica Ciencia e innovación tecnológica en el deporte*, 15.
- Leyva, J. D. L. (2020). Ejercicios físicos para favorecer la movilidad articular de la rodilla en el adulto mayor [bachelorThesis, Facultad de Cultura Física y Deportes]. <http://repositorio.uho.edu.cu/xmlui/handle/123456789/6510>
- Meana, L. S., González, A. S., González, A. S., Pérez, Y. P., Hernández, D. O., & Fuster, A. E. (2012). Propuesta de actividades para motivar al adulto mayor a la práctica del ejercicio físico en la circunscripción 40 del Consejo Popular de Banao. <https://efdeportes.com/efd166/motivar-al-adulto-mayor-a-la-practica-del-ejercicio-fisico.htm>
- Morales, A. S. (2011). La motivación de adultos mayores por la práctica de actividades físicas. <https://efdeportes.com/efd161/la-motivacion-de-adultos-mayores-por-actividades-fisicas.htm>
- Negrín, M. R., & Piñeiro, M. M. (2015). Sistematización de resultados científicos sobre la preparación del docente para la dirección del proceso de comprensión de textos. *Revista Varela*, 1(40). <https://revistavarela.uclv.edu.cu/index.php/rv/article/download/212/434/947>
- Ramos, Y. M. (2011). Alternativa de actividades para la incorporación del Adulto Mayor a la práctica de ejercicios físicos [Tesis en opción al título académico de Máster en Actividad Física en la Comunidad]. Facultad de Cultura Física Manuel Piti Fajardo Rivero.
- Rizo, J. G., & López, J. C. (2009). Sistema de acciones para la incorporación del adulto mayor a los Círculos de Abuelos del Consejo Popular Este, Municipio Morón. Segunda parte. <https://www.efdeportes.com/efd129/incorporacion-del-adulto-mayor-a-los-circulos-de-abuelos.htm>
- Rodríguez, F. L., Minot, J. P., Guevara, F. B., Rodríguez, F. L., Minot, J. P., & Guevara, F. B. (2021). La sistematización de resultados científicos. *EduSol*, 21(75), 44-54.
- Rodríguez, P. O. (2017). Alternativa educativa para favorecer la Participación del adulto mayor en actividades Recreativas. [masterThesis, Facultad de Cultura Física]. <http://repositorio.uho.edu.cu/xmlui/handle/uho/3296>
- Rodríguez-Morales, F. D. (2021). Juegos para elevar la motivación hacia la actividad física en adultos mayores durante la nueva normalidad [Trabajo de diploma para optar por el título de Licenciado en Cultura Física]. Universidad de Holguín.
- Vázquez, I. de C. E., & Pérez, A. F. (2021). Sistematización de los resultados científicos en la formación de docentes para la primera infancia. *Sociedad & Tecnología*, 4(2), Article 2. <https://doi.org/10.51247/st.v4i2.100>

Vera, J. I. M. (s. f.). La motivación del adulto mayor hacia la actividad física y recreativa.

Recuperado 15 de diciembre de 2022, de

<https://www.monografias.com/trabajos94/motivacion-del-adulto-mayor-actividad-fisica-y-recreativa/motivacion-del-adulto-mayor-actividad-fisica-y-recreativa>

Yero, F. D. (2011). Actividades para la incorporación de los adultos mayores al círculo de abuelos del Consejo Popular Abel Santamaría del Municipio de Encrucijada [Tesis de grado].

Universidad de Ciencias de la Cultura Física y el Deporte “Manuel Fajardo”.



14014

## EVALUACIÓN DE IMPACTO DE LOS GRADUADOS DE LA CARRERA DE ECONOMÍA EN SU ESCENARIO LABORAL

**Katia Hidalgo Escalona**

Universidad de Holguín

<https://orcid.org/0000-0002-4485-0117>[katia840916@gmail.com](mailto:katia840916@gmail.com)**Moraima Bárbara Arias Ramírez**

Universidad de Holguín

<https://orcid.org/0000-0001-9229-4277>[moraimarias6509@gmail.com](mailto:moraimarias6509@gmail.com)

### RESUMEN

La Universidad de Holguín lleva varios años formando economistas del propio territorio y de otras provincias orientales; sin embargo, desde la academia se desconoce el impacto que tienen estos en sus escenarios laborales y en la sociedad. Partiendo de esta carencia se desarrolla la presente investigación, que tiene como objetivo evaluar el impacto de los graduados de la carrera de Economía en su actividad laboral, lo que permitirá realizar las correcciones necesarias en el proceso formativo y de posgrado. El principal aporte de la investigación radica en la concepción integrada, contextualizada y con enfoque participativo del procedimiento para la evaluación de impacto, así como la propuesta y el análisis de los indicadores seleccionados, lo que permitió identificar el aporte de estos graduados en sus centros laborales y la satisfacción de los empleadores. Para ello fue necesario consultar amplia bibliografía, así como la utilización de varios métodos tanto del nivel teórico como empírico de la investigación.

Palabras claves: graduados, economía, indicadores, evaluación, evaluación de impacto.

### ABSTRACT

Holguín's University carries several years instructing economists of the very territory and of another oriental province; however, from the academy the impact that these at their labor scenes and in the society have is been ignorant of. Departing of this scarcity you develop present it investigation, that aims at evaluating the impact of the graduates of Economy's race in its labor activity that will allow accomplishing the necessary corrections in the formative and postgrad process. The principal contribution of investigation consists in the integrated conception, contextualized and with communicative focus of the procedure for the evaluation of impact, as well as the proposal and the analysis of the selected indicators, that allowed identifying the contribution of the graduates in its labor centers and the employers' satisfaction. It was necessary to look up ample bibliography, as well as the utilization of several methods so much of the theoretic level like empiricist of the investigation for it.

Key words: Students, economy, indicators, evaluation, evaluation of impact.

## **INTRODUCCIÓN**

Los centros universitarios requieren formar profesionales cada vez mejor preparados, que sean capaces de realizar las transformaciones que se requieren en la sociedad y en su desempeño laboral, logrando impactos positivos; más aún cuando cada día cobra mayor fuerza la atención a los recursos humanos. Con la intención de mejorar los resultados de las organizaciones, se plantea la necesidad de estrechar la relación entre tres procesos fundamentales: la evaluación del desempeño, la capacitación y el mantenimiento del principio de idoneidad demostrada, ya que existe un desencuentro notable entre las calificaciones laborales ofrecidas, las demandas cualitativas del mundo laboral y el desempeño eficaz en condiciones específicas de trabajo.

Las circunstancias que rodean la labor del capital humano se encuentran en constante cambio, donde la productividad y la innovación ascienden como expresión de impacto de la aplicación del conocimiento, lo que promueve un enriquecimiento de los empleos, matizado esto por la reorientación de perfiles profesionales, la aparición de nuevos gestores y un renovado espectro de servicios sociales dirigidos a lograr un desarrollo local sustentable.

Teniendo en cuenta los resultados de la reciente acreditación que tuvo la carrera de licenciatura en Economía de la Universidad de Holguín y con el propósito de lograr la excelencia en el proceso de formación de estos estudiantes, se propone la realización de la presente investigación, la cual persigue el análisis, evaluación e impacto de los graduados en su escenario laboral. Ello posibilitará realizar las correcciones necesarias, perfeccionar el proceso de los estudiantes en formación, así como introducir mejoras en el posgrado, teniendo en cuenta las necesidades de estos y del desarrollo territorial.

## **METODOLOGÍA**

El procedimiento general para la evaluación de impacto de los graduados de la carrera de Economía en su actividad laboral, se diseñó como síntesis de las principales experiencias consultadas, tomando como base sus aciertos y limitaciones y adaptado a las características de la investigación. Este lleva implícito la explicación de cómo se procede en cada una de las fases, mediante el desglose a través de pasos y tareas previstas para dar cumplimiento a los objetivos propuestos en cada una de estas. Con estas premisas el procedimiento quedó integrado por 3 fases y 11 pasos, durante los cuales se utilizaron distintas técnicas y herramientas que permitieron su aplicación.

A continuación, mostramos los principales resultados obtenidos, lo que se logró siguiendo el orden lógico de las fases y pasos propuestos para su ejecución.

## **RESULTADOS Y DISCUSIÓN**

### **Fase I: Preparación del estudio y del personal**

**Objetivo:** Creación de las condiciones de trabajo, compromiso y preparación de todos los involucrados desde el inicio y durante todo el proceso.

El propósito fundamental de esta fase estuvo dirigido a crear las condiciones esenciales para la realización del estudio que se desarrollará, lo que implica determinar su alcance, lograr el compromiso y disposición por parte de la carrera y de los profesores implicados, además de la formación del personal en temas afines. Esta etapa es fundamental pues tiene el propósito de crear las pautas que garanticen la debida fluidez y calidad de la investigación.

En esta fase se desarrollaron los siguientes pasos:

#### **Paso 1: Sensibilización**

En primera instancia se le explicó a la dirección de la carrera, la investigación que se pretendía realizar y los resultados que ello podría arrojar con vistas a la acreditación. Se esclarecieron dudas sobre la necesidad, propósito, alcance y ventajas, se logró su sensibilización, compromiso y disposición con el estudio a realizar.

#### **Paso 2: Formación del grupo de evaluación**

El grupo quedó constituido por el jefe de departamento, jefe de carrera, profesores del departamento de Economía con sobrada experiencia y los autores de la investigación. Se explicó su responsabilidad en crear las bases para la investigación que se pretendía realizar, así como la metodología a seguir.

#### **Paso 3: Formación del personal en aspectos afines a la investigación**

Se capacitó al personal sobre la temática de investigación, las principales técnicas, herramientas y métodos a utilizar, además de elementos propios del procedimiento que se desarrollará, sus objetivos, las fases y pasos que lo componen.

#### **Fase 2: Selección del modelo de evaluación de impacto**

Objetivo: Concreción del impacto a evaluar y de los métodos a utilizar.

#### **Paso 4: Definición de los indicadores**

Para la definición de los indicadores que evaluará el impacto de los graduados, primeramente, se valoraron los planteados en la literatura, así como los referidos en investigaciones sobre el tema, además de los criterios de los profesores de la carrera con mayor experiencia. Se propuso un grupo de indicadores y subindicadores, los que fueron valorados y confirmados por los expertos.

Tabla 1: Indicadores para medir el clima laboral

Grupo de Indicadores	Indicadores Específicos	Efecto Deseado
Clima Laboral	1. Grado de satisfacción de los graduados con su trabajo.	Se sienten satisfechos con la labor que desarrollan.
	1.1 Satisfacción en su centro de trabajo.	Los graduados se sienten bien en su centro. Existe determinación de las funciones laborales.
	1.2 Determinación de las funciones laborales.	laborales.
	1.3 Realización profesional	Se sienten realizados profesionalmente.
	1.4 Estabilidad profesional.	Hay estabilidad laboral.
	2. Relaciones interpersonales.	Existen relaciones cordiales en el centro.
	3. Condiciones y ambiente de trabajo.	Condiciones de trabajo buenas.
	4. Grado de satisfacción de los graduados con su trabajo.	Realizan el trabajo para el cual se formaron. Existe supervisión por parte de los superiores.
	4.1 Supervisión del trabajo.	Existe actualización sobre el trabajo.
	4.2 Actualización técnica y profesional.	Siempre se estimulan a los trabajadores.
	5. Nivel de estimulación.	Se realizan actividades deportivas, culturales y otras.
	6. Participación en actividades Socio-culturales.	Participan en actividades.
	6.1. Participación en actividades culturales.	Participan en actividades.
	6.2 Participación en actividades deportivas.	

Tabla 2: Indicadores para medir el vínculo a la solución de los problemas del territorio

Grupo de Indicadores	Indicadores Específicos	Efecto Deseado
Vínculo a la solución de los problemas del territorio.	1. Participación en investigaciones.	Los graduados realizan investigaciones y están integrados en proyectos investigativos.
	2. Participación en eventos.	Participan en eventos.
	2.1 Participación en fórum de ciencia y técnica.	Participan en fórum.
	2.2 Participación en eventos de otro tipo	Participan en eventos científicos.
	3. Publicaciones.	
	4. Conocimiento de los bancos de problemas de la empresa.	Tienen publicaciones. Conocen los problemas de su empresa.
	5. Tareas de impacto profesional y social.	
	5.1 Participación en estas tareas.	Participan en tareas de este tipo.
	5.2 Disposición para participar.	Participan en las tareas. Manifiestan disposición para participar.

Tabla 3: Indicadores para medir la superación

Grupo de Indicadores	Indicadores Específicos	Efecto Deseado
Formación y superación	1. Preparación recibida en la Universidad.	Consideran que la preparación recibida en la Universidad fue buena.
	1.1 Preparación general.	Tienen una preparación profesional sólida.
	1.2 Preparación investigativa pregrado.	Poseen buena preparación en Investigación de Mercado y Metodología de la Investigación y Didáctica.
	2. Preparación después de graduados.	Después de graduarse han recibido superación.
	3. Desempeño profesional.	El desempeño es bueno.
	4. Responsabilidades en la empresa o en el territorio.	Ocupan responsabilidades en la empresa o territorio.
	4.1 Cuadros y/o reservas.	Son cuadros y/o reservas.
	4.2 Disposición.	Tienen disposición para ocupar cargos.
	4.3 Condiciones.	Tienen condiciones para ocupar cargos.

### Paso 5: Definición del efecto previsto

Se asumió la valoración de los efectos de impacto, de acuerdo a lo planteado por De Vaus, como se muestra en la matriz “Tablero de Impacto”

- I. Efectos previstos que generan cambios positivos.
- II. Efectos no previstos que generan cambios positivos
- III. Efectos previstos pero que deterioran las condiciones de vida del beneficiario
- IV. Efectos no previstos y negativos

Tabla 4: Matriz Tablero de Impactos

	Previstos	No previstos
Positivos	I	II
Negativos	III	IV

### Paso 6: Selección de los expertos

Para determinar la cantidad de expertos que serán necesarios para valorar si los indicadores cumplen los objetivos para los que fueron definidos, se utilizó la expresión de Pérez Campaña (2005), quien considera que la determinación del número de expertos se realiza utilizando criterios basados

en la distribución binomial de probabilidad. Considerando un nivel de precisión de  $i = 0,7$  un valor de  $k = 6,6564$ , una proporción de error de  $p = 0,01$  y para un nivel de confianza del 99%, el resultado indicó la necesidad de utilizar a 13 expertos. Su selección tuvo en cuenta aspectos como son: profesión, años de experiencia, categoría docente y científica, nivel de formación con las teorías y conceptos abordados, así como vínculo con el sector objeto de estudio.

Utilizando el criterio de Mendoza Fernández (2003) se les aplicó un primer cuestionario a los posibles candidatos para medir su grado de conocimientos en relación con el tema investigado y de estos sólo 12 cumplieron los requisitos con un nivel de competencia medio y alto entre 0,70 y 1. Con el propósito de determinar la importancia de los indicadores, se procedió a aplicar un cuestionario a los expertos los cuales evalúan cada uno de los aspectos que se relacionan teniendo en cuenta que la importancia va en orden descendente. El procesamiento de los datos obtenidos se realiza a través del Método de Concordancia de Kendall con el objetivo de determinar si existe o no concordancia entre los expertos en relación a los niveles de integración e indicadores específicos y el grado de importancia de los indicadores, obteniéndose un valor de  $0.7711 > 0.5$  por lo que se concluyó que la opinión de los expertos es confiable y concuerda y por tanto puede ser empleada para los fines del estudio.

### **Paso 7: Definición y caracterización del marco muestral**

Con el propósito de lograr la calidad en los resultados obtenidos, se utilizó un muestreo estadístico de forma estratificada y aleatoria, tomándose como población la cantidad de graduados de los últimos 5 cursos. Se seleccionaron los graduados pertenecientes a las últimas 5 graduaciones, excluyéndose los graduados de los municipios Sagua de Tánamo, Moa y Frank País. Ello arrojó la necesidad de evaluar a 186 egresados.

Las principales características que distinguen a la muestra son:

- El 22,8% de los encuestados trabajan como profesores en la Universidad, mientras que el 77,2% en el sistema empresarial.
- De los graduados, 131 son mujeres representando el 70,43% y 55 son hombres, lo que representa un 29,57%.
- Las edades oscilan entre los 24 y 33 para un promedio de 28,2 años.
- El promedio académico de los graduados es de 4,19 puntos.
- Los resultados en el trabajo de diploma se encuentran entre los 4 y 5 puntos, obteniendo un promedio de 4,90 puntos.
- La mayoría de los graduados son de los municipios de Holguín, Banes y Rafael Freyre.

Calculado el tamaño de la muestra se aplicó la encuesta a una prueba piloto de 35 graduados con la finalidad de comprobar el orden, la redacción de los ítems, la comprensión de las preguntas y corregir posibles errores y sesgos.

### **Paso 8: Selección de los instrumentos**

Posterior al diseño de los grupos de indicadores, se procedió a la selección de los instrumentos necesarios para la recolección y procesamiento de la información, teniendo en cuenta que este paso es uno de los pasos más importantes en la evaluación, por su incidencia en la calidad de los resultados. En su diseño se tuvo presente que en estos converjan tanto elementos teóricos como prácticos, que permitan medir el impacto desde el punto de vista individual, colectivo y social.

Los instrumentos que se utilizaron son los siguientes, encuesta a los graduados de Economía y a sus empleadores y entrevistas semiestructurada a los graduados.

Para determinar el impacto producido por los graduados, se utilizaron principalmente técnicas estadísticas, como la media, la mediana y media aritmética.

### **Paso 9: Cálculo matemático**

#### **Grupo de Indicadores para medir el clima laboral.**

$M (CI) = \Sigma \{ Gsw + Ri + Cw + Gse + Ne + Pa \} / 6$  Expresa la relación entre todos los indicadores del grupo y el impacto que estos causan.

$M (Gsw) = \Sigma \{ Scw + Dfl + Rp + El \} / 4$  Expresa la relación entre los subindicadores del indicador grado de satisfacción de los graduados con su trabajo.

$M (Gse) = \Sigma \{ Sw + Atl \} / 2$  Expresa la relación entre los subindicadores del indicador grado de satisfacción de los graduados con los empleadores.

$M (Pa) = \Sigma \{ Pad + Pac \} / 2$  Expresa la relación entre los subindicadores del indicador participación en actividades socioculturales.

Donde:

M (CI): Media aritmética del grupo clima laboral.

Gsw: Grado de satisfacción de los graduados con su trabajo.

Ri: Relaciones interpersonales.

Cw: Condiciones y ambiente de trabajo.

Gse: Grado de satisfacción de los graduados con los empleadores.

Ne: Nivel de estimulación.

Pa: Participación en actividades.

M (Gsw): Media aritmética del indicador grado de satisfacción de los graduados con su trabajo.

Scw: Satisfacción en su centro de trabajo.

Dfl: Determinación de las funciones laborales.

Rp: Realización profesional.

El: Estabilidad laboral.

M (Gse): Media aritmética del indicador grado de satisfacción de los graduados con los empleadores.

Sw: Supervisión del trabajo.

Atl: Actualización técnica – laboral.

M (Pa): Media aritmética del indicador participación en actividades socioculturales.

Pad: Participación en actividades deportivas.

Pac: Participación en actividades culturales.

**Grupo de indicadores para medir el vínculo a la solución de los problemas del territorio.**

$M (Vp) = \Sigma \{Pi + Pe + Pu + Cbp + Ti \} / 5$  Expresa la relación entre todos los indicadores del grupo y el impacto que estos causan.

$M (Pe) = \Sigma \{Pf + Po \} / 2$  Expresa la relación entre los subindicadores del indicador participación en eventos.

$M (Ti) = \Sigma \{Pa + Di \} / 2$  Expresa la relación entre los subindicadores del indicador participación en tareas de impacto.

Donde:

M (Vp): Media aritmética del grupo vínculo de los profesionales a las soluciones de los problemas del territorio.

Pi: Participación en investigaciones.

Pe: Participación en eventos.

Pu: Publicaciones.

Cbp: Conocimiento del banco de problemas del centro.

Ti: Participación en tareas de impacto.

M (Pe): Media aritmética del indicador participación en eventos.

Pf: Participación en Forum.

Po: Participación en eventos de otro tipo.

M (Ti): Media aritmética del indicador participación en tareas de impacto.

Pa: Participación en tareas de impacto.

Di: Disposición para participar en tareas de este tipo.

**Grupo de indicadores para medir la preparación y superación como profesionales.**

$M (Ps) = \Sigma \{Pru + Pdg + Dp + Rcr \} / 4$  Expresa la relación entre todos los indicadores del grupo y el impacto que estos causan.

$M (Pru) = \Sigma \{Pg + Pip \} / 2$  Expresa la relación entre los subindicadores del indicador preparación recibida en la universidad.

$M (Pip) = \Sigma \{Mi + Im \} / 2$  Expresa la relación entre los componentes del subindicador preparación investigativa pregrado que integra el indicador preparación recibida en la universidad.

$M (Rcr) = \Sigma \{Dis + Con \} / 2$  Expresa la relación entre los componentes del subindicador responsabilidades en la empresa o territorio.

Donde:

M (Ps): Media aritmética del grupo preparación y superación como profesionales.

Pru: Preparación recibida en la Universidad.

Pdg: Preparación después de graduados.



Dp: Desempeño profesional.

Rcr: Responsabilidades en su empresa o territorio (cuadros y reservas)

M (Pip): Media aritmética del subindicador preparación recibida en la Universidad.

Pg: Preparación general.

Pip: Preparación investigativa pregrado.

Mi: Metodología de la investigación.

Im: Investigación de mercado.

M (Rcr): Media aritmética del indicador responsabilidades en el centro laboral o en el territorio.

Dis: Disposición para ocupar cargos en el centro de trabajo o en el territorio.

Con: Condiciones para ocupar cargos en el centro de trabajo o en el territorio

Debido a que la evaluación de impacto es multifactorial, por lo cual su medición se hace muy difícil por el alto grado de subjetividad que posee, resulta importante su análisis en términos globales y específicos; absolutos y relativos, así como desde el punto de vista externo. Para la evaluación del impacto de los graduados de la carrera de Economía se propone como indicador a analizar el Índice de Impacto, el cual se crea partiendo del cálculo de cada indicador.

El indicador se obtiene mediante la expresión:

$$I_g = \Sigma M (C_i + V_p + P_s) / 3$$

Donde:

I<sub>g</sub>: Impacto de los graduados de la carrera de Economía.

El criterio evaluativo que se puso en práctica para ponderar y darle una evaluación a cada indicador fue el siguiente:

Tabla 5: Criterio evaluativo.

Criterio del rango expresado en %	Evaluación de los indicadores
60% ó menos	Insuficiente
61% - 75%	Moderado
76% - 89%	Suficiente
90% - 100%	Bueno

### **Fase 3: Evaluación del impacto de los graduados**

#### **Paso 10: Aplicación de los instrumentos**

Durante el mes de abril del año 2023 se aplicaron las encuestas a los graduados y a sus empleadores. Los datos se tabularon para cada indicador y con el objetivo de facilitar el análisis de los resultados y poder lograr un criterio comparativo del desempeño de los graduados, se decidió segmentar los resultados en dos partes, los graduados que se desempeñan en el sistema empresarial y los graduados que laboran como profesores en la universidad. A continuación se muestran los principales resultados:

			EFECTO ESPECÍFICO		EVALUACIÓN	
GRUPO DE INDICADORES	INDICADORES ESPECÍFICOS	EFECTO DESEADO	SISTEMA EMPRESARIAL	UNIVERSIDAD	SISTEMA EMPRESARIAL	UNIVERSIDAD
C L I M A  L A B O R A L	1. Grado de satisfacción de los graduados con su trabajo.	Los graduados realizan el trabajo para el cual se formaron	El 74,75% de los egresados están satisfechos con su trabajo.	El 62% están satisfechos con su trabajo	Moderado	Moderado
	2. Relaciones interpersonales	Que existan relaciones cordiales en el centro laboral.	El 95,5% opina que las relaciones de trabajo son buenas.	El 92% manifiesta que son buenas las relaciones de trabajo.	Bueno	Bueno
	3. Condiciones y ambiente de trabajo	Condiciones de trabajo buenas	El 45,5% opina que las condiciones son buenas.	El 100% opina que son regulares las condiciones.	Moderado	Moderado
	4. Grado de satisfacción de los egresados con los empleadores.	Se sienten satisfechos con la labor que desempeñan en su centro de trabajo.	El 81,5% de los graduados se sienten satisfechos en su centro laboral.	El 76% de los egresados se sienten satisfechos en su centro.	Suficiente	Suficiente
	5. Nivel de estimulación	Siempre se estimulan a los graduados.	El 36% opina que generalmente son estimulados.	El 46% opina que generalmente son estimulados.	Moderado	Moderado
	6. Participación en actividades socioculturales	Se realizan actividades culturales, deportivas y otras donde participan los graduados.	Sólo el 34% participa en este tipo de actividades.	El 65,5% participa en actividades de este tipo.	Insuficiente	Moderado

			EFECTO ESPECÍFICO		EVALUACIÓN		
GRUPO DE INDICADORES	INDICADORES ESPECÍFICOS	EFECTO DESEADO	SISTEMA EMPRESARIAL	UNIVERSIDAD	SISTEMA EMPRESARIAL	UNIVERSIDAD	
<b>VÍNCULO A LA SOLUCIÓN DE LOS PROBLEMAS DEL TERRITORIO</b>	1. Participación en investigaciones	Todos los egresados realizan investigaciones y están integrados en proyectos científicos	El 23% tiene investigaciones	El 69% de los graduados tiene investigaciones	Insuficiente	Moderado	
	2. Eventos	Todos participan en eventos	El 18,5% ha participado en eventos	El 61,5% de los graduados ha participado en eventos	Insuficiente	Moderado	
	3. Publicaciones	Todos publican	No tienen publicaciones	El 31% de los graduados han realizado publicaciones	Insuficiente	Insuficiente	
	4. Conocimiento del Banco de problemas de la organización	Todos conocen los problemas de su organización	Sólo el 14% conoce los problemas de su organización.	El 77% conoce los problemas de la organización	El 92% de los encuestados tiene la disposición de participar en tareas de impacto	Insuficiente	Suficiente
	5. Tareas de impacto	Todos manifiestan la disposición de participar en tareas de este tipo	El 91% de los egresados tiene disposición para participar en tareas de este tipo			Moderado	Suficiente

			EFECTO ESPECIFICO		EVALUACIÓN	
GRUPO DE INDICADORES	INDICADORES ESPECÍFICOS	EFECTO DESEADO	SISTEMA EMPRESARIAL	UNIVERSIDAD	SISTEMA EMPRESARIAL	UNIVERSIDAD
<b>PREPARACIÓN Y SUPERACIÓN PROFESIONAL</b>	1. Formación recibida en la Universidad.	Los egresados consideran que la formación recibida en la Universidad fue buena	El 71% de los graduados considera que la formación fue buena	Consideran que la formación es regular	Suficiente	Moderado
	2. Preparación recibida después de graduados	El centro de trabajo se preocupa por la superación de los graduados	El 77% opina que la empresa se preocupa por su superación	El 92% ha recibido cursos de superación	Suficiente	Bueno
	3. Desempeño profesional	Los graduados cumplen con su trabajo	El 84% ha sido evaluado de muy bien en su desempeño	El 84% ha sido evaluado de muy bien en su desempeño	Suficiente	Suficiente
	4. Cuadros y/o reservas	Los graduados ocupan cargos o responsabilidades en su centro	El 77% ocupa o tiene condiciones para ocupar responsabilidades	El 72% ocupa o tiene condiciones para ocupar responsabilidades	Suficiente	Moderado

## **Paso11: Análisis de los resultados y elaboración del informe final**

Al hacer un análisis del comportamiento de los resultados, se puede resumir que los indicadores de mayor influencia positiva, pertenecen al grupo 1. Los problemas que se detectaron en el mismo, están generados en su gran mayoría por factores externos y ajenos a los graduados, pero que influyen en la actividad laboral de los mismos. Las mayores dificultades están presentes en el grupo 2, donde es insuficiente el vínculo de los graduados a proyectos de investigaciones, publicaciones y eventos, no obstante, el mayor problema que reflejan los evaluados está en el grupo 3 y es la insuficiente superación y desarrollo de los mismos. Las cinco graduaciones reflejan una preparación bastante homogénea, no obstante, los graduados del municipio de Holguín tienen mayores oportunidades de realizar cursos de superación. Igualmente se detectó que los graduados que laboran como profesores en la universidad tienen mayor impacto positivo que los que trabajan en el sistema empresarial.

## **CONCLUSIONES**

1. Aunque la literatura muestra una creciente base teórica y conceptual referida a evaluaciones de impacto, el tratamiento metodológico referido al contexto de graduados universitarios en sus escenarios laborales, es insuficiente, por lo que resulta necesario su adecuación y adaptación.
2. La construcción participativa de la evaluación de impacto permitió registrar y analizar todas las experiencias (positivas y negativas), así como la influencia de los actores vinculados con ella y el peso específico de cada uno en los resultados y efectos que en su conjunto son el impacto de los graduados que.
3. La aplicación de la evaluación de impacto, permitió demostrar su factibilidad y conveniente utilización como una herramienta para detectar insuficiencias en el proceso formativo y de posgrado.

## **REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

- Acosta Orozco, J., Castillo Sánchez, M., F. Cortés, D. y Gorky M. (2019). Evaluación de impacto del programa de formación docente en Bogotá. *Educación y ciudad, enero-junio*, 93-104.
- Aedo C. (2005). Evaluación del impacto. Santiago de Chile: Publicación de las Naciones Unidas.
- Bernal R., y Pena X. (2011). Guía práctica para la evaluación de impacto. Bogotá: Uniandas.
- Caló L. (2022). Métricas de impacto y evaluación de la ciencia. *Revista Peruana de Medicina Experimental y Salud Pública*, 39(2) abril-jun.
- Del Cioppo Morstadt J., Bello Velez M. (2028). Indicadores de impacto social para evaluación de proyectos de vinculación con la colectividad. *Económicas CUC*, 39(1), 105-116.
- Libera Bonilla, B. E. (2007). Impacto, impacto social y evaluación de impacto. *ACIMED*, 15(3).  
[https://bvs.sld.cu/revistas/aci/vol15\\_3\\_07/aci08307.htm](https://bvs.sld.cu/revistas/aci/vol15_3_07/aci08307.htm)
- Rogers J. P. (2012) Introducción a la evaluación de impacto. The Rockefeller Foundation, 1(marzo).  
<https://www.interaction.org/impact-evaluation-notes>
- Simón Castellano, P. (2023). La evaluación de impacto algorítmico en los derechos fundamentales. *Revista Aranzadi*  
<https://reunir.unir.net/handle/123456789/15744>
- Toro Calderón, J., Martínez Prada, R. y Arrieta Loyo, G. (2013). Métodos de evaluación de impacto ambiental en Colombia. *Revista de innovación agraria y ambiental* 4(2), 43-53.

Valdés M. (2009). La evaluación de impacto de proyectos sociales: Definiciones y conceptos. *Revista electrónica Mapunet*

[http://www.mapunet.org/documentos/mapuches/Evaluacion\\_impacto\\_oficiales.pdf,2009](http://www.mapunet.org/documentos/mapuches/Evaluacion_impacto_oficiales.pdf,2009)

Villa Benítez, C. P., Camacho Castro C. y Bernal Domínguez, D. (2020). Análisis de datos como alternativa para la evaluación de impacto de los programas sociales. *Intersticios sociales*, 13-48.

## LA SATISFACCIÓN USUARIA EN LA BIBLIOTECA BENITO JUÁREZ DE LA UNIVERSIDAD DE HOLGUÍN

**Katia Hidalgo Escalona**

Universidad de Holguín

<https://orcid.org/0000-0002-4485-0117>

[katia840916@gmail.com](mailto:katia840916@gmail.com)

**Yoryana Norvelis Hidalgo Labrada**

Universidad de Holguín

<https://orcid.org/0000-0001-8101-9309>

[yoryanahl@gmail.com](mailto:yoryanahl@gmail.com)

### RESUMEN

La biblioteca “Benito Juárez” enclavada en la sede Oscar Lucero Moya de la Universidad de Holguín, es una de las instituciones de información con una de las colecciones más completas del territorio, por lo que desempeña un papel fundamental en la calidad del sistema universitario, pues los usuarios requieren de información durante los procesos de formación, investigación y posgrado. Sin embargo, la institución carece de estudios de satisfacción usuaria, por la inexistencia de una metodología que permita su medición. Para procurar dar respuesta a esta demanda de información se realiza la presente investigación, que tiene como objetivo proponer un procedimiento que permita medir y mejorar la satisfacción usuaria, partiendo de reconocer aquellos elementos que muestran fortalezas y debilidades, conocer la percepción de los usuarios acerca de los servicios que se ofrecen y sobre este resultado plantear determinadas estrategias y objetivos para corregir las deficiencias, mejorar los servicios y los recursos y adecuarse cada vez más a las necesidades de los usuarios y a las expectativas de la institución. Para dar respuesta a este objetivo fue necesario la consulta de varias fuentes bibliográficas, así como la utilización de métodos científicos y empíricos de la investigación.

Palabras claves: satisfacción usuaria, expectativas, servicios, percepción.

### ABSTRACT

The library Benito Juárez enclaved at the seat Oscar Lucero Moya of the University of Holguín, one comes from the institutions of information that one of the most complete collections of the territory, which is why you take out of pawn a fundamental paper in the quality of the university system, because users call for information during the processes of formation, investigation and postgrad possesses. However, the institution lacks studies of satisfaction user, for the non-existence of a methodology that it enable his measurement. It comes true in order to try to give answer to this request of information present it investigation, the fact that you aim at proposing a procedure that it enable to measure and to improve the satisfaction user, departing from recognizing those elements that evidence strengths and weaknesses, knowing the perception of the users about the services that volunteer and on this result presenting determined strategies and objectives to correct deficiencies, to improve services and resources and to make suitable more and more the needs of the users and to the institution's expectations. The consultation was

necessary of several bibliographic sources, as well as the utilization of scientific methods and empiricists of the investigation in order to give answer to this objective.

Key words: Satisfaction user, expectations, services, perception.

## **INTRODUCCIÓN**

En la actualidad, las organizaciones y dentro de estas las Instituciones de Educación Superior (IES) se ven sometidas a retos, desafíos y presiones a los cuales tienen que responder con alto grado de creatividad y realismo. Los principales retos están dados por la dinámica de la aplicación de los logros científico-técnicos; cada vez mayores limitaciones de recursos materiales y financieros, el crecimiento de las demandas sociales y la revolución de la informática y las comunicaciones en un entorno cada vez más agresivo y dinámico en el ámbito internacional.

La Universidad de Holguín como parte de las IES, no se encuentra ajena a las transformaciones actuales y dentro de este radio de acción ocupa un papel protagónico la biblioteca universitaria, la cual desempeña una labor fundamental como gestora de la información, de forma que sus objetivos se identifican con los de la propia institución. De manera que la prestación de un servicio óptimo en esta área de apoyo, es considerado un factor esencial de calidad del sistema universitario.

El acceso a bibliotecas es una oportunidad para el campo de la educación pues ayudan a afrontar diversos desafíos de investigación y socialización de conocimientos pues son una vía de acceso que permiten la capacitación y la educación tanto formal como no formal. Por tanto, los estudios de satisfacción de usuarios constituyen un instrumento que permite adelantarse al constante proceso de cambio en que se encuentra la biblioteca y el mundo de la información.

La biblioteca "Benito Juárez" perteneciente a la sede "Oscar Lucero Moya", de la Universidad de Holguín a pesar de ser una de las instituciones de información en el territorio con una de las colecciones más completas en todas las ramas del conocimiento, fruto de la meritoria labor de sus especialistas en sus más de cinco décadas de fundada, carece de estudios de satisfacción usuaria, por la inexistencia de una metodología que permita su medición.

Para procurar dar respuesta a esta demanda de información se hace necesaria que la entidad disponga de un procedimiento que permita medir y mejorar la satisfacción usuaria, partiendo de reconocer aquellos elementos donde la institución muestra fortalezas y debilidades, conocer la percepción de los usuarios acerca de los servicios que se ofrecen y sobre este resultado plantear determinadas estrategias y objetivos para corregir las deficiencias, mejorar los servicios y los recursos y adecuarse cada vez más a las necesidades de los usuarios y a las expectativas de la institución.

Para dar cumplimiento a la investigación se planificaron, en un primer momento las siguientes tareas:

1. Construir el marco teórico-práctico referencial de la investigación derivado de la consulta bibliográfica relacionada con el objeto de estudio y su campo de acción.
2. Diseñar un procedimiento que permita medir y mejorar la satisfacción de los usuarios de la biblioteca "Benito Juárez" de la sede "Oscar Lucero Moya" de la Universidad de Holguín.

Con este propósito se utilizaron métodos teóricos y empíricos, así como diferentes técnicas propias de la investigación científica.



## **METODOLOGÍA**

La investigación asumió un enfoque mixto, donde prevaleció el método de revisión bibliográfica a partir de los núcleos conceptuales fundamentales que la conducen. Se tomaron como referencias los criterios de los autores de mayor relevancia, para la elaboración del procedimiento que permitirá medir la satisfacción usuaria en la biblioteca seleccionada, la cual quedó integrada por 5 fases y 9 pasos, con varias tareas.

### **Marco teórico-conceptual**

La revisión de la literatura especializada y de otras fuentes de información permitió realizar un análisis de los diferentes conceptos, definiciones, principales enfoques y corrientes que describen el estado del arte y de la práctica sobre la temática investigada, elementos que se sintetizan a continuación.

Una revisión de la literatura permite observar que el concepto ha sido abordado desde diferentes enfoques y disciplinas. Particularmente la Psicología ha sido una de las ciencias pioneras en el estudio de la satisfacción; desde finales del siglo XIX e inicios del XX múltiples teorías, representaciones empíricas y aproximaciones metodológicas han confirmado la importancia de la dialéctica satisfacción-insatisfacción en la comprensión del comportamiento humano.

El concepto, aunque ha estado matizado a partir del análisis de sus distintos aspectos en cada etapa y del propio avance de la investigación sobre el tema, ha sido uno de los tópicos que mayor importancia ha tenido en los últimos años, tanto a nivel empresarial como académico (Anderson y Sullivan, 1993; Gil et al., 2005); identificándose como una causa directa del aumento de la lealtad (Parasuraman et al., 1988 y 1991; Mittal y Kamakura, 2001; Terblanche, 2006; Gil et al., 2008), de la mejora de la imagen de la empresa (Johnson et al., 2001) y del aumento de la eficiencia de la organización (Anderson et al., 1994). Su idea central alude a la calidad en la realización del servicio y su adaptación a las necesidades y expectativas del consumidor. No obstante las confusiones que aún perduran respecto a su conceptualización, pues para algunos es un resultado o estado final, mientras que otros lo consideran como un proceso evaluativo, el término engloba tres elementos fundamentales: el rendimiento percibido, las expectativas y los niveles de satisfacción, dada esta última por el grado en que se cubran las expectativas previas del cliente, mientras que el rendimiento percibido se considera implícito o como mediador entre las expectativas y la satisfacción (Oliver, 1980; Peralta, 2006).

### **Antecedentes de los estudios de satisfacción de usuarios**

Desde la perspectiva del usuario, su estudio se inicia en la década de los sesenta del siglo pasado y empieza a tratarse en estudios relacionados con la evaluación de colecciones, campo que reúne la mayor cantidad de investigaciones, quedando rezagadas otras aristas de la temática.

Estudios como los de Renata Tagliacozzo (Italia 1977) planteaba los diferentes factores que afectan la evaluación del servicio de recuperación de la información online. Una década después en Francia y Alemania se realizó un estudio piloto en bibliotecas municipales con el objetivo de medir la satisfacción de los usuarios.

Igualmente, en Eslovaquia, Reino Unido, Escocia y Holanda se realizaron estudios similares sobre las percepciones de los usuarios en bibliotecas escolares, mientras que en Estados Unidos en 1984 se publicó

un estudio por la biblioteca pública de Minnesota.

En América Latina, su estudio comienza a partir de 1980, principalmente para determinar las necesidades de información, literatura que se ha ido incrementando lentamente hasta la fecha.

Desafortunadamente la mayoría de los estudios sobre satisfacción usuaria se han dirigido a medir el funcionamiento de los sistemas de búsqueda y recuperación de información y el recurso obtenido y no a los servicios, algunos autores coinciden en que este no puede ser el único criterio para la evaluación de una biblioteca, pues esta debe ser evaluada de forma global y conjunta, pues la satisfacción contempla tres grandes áreas:

- El funcionamiento del sistema de búsqueda y recuperación de información.
- El recurso de información obtenido.
- Los servicios.

Estas áreas son consistentes con las bases ontológicas de la disciplina, el recurso de información, como elemento básico para resolver una necesidad del usuario; la articulación del sistema de búsqueda y recuperación de información y los servicios-acceso como la actividad bibliotecaria para facilitar esa solución. Para lograr este objetivo se hace necesario, maximizar el conocimiento de la comunidad y minimizar la frustración del usuario en la satisfacción de sus necesidades. No obstante, la diversidad de criterios en su estudio, los autores consultados coinciden en que, por una parte, es el resultado de un proceso de comparación entre la experiencia y las percepciones subjetivas y los objetivos y las expectativas por el otro. La satisfacción del usuario debe tenerse en cuenta como un indicador de la evaluación del rendimiento y debe ser considerado como tal, en la planificación de la biblioteca, considerando que la satisfacción está directamente relacionada con el uso del sistema, más que un simple indicador del rendimiento se debe considerar como un indicador de la calidad de la biblioteca y como un instrumento que permita adelantarse al constante proceso de cambio en que se encuentra la biblioteca y el mundo de la información. En definitiva, debe tener el triple propósito de:

- Describir y determinar el rendimiento de la biblioteca;
- Como diagnóstico de su propia actividad, y
- La actitud frente al usuario.

Los tres demandan la elaboración de instrumentos metodológicamente correctos y fiables que ayuden a determinarla y que favorezcan su difusión y relevancia en la gestión de los centros.

### **Principales modelos utilizados en la medición de la satisfacción usuaria**

Diversos son los modelos, instrumentos y/o técnicas que contienen indicadores preestablecidos para evaluar la calidad de los servicios de información, a continuación se presentan los más difundidos.

#### **Modelo SERVQUAL**

Es una herramienta de escala múltiple elaborada por Parasuraman A.; Zeithalm, V.A.; y Berry, L.L. (1988) que mide la percepción de la calidad de los usuarios de cualquier servicio, la cual es entendida como el juicio de un cliente acerca de la superioridad o excelencia total de una entidad, relaciona la calidad con la actitud; la calidad

contra la satisfacción y las expectativas contra las percepciones. El instrumento mide cinco dimensiones de la calidad de los servicios: fiabilidad, elementos tangibles, capacidad de respuesta, seguridad y empatía, estas dimensiones son medidas a través de 22 afirmaciones, primero como expectativas y posteriormente como lo que percibieron. Cada afirmación se mide con una escala de evaluación de Likert de 7 puntos que va desde totalmente de acuerdo hasta totalmente en desacuerdo. Esta herramienta ha sido aplicada ampliamente, tanto en empresas o negocios como en unidades de información.

### **Modelo LibQual**

Es un instrumento que se adaptó de SERVQUAL para apoyar la iniciativa de nuevas mediciones de la Asociación de Bibliotecas de Investigación (Association of Research Libraries – ARL), esta herramienta persigue los siguientes objetivos:

1. Fomentar una cultura de excelencia en la provisión de servicios bibliotecarios.
2. Ayudar a las bibliotecas a entender mejor las percepciones del usuario acerca de la calidad del servicio.
3. Recoger e interpretar la retroalimentación del usuario en forma sistemática y a través del tiempo.
4. Proveer a las bibliotecas de evaluaciones comparativas con sus instituciones.
5. Identificar las mejores prácticas en el servicio bibliotecario.
6. Enriquecer las habilidades analíticas de los miembros del personal para interpretar y actuar sobre los datos recogidos.

El instrumento está formado por 22 afirmaciones estas miden las percepciones de los usuarios sobre la calidad del servicio y están organizadas en tres dimensiones:

1. Cómo les afectan los servicios.
2. Control de la información.
3. La biblioteca como lugar.

El usuario indica el nivel mínimo del servicio; el nivel de servicio deseado; y la actuación percibida del servicio. Incluye afirmaciones adicionales sobre resultados de la alfabetización en información, uso de la biblioteca y satisfacción en general. Por último, aparece una opción para comentarios, que permite un análisis cualitativo.

### **Modelo SERVPERF**

Es una escala de medición desarrollada por Cronin y Taylor, como resultado de la crítica a la escala SERVQUAL. La herramienta incluye únicamente las 22 afirmaciones referentes a las percepciones sobre el desempeño recibido del modelo SERVQUAL. La aplicación de esta herramienta conlleva a considerar que la calidad del servicio será tanto mejor cuanto mayor sea la suma de dichas percepciones. Al comparar estas herramientas con los modelos teóricos antes descritos, se puede percibir que las dos primeras siguen el modelo de no confirmación de las expectativas, y éste último el de la medición de la calidad percibida.

## **RESULTADOS Y DISCUSIÓN**

Tomando como referencia los principales modelos utilizados para evaluar la satisfacción usuaria, se

propone el siguiente modelo para evaluar la satisfacción usuaria en la biblioteca “Benito Juárez” de la Universidad de Holguín.

El mismo tiene el objetivo de eliminar insuficiencias en la calidad o prestación del servicio, lo cual permitirá mejorar la satisfacción de los usuarios.

El mismo quedó integrado por 5 fases, 3 etapas y 8 pasos, llevando implícito la explicación de cómo se procede en cada una de las fases mediante el desglose a través de pasos, para dar cumplimiento a los objetivos propuestos en cada una de estas.

### **Fase I: Preparación del estudio y del personal**

El propósito fundamental de esta fase estará dirigido a crear las condiciones esenciales en la organización para la realización de la investigación. En primera instancia la dirección de la biblioteca debe comprender la necesidad y posibilidad de desarrollar el estudio, pues de su interés o no, dependerá la realización del mismo. A través de reuniones o talleres se esclarecerán preguntas como las siguientes: ¿Por qué es necesario? ¿Cuál es su propósito? Entre otras muchas que pudieran surgir y que deben permitir el acceso a la institución, así como el compromiso con la investigación que se desarrollará.

En esta fase se hace necesario la realización de talleres de socialización donde se explicarán todas las inquietudes o dudas que pudieran surgir respecto al tema, además de capacitar al personal en aspectos afines a: satisfacción usuaria, métodos y herramientas para recopilar información, técnicas de trabajo en grupo y desarrollo de estrategias de mejora, entre otros.

Lograr el compromiso de todos resulta vital pues sólo con la comprensión y voluntad de todos puede mejorarse lo que hoy se considera bueno.

**Objetivo:** Creación de las condiciones de trabajo, compromiso y preparación de todos los involucrados desde el inicio y durante todo el proceso.

### **Fase 2: Diagnóstico de la institución**

En esta fase se deben definir los aspectos fundamentales que caracterizan a la biblioteca como son: misión, visión, objetivos estratégicos, servicios de información que presta, grupos de trabajo, identificación de sus procesos, caracterización del personal y de los usuarios. Esta fase es muy importante cuando se va a implantar por primera vez este tipo de estudio; al continuar con el desarrollo cíclico del procedimiento, sólo debe actualizarse, ya que pudieran aparecer variaciones en los datos reflejados.

**Objetivo:** Caracterizar la situación interna de la institución, así como del entorno.

### **Fase 3: Análisis de los servicios**

Un servicio de calidad depende desde su concepción o diseño hasta su entrega al usuario, por lo que se debe realizar un estudio detallado de los servicios que presta la entidad. Con este propósito se analizará la documentación legal necesaria y obligatoria del servicio a prestar, verificando la concordancia de esta con las regulaciones vigentes, además de posibles regulaciones o procedimientos internos.

Se realizará además una valoración de la concepción de los indicadores de calidad para determinar si son los que definen la calidad del servicio. Se comenzará por buscar todos los documentos que permitan constatar la existencia formal y escrita de criterios para evaluar la calidad del servicio, los cuales deben ser

estudiados y valorados por el equipo de diagnóstico, se utiliza, además, otros criterios de expertos. De igual forma se procederá con el sistema informativo.

Para analizar esta dimensión, el equipo de diagnóstico podrá utilizar algunas interrogantes en cada uno de los elementos del sistema, entre las cuales se encuentran:

- ¿Cuáles son las políticas de calidad explícitas que posee la organización?
- ¿Qué mecanismos se emplean para conocer la satisfacción percibida?
- ¿Qué documentos establecen el cómo proceder?
- ¿Qué herramientas se emplean?
- ¿Qué información aportan?

**Objetivo:** Diagnosticar la adecuación del servicio para lograr la satisfacción de los usuarios.

#### **Fase 4: Análisis del desempeño de los servicios**

Esta fase es vital en el desarrollo de la investigación, se realizará a través de tres etapas y ocho pasos.

**Objetivo:** Seleccionar el indicador más apropiado para conocer la efectividad del proceso en general y de cada uno de los procesos que lo componen.

#### **Etapas I: Definición del indicador de satisfacción de los clientes**

Debido a que medir la satisfacción es prácticamente imposible por el alto grado de subjetividad que posee, se hace imprescindible enfocarla teniendo en cuenta esa diversidad. En tal sentido, resulta importante su análisis en términos globales y específicos; absolutos y relativos, así como desde el punto de vista externo.

Para este estudio se propone como indicador a analizar el Índice Global de Satisfacción (IGS)

#### **Paso I: Cálculo Matemático**

Se define el indicador mediante la expresión:

$$IGS = \sum_{i=1}^n We_i * Pe_i$$

Donde:

$Pe_i$ : Peso o importancia relativa atribuida al atributo esencial "i"

$n$ : número de atributos

$We_i$ : Percepción de que el servicio alcanza el nivel deseado en el atributo "i"

Para calcular  $We_i$  se utiliza la expresión:

$$We_i = \sum_{j=1}^n We_{ij} \div n$$

Donde:

$We_{ij}$ : valor de atributo i evaluado por el encuestado j

$n$ : número total de encuestado

Para calcular  $Pe_i$  se utiliza la expresión:

$$Pe_i = \sum_{i=1}^k a_{ij} \div \left( \sum_{j=1}^m \sum_{i=1}^k a_{ij} \right)$$

Donde

$k$ : número de expertos

### **Paso II: Definición de las dimensiones y atributos esenciales que componen el indicador IGS y su peso**

La definición de los atributos esenciales se realizará a partir de buscar los atributos específicos para el servicio o mediante el enjuiciamiento personal del investigador, todo esto apoyado por las dimensiones esenciales propuestas en el modelo SERQUAL, el peso específico del atributo se determina mediante el Método de Concordancia de Kendall, aunque también se pueden emplear otras técnicas como método Delphi y el Triángulo de Fuller.

### **Paso III: Definición del estado deseado**

Los estados deseados tienen que ser un nivel exigente y en continua elevación, ya que una vez alcanzado hay que trazarse otro superior.

### **Etapas 2: Medición del estado actual de los indicadores**

La medición del indicador proporcionará una magnitud de la calidad que, conjuntamente con la información obtenida a través del diagnóstico tanto interno como externo, permiten determinar los factores que impiden el logro de la calidad esperada del servicio. El proceso de medición está basado en la comparación del estado actual con el estado deseado; las brechas existentes son las posibilidades de mejora. En todos los casos, para la medición del estado actual de los indicadores se debe proceder de la manera siguiente:

### **Paso IV: Crear el instrumento de medición**

Para la medición del indicador IGS pueden emplearse varios instrumentos o técnicas como son: entrevistas, cuestionarios, grupos focos y encuestas, no obstante, se recomienda el uso de esta última como principal técnica para la obtención y recolección de los datos.

### **Paso V: Comprobación del instrumento**

El cuestionario debe ponerse a prueba para corregir posibles errores en su elaboración y dejarlo listo para aplicar, lo que incluye la verificación de su fiabilidad y de su validez.

La fiabilidad (Heyes, 1995 y Vázquez Casielles, 1996) es el grado en que las mediciones están libres de la desviación producida por los errores casuales; puede analizarse a partir de tres métodos (Cuétara Sánchez, 2000), Coeficiente Alpha de Cronbach, análisis de varianza (Método Hoyot) y el método Text-Retext. La validez (Heyes, 1995 y Anthony et al., 2002) es el grado en que la escala mide lo que estaba diseñada para medir, según estos autores existen tres tipos de estrategias: la relacionada con el contenido (AERA), la relacionada con los criterios (correlación ítem-total) y la relacionada con la estructura (validez convergente y discriminativa).

### **Paso VI: Aplicación del instrumento**

Es muy importante la definición del marco muestral, la principal característica que se debe tener en cuenta es lograr la representatividad de la población en la muestra tomada, que permite que exista fidelidad y exactitud en la información recopilada, para ello son de gran utilidad los criterios de Cochram (1999), DeVeaux (2001) y Hernández Orallo (2002).

Puesto que los elementos de la población representan un número elevado y además por el tipo de servicio que presta la entidad, cada usuario tiene la misma probabilidad de ser seleccionado; teniendo en cuenta ello se utilizará el muestreo aleatorio simple.

La evaluación cuantitativa y cualitativa del IGS se realiza mediante el Intervalo de Evaluación Cuantitativa propuesto por Noda Hernández (2004) mostrado en la Tabla 1.

**Tabla 1: Intervalo de Evaluación Cuantitativa**

	Nivel de satisfacción
$IGS \geq 9,0$	Muy alto
$9,0 > IGS \geq 8,0$	Alto
$8,0 > IGS \geq 6,0$	Medio
$6,0 > IGS \geq 3,0$	Bajo
$3,0 > IGS \geq 1,0$	Muy bajo

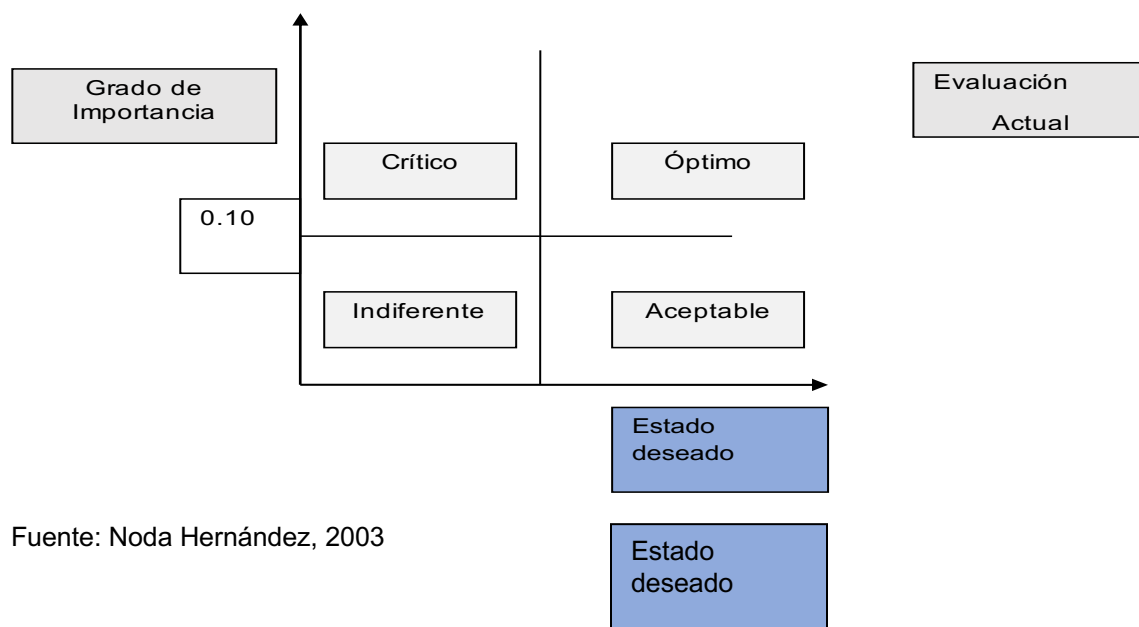
### Etapa 3: Análisis de los resultados

En esta etapa se realiza el análisis de los resultados a partir de compararlos con sus estados deseados, proceso que se realiza en tres niveles: correspondencia de los atributos esenciales con lo deseado, correspondencia de los indicadores con los estados deseados, así como el grado de congruencia entre la perspectiva externa e interna.

### Paso VII Comparación de los atributos esenciales con sus estados deseados

Como todos los atributos esenciales no poseen igual peso o importancia para los usuarios, es conveniente realizar su comparación atendiendo a los criterios de su importancia y valoración recibida, conformándose con ese objetivo la Matriz de Atributos Esenciales (Adecuación-Importancia) que se muestra en la Figura 3, donde la línea horizontal que divide los atributos muy importantes de los de menos importancia, representa el valor para el cual se hacen significativamente diferentes los atributos según su importancia) en 0,10 y la línea vertical se define a partir del estado deseado o nivel de referencia determinado con anterioridad.

**Figura 3: Matriz de Atributos Esenciales**



Fuente: Noda Hernández, 2003

Con su análisis los atributos pueden clasificarse en:

- **Óptimos:** Están en un estado favorable pues son de gran importancia y están valorados satisfactoriamente por los clientes. Indica un servicio permanente por encima del estado deseado. Cualquier proceso de mejora que se introduzca debe mantener el estado de esos atributos y de ninguna manera dañarlos, al igual que por su importancia deben incluirse en los planes de medidas y controles periódicos para que no se deterioren.
- **Críticos:** Son aquellos atributos a los que se les concede gran importancia y sin embargo su situación es desfavorable pues los usuarios lo evalúan con bajo desempeño. Constituyen señales de alerta y a su mejoramiento irán dirigidos, preferentemente, los procesos de mejora de la calidad del servicio.
- **Indiferentes:** Son aquellos atributos que tienen relativamente poca importancia y una baja valoración. Hay que seguirlos de cerca, pues pueden aumentar su importancia en cualquier momento, además, una situación desfavorable en un conjunto de ellos puede provocar altos índices de insatisfacción.
- **Aceptables:** Estos poseen poca importancia y alta valoración (también denominados compensatorios), la entidad tiene buenos resultados en ellos por lo que se deben tratar de mantener así. Además, estos pueden influir en mejorar la satisfacción de los usuarios.

#### **Paso VIII: Comparación del indicador con su estado deseado**

En este paso se procederá a la comparación, de forma conjunta, de los estados actuales calculados para el indicador y su respectivo estado deseado.

#### **Paso IX: Determinación de los factores que inhiben el logro de niveles superiores de satisfacción de los usuarios**

Al obtener el estado actual del indicador IGS, se determinarán los factores inhibidores que imposibilitan la excelencia del proceso de prestación del servicio y sobre los que definitivamente hay que accionar para mejorar los resultados de la organización.

#### **Fase 5: Mejora continua**

Una vez obtenida la información sobre el Índice Global de Satisfacción se procede en esta fase a implementar las estrategias que permitan mejorar la satisfacción de los usuarios, con este propósito se debe elaborar el plan de acción para intervenir sobre las causas que impiden resultados superiores.

La definición de cada acción debe contener los aspectos siguientes: ¿Qué? (contenido de la acción que se ejecutará); ¿Quién? (ejecuta y dirige); ¿Cuándo? (fechas y plazos de ejecución); ¿Qué presupuesto y recursos necesita? y ¿Qué beneficios deben esperarse de su aplicación? Si el equipo de diseño precisa bien estos aspectos, el plan de acción quedará con mayor calidad y los responsables del análisis y aprobación tendrán más elementos para tomar la decisión final.

**Objetivo:** Diseñar e implementar las estrategias de mejora de la satisfacción de los usuarios.

### **CONCLUSIONES**

4. Aunque existe una base teórica-conceptual sobre la medición de satisfacción usuaria, su uso como herramienta en el contexto de las bibliotecas universitarias es aún insuficiente, por lo que resulta



necesario su adecuación, teniendo en cuenta la integración de los principios de orientación a los usuarios, la gestión por procesos y mejora continua.

5. Se consultaron los principales modelos utilizados en esta área del conocimiento y se tuvo como punto de referencia para la consecución de la presente metodología el modelo SERVQUAL utilizado para la medición de la satisfacción usuaria.
6. La metodología propuesta permite su fácil aplicación y utilización como una herramienta para detectar insuficiencias en la prestación de los servicios, que limitan el logro de resultados superiores en esta u otras entidades de similar tipología.

## REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Alén, M. E; Gandora, J. M y Fraiz, J. A. (2006). Explicación de las intenciones de comportamiento a través de la calidad percibida y la satisfacción en el turismo termal de España. *Turismo em Análise*, 17 (2), 206-224.
- Arroyo, P., Carrete, L., y García, S. I. (2008). Construcción de un índice de satisfacción para clientes de supermercados mexiquenses. Una investigación exploratoria. *Contaduría y Administración*, (225), 60-78.
- Cronin, J.J. & Taylor, S. (1994). SERVPERF vs SERVQUAL: Reconciling performance- based and perceptions-minus-expectations measurements of service quality. *Journal of Marketing*, 58 (January), 125-131.
- González-Solar, Llarina. (2018). Estudios de usuarios en el diseño de servicios bibliotecarios de apoyo a la investigación: estudio de caso, (72), 80-93. <https://dx.doi.org/10.5195/biblios.2018.427>
- Medina del Sol Marta, Home Martínez Ana, Solsona Medina Adriana, Collado Almeida Dayana y Solsona Medina Elías. La biblioteca universitaria ante los nuevos retos del siglo XXI. 7(2): 35-42. Disponible en:  
[http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1727897X2009000200005&lng=es](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1727897X2009000200005&lng=es)
- Michelena, F. (2000). *Modelo para el mejoramiento continuo de la calidad aplicado a empresas de la industria médico farmacéutica cubana* [Tesis doctoral, Instituto Superior Politécnico “José Antonio Echeverría].
- Naranjo-Vélez, Edilma. (2005). Formación de usuarios de la información y procesos formativos: hacia una concepción. *Investigación bibliotecológica*, 19(38), 33-60. Recuperado en 31 de mayo de 2019 de [http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0187-358X2005000100003&lng=es&tlng=es](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0187-358X2005000100003&lng=es&tlng=es).
- Osorio Hernández, L. (2009). *La biblioteca “Benito Juárez” de la Universidad de Holguín. Apuntes para su historia*. [Trabajo de diploma, Universidad de Holguín].
- Rendón Giraldo, N. E., Naranjo Vélez, E. y Giraldo Arredondo, C. M. (2005). EVOLUCIÓN Y TENDENCIAS DE LA FORMACIÓN DE USUARIOS EN UN CONTEXTO LATINOAMERICANO: RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN. *Revista Interamericana de Bibliotecología*, 28(2), 43-86.  
[http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S012009762005000200003&lng=en&tlng=es](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S012009762005000200003&lng=en&tlng=es).

14027

## CUALIDAD LABORAL ÉTICO EN LOS TRABAJADORES DE LA EMPRESA CONSERVAS DE VEGETALES TURQUINO HOLGUIN

Lic. Crecencio Ramón Rodríguez Galindo

Director Empresa de Conservas de Vegetales Turquino, Cuba.

[director@turquinoHlg.alinet.cu](mailto:director@turquinoHlg.alinet.cu)

Dr. C. Laura Leticia Mendoza Tauler

Profesora Titular. Universidad de Holguin

[lauramt@uho.edu.cu](mailto:lauramt@uho.edu.cu)

### RESUMEN

El presente trabajo profesional surge como respuesta a uno de los problemas que enfrenta la Empresa de Conservas de vegetales UEB Turquino, de la provincia Holguín, relacionado con las insuficiencias en la formación laboral de los trabajadores de la Empresa de Conservas de Vegetales UEB Turquino, con énfasis en la cualidad laboral ético; por lo que se determina como objetivo la elaboración de actividades socio laborales para favorecer el desarrollo de dicha cualidad laboral, a través de los contenidos que se trabajan desde el objeto social y misión de la fábrica. Para su realización se utilizaron métodos de investigación de nivel teórico y empírico, así como la estadística descriptiva, los que permitieron constatar la existencia del problema profesional que se investiga. Al poner en práctica las actividades socio laborales se puede potenciar la formación laboral de los trabajadores de la Empresa de Conservas de Vegetales UEB Turquino, con énfasis en el desarrollo de cualidad laboral ético para contribuir con su desempeño profesional. Con su aplicación se logran transformaciones positivas que se evidencian en su actuación laboral como profesionales de la Empresa de Conservas de vegetales UEB Turquino.

**Palabras claves:** ético-laboral, actividades socio aborales, formación laboral.

### ABSTRACT

This professional work arises as a response to one of the problems faced by the UEB Turquino Canned Vegetable Company, in the province of Holguín, related to the insufficiencies in the job training of the workers of the UEB Turquino Canned Vegetable Company, with emphasis on ethical work quality; Therefore, the objective is determined to be the development of socio-labor activities to promote the development of said work quality, through the contents that are worked on from the social purpose and mission of the factory. To carry it out, theoretical and empirical research methods were used, as well as descriptive statistics, which made it possible to verify the existence of the professional problem being investigated. By putting into practice socio-labor activities, the job training of the workers of the UEB Turquino Canned Vegetable Company can be enhanced, with emphasis on the development of ethical work quality to contribute to their professional performance. With its application, positive transformations are achieved that are evident in their work performance as professionals of the UEB Turquino Canned Vegetable Company.

**Keywords:** labor ethics, socio-laboral activities, job training.

## INTRODUCCIÓN

El presente trabajo profesional surge como respuesta a uno de los problemas que enfrenta la Empresa e Conservas de vegetales UEB Turquino, de la provincia Holguín, relacionado con las insuficiencias en la formación laboral de los trabajadores, con énfasis en la cualidad laboral ético; por lo que se determina como objetivo la elaboración de actividades socio laborales para favorecer el desarrollo de dicha cualidad laboral, a través de los contenidos que se trabajan desde el objeto social y misión de la fábrica. Para su realización se utilizaron métodos de investigación de nivel teórico y empírico, así como la estadística descriptiva, los que permitieron constatar la existencia del problema profesional que se investiga. Al poner en práctica las actividades socio laborales se puede potenciar la formación laboral de los trabajadores de la Empresa de Conservas de Vegetales UEB Turquino, con énfasis en el desarrollo de cualidad laboral ético para contribuir con su desempeño profesional. Con su aplicación se logran transformaciones positivas que se evidencian en su actuación laboral como profesionales de la Empresa de Conservas de vegetales UEB Turquino. La formación laboral constituye un proceso de necesaria atención por parte de las empresas, ya que de su adecuado desarrollo depende en gran medida la calidad del proceso formativo de los trabajadores de la Empresa de Conservas de vegetales UEB Turquino. En este sentido las entidades estatales deben planificar un adecuado proceso de formación laboral para sus trabajadores de la Empresa de Conservas de vegetales UEB Turquino que posibiliten un adecuado desempeño en su puesto laboral, pues este permitirá el desarrollo de cualidades laborales imprescindibles en su actuación laboral.

El autor del presente trabajo profesional se desempeña como director de la entidad donde una de sus funciones consiste en contribuir en el fortalecimiento de cualidades y cualidades en los trabajadores de la Empresa de Conservas de vegetales UEB Turquino y cuadros de dirección. En este sentido al cumplimentar La función, debe contribuir al desarrollo de cualidades laborales de la personalidad en dichos trabajadores de la Empresa de Conservas de vegetales UEB Turquino en aras de cumplir normas en el desarrollo de la organización y en el crecimiento de los recursos, en especial el humano para fortalecer los objetivos y tareas asignadas a la empresa, pudiendo llegar a flexibilizar su ejecución, con el objetivo de sobre cumplir su misión.

Es por ello que se considera necesario el diseño de actividades socio laborales que permitan a partir de su enfoque el desarrollo de cualidades laborales, no solo como exigencia del desarrollo de la empresa, sino también para cumplimentar principios importantes del liderazgo científico; así como lograr la profesionalización de los contenidos para que los trabajadores comprendan el significado y sentido que ellos poseen para su actual desempeño profesional.

Sobre esta base, se realiza un diagnóstico del desarrollo de la cualidad laboral ético en los trabajadores de la Empresa de Conservas de vegetales UEB Turquino, teniendo en cuenta algunos indicadores que se consideran importantes para este caso, tales como: conocimiento y dominio de la concepción teórica de la formación laboral, audacia creadora, asentada en la realidad organizacional, interrogada, aprovechamiento de las potencialidades de la empresa para el desarrollo de cualidades laborales de la personalidad, así como los rasgos que se determinan para caracterizar la cualidad laboral ético como aspectos congruentes con las exigencias que impone el desarrollo científico técnico actual.

## **METODOLOGÍA**

Sobre la base de los resultados que arrojan los instrumentos se determinan algunas insuficiencias relacionadas con la cualidad laboral ético en los trabajadores de la Empresa de Conservas de vegetales UEB Turquino Las principales se relacionan con:

- La competencia intelectual y un conocimiento básico del sector para el que trabaja.
- La estabilidad en su comportamiento y acción.
- La experiencia en tareas para poder aplicarlas en las que realiza su labor.
- La actualización de los avances en la ciencia, la técnica y los métodos a emplear.
- La comunicación con el cliente mediante un lenguaje claro, práctico y concreto, que le permita ser reconocido por el empresariado.
- El alto grado de confidencialidad.
- La integralidad, creatividad y sistematicidad en el trabajo.

Las insuficiencias anteriores expresan una contradicción que permite constatar el problema profesional que se investiga, la que se manifiesta entre la necesidad de desarrollar la cualidad laboral ético en los trabajadores de la Empresa Conservas Turquino para mejorar su actuación profesional y el limitado aprovechamiento de las potencialidades que ofrecen los avances que se derivan del conocimiento acumulado y que se concreta en la creación y producción para lograrlo.

Por las razones antes expuestas se determina como problema profesional el siguiente:

¿Cómo favorecer el desarrollo de la cualidad laboral ético en los trabajadores de la Empresa Conservas Turquino para mejorar su actuación profesional a partir del cambio científico tecnológico en el contexto actual?

Al profundizar en este sentido se constata que las causas fundamentales que provocan el problema profesional son las siguientes:

- Aún no es insuficiente el tratamiento de temas relacionados con la formación laboral desde el trabajo metodológico que se realiza como parte de la preparación de los docentes.
- En los documentos que norman la ética profesional no se tiene en cuenta que su expresión constituye una cualidad laboral del trabajador, la cual debe desarrollarse desde las potencialidades que ofrece no solo el objeto de la profesión como resultado de acciones que propicien el desarrollo, la producción y la comercialización de nuevos o mejorados productos y/o servicios.

Son numerosos los investigadores que han dedicado parte de su vida al estudio relacionado con la formación laboral, por ejemplo, en Cuba se connotan las investigaciones realizadas por Silvestre (1997), Neto (1997), Domínguez (1998), Furió (1999), Fiallo (1999), Cerezal y otros (2000), Rodríguez (2001), Chávez (2005), Moreno (2008), Leyva y Mendoza (2001-2019), Alonso (2007-2019), Infante (2011-2019), Martínez (2011-2019), entre otros. Estos autores, han incursionado en la temática desde diferentes períodos y puntos de vistas, sin embargo, cabe destacar que sus aportes han girado alrededor de un mismo objetivo: lograr la preparación necesaria en el trabajador para enfrentar y resolver las situaciones problemática no solo en el ámbito laboral y profesional, sino también en la vida, de modo que el trabajador sea capaz de prestar un mejor servicio y obtener productos que sean útiles y necesarios para la sociedad.

Por otro lado, se asume la definición dada por Leyva y Mendoza, (2011, p. 24), quienes la consideran a la Formación laboral como: “[...]”

Proceso y resultado del desarrollo de las cualidades laborales de la personalidad que orienta al trabajador a prestar un servicio o a obtener un producto de utilidad y necesidad social en su transformación a lo largo de la vida. Se entiende por producto de utilidad y necesidad social según Leyva y Mendoza, (2011. P. 44), como “[...] aquel que es elaborado por el hombre y que llega a ser asequible a cada uno del resto de la comunidad social; el mismo se diseña y elabora con la intencionalidad de resolver los problemas que tiene la sociedad y en la confección de los mismos se tiene en cuenta la intencionalidad para la que se diseñan y su empleo social”.

Por tanto, es de suma importancia que se tenga en cuenta el aprovechamiento de las potencialidades para contribuir al desarrollo de cualidades laborales de la personalidad que contribuyan a acciones y decisiones encaminadas a encontrar una ventaja diferencial o ventaja competitiva para incrementar su eficiencia y competencia dada por las distintas actividades y funciones que realiza la empresa y cuyo propósito es generar cualidad laboral ético

## RESULTADOS Y DISCUSION

Al respecto puede decirse que históricamente la Ética profesional ha centrado su atención en la moral de las profesiones humanistas, por la envergadura que tienen los errores o negligencias en estos tipos educación trabajo, que repercuten directamente en las personas, por esa razón es que los códigos de Ética profesional en estas ramas han tenido prioridad histórica, siendo los primeros en aparecer, avalados por la antigüedad de estas profesiones.

Sin embargo, hoy día el desarrollo de la ciencia y la técnica, unido al protagonismo y expansión de las Universidades, de la economía de mercado y de la globalización hacen extensivos los intereses sobre la necesidad de códigos morales para todas las profesiones, y por tanto, de la Ética profesional de cada una de ellas.

La Ética general y la Ética Profesional tienen un notable desarrollo a partir de los años 90, que se inserta en la tendencia mundial de búsqueda de alternativas para la solución de los problemas globales contemporáneos que afectan a toda la humanidad.

La concepción ética de la profesionalidad tiene en cuenta los siguientes componentes:

- Dominio de la ciencia (conocimientos científicos, habilidades profesionales y cualidades humanistas)
- Dominio de los métodos de trabajo y de formación de cualidades
- Dominio de las cualidades humanistas.
- Resultados prácticos acumulados de la labor profesional.

Esta definición ético –humanista de la profesionalidad se inserta en la tendencia alternativa actual para el desarrollo humano sostenible y se contrapone a las posiciones tecnocráticas asociadas a la globalización neoliberal de la educación, como base del proceso de extensión de la tecnología, la informática y el conocimiento, en el que el factor humano se despersonaliza, sustituyéndose los cualidades y cualidades humanas por los de excelencia, éxito, competencia, conocimiento o habilidad profesional.

La formación moral del profesional es una garantía del crecimiento espiritual y humano del individuo, así como del contenido de una ideología de compromiso con su realidad social, en cuyo centro se encuentra la correlación de los intereses del individuo con los de toda la sociedad, adquiriendo la moral una dimensión de carácter político.

Lo antes expuesto influye de manera considerable en la profesionalidad del trabajador DE La Unidad Empresarial de Base Turquino de Holguín de subordinación nacional a la Empresa de Conservas y Vegetales, perteneciente al Ministerio de la Industria Alimentaria. Fue fundada el 15 de diciembre de 1976 como empresa y pasa a ser UEB por la Resolución 678/2011 dictada por la ministra María del Carmen Concepción el 29 de julio del 2011. Está conformada por una unidad administrativa y el establecimiento que

se ubica dentro de sus límites en Ave. Los Libertadores No. 216 reparto. La Aduana Holguín.

La estructura organizativa proyectada para el funcionamiento de la UEB Turquino Holguín está integrada por la Dirección y subordinada a ella los departamentos de: Producción, Contable-Financiero, Capital Humano, Técnico y Desarrollo, Abastecimiento Técnico Material, Ventas, Transporte Automotor, y Servicios.

#### MISIÓN

Producir y comercializar con eficiencia y competitividad conservas de frutas y vegetales para satisfacer las necesidades del mercado nacional y los compromisos de exportación.

se presenta la propuesta de la cualidad laboral éticocon sus rasgos de manifestación, como una nueva cualidad que se considera de vital importancia en la formación de los la dinámica social, es decir, procesos, acontecimientos de la vida social y las necesidades e intereses de la sociedad en su conjunto donde la conducta, idea, tenencia de la actividad humana hace que favorezca u obstaculice el desarrollo progresivo de ésta

Para una mejor comprensión, se muestran los rasgos que la caracterizan:

- Cumplir las normas y regulaciones que rigen la práctica profesional. Este rasgo se relaciona con la necesidad de que el trabajador tome conciencia de la importancia que tiene para su desempeño profesional el cumplimiento de lo establecido por las diferentes instancias. Esto contribuirá a que su desempeño se corresponda con las exigencias y requerimientos establecidos para una práctica. Se destacan normas y regulaciones que rigen al código de ética en cuba, con un Sistema Socialista que garantiza como un deber social recogido en la ley fundamental aborda la necesidad del tratamiento individual y colectivo.
- Manifestar sinceridad, confidencialidad y veracidad en el trabajo. Este rasgo se relaciona con lo que el trabajador debe lograr para establecer sus relaciones de manera adecuada con los miembros de la sociedad. Le permite lograr que los directivos se sientan satisfechos, seguros de poder plantearle cualquier situación para su calidad de vida, y por tanto, sentirán confianza en la actuación profesional del mismo.
- Cumplir las exigencias establecidas en un proceso de lo intelectual – afectivo – motivacional – conductual. Este rasgo permite que el trabajador tome conciencia de la necesidad de cumplir con las exigencias que norman el dominio y aplicación de las políticas y las normas jurídicas que regulan el trabajo en una determinada entidad laboral, así como la diversidad de normas técnicas y de seguridad del trabajo que tiene que cumplir en un determinado puesto de trabajo. Por otra parte, le permitirá ganar en confianza y seguridad por parte de sus dirigentes, al evitar emitir documentos sin tener en cuenta las normas que rigen esta práctica, manifiesta el trabajador hacia la valoración de la situación socioeconómica de la entidad laboral y de la sociedad en sentido general, así como hacia la actividad económica, que le permita la toma de decisiones en función de garantizar el cuidado, la protección, conservación y el uso óptimo de los recursos materiales, humanos y financieros que se emplean durante la aplicación de métodos de trabajo tecnológicos asociados al objeto de trabajo de la profesión, especialidad u oficio que estudia, que contribuyan al mejoramiento de la calidad y eficiencia de la producción y los servicios.

- Practicar buenas relaciones con los compañeros de trabajo, caracterizadas por el respeto y la cordialidad. Este rasgo se relaciona con el establecimiento de buenas relaciones con sus compañeros de trabajo, donde deben poner de manifiesto el respeto a los demás, ser solidarios, colectivistas, cooperativos, donde puedan tener en cuenta las experiencias ajenas para utilizarlas en función de mejorar su desempeño profesional.
- Demostrar respeto y confianza en el personal directivo. Este rasgo se relaciona con la necesidad de que el trabajador reconozca el papel que juega el resto de las personas. Tener confianza en que esas personas deben trabajar en equipo, sobre la base de un mismo objetivo que tiene que ver con la preservación de la salud física y mental de sus pacientes.
- Manifestar respeto, sensibilidad y admiración por los compañeros. Este rasgo es esencial, porque se demostrará cómo resolver los problemas que constituye una obligación para él. Este rasgo le ofrece confianza para intercambiar cualquier tema con su director, hace que se sienta bien atendido y seguro con la atención recibida.
- Rechazar todo acto de soborno u ofrecimientos materiales que atenten contra la dignidad. Este rasgo tiene que ver con que el trabajador logre mantener su moral y su prestigio en alto, que no manifieste una actitud parcial o interesada que pueda manchar su actitud de las ciencias básicas y humanísticas, competencias comunicativas (hablar, escuchar, escribir, leer) en su lengua natal y en otro idioma, valores profesionales (laboriosidad, responsabilidad, organización, disciplina tecnológica, humanismo, ética profesional, compromiso, entre otros) que le permitan saber estar y convivir en un entorno laboral y social siempre complejo y cambiante, además debe ser emprendedor, saber trabajar en equipos multidisciplinarios, manifestar liderazgo en su colectivo laboral y ser polivalente.
- Es importante significar que los rasgos anteriores fueron determinados a partir de la identificación de la nueva cualidad laboral para los trabajadores, ya que en la concepción teórica de la formación laboral, no estaba identificada. Sin embargo, hay que connotar, que sus rasgos fueron determinados sobre la base y en consonancia con la concepción amplia de la formación laboral que defiende el Centro de Estudios para La Formación Laboral. Cada uno de los rasgos establecidos para esta cualidad laboral, posibilita las transformaciones ocurridas en el desarrollo de la ética profesional de los trabajadores que se mencionan.

Se establecieron las Normativas para la elaboración de actividades dirigidas a la formación y desarrollo de la cualidad ética

Es posible señalar algunos requisitos generales que deben cumplir estas actividades:

1. Deben estar dirigidos al desarrollo de recursos personales esenciales, y no sólo a la apropiación de conocimientos.
2. Deben posibilitar el crecimiento del hombre como un ser integral que regule su actividad, por lo que es necesario desarrollar la actividad centrada en el trabajador y fomentar el proceso de forma activa, creadora.
3. Respetar el carácter productivo para el trabajador de las actividades que se relacionen

Todo lo expuesto anteriormente, relacionado con la estructura que debe poseer una actividad para formar cualidades que nos conduce a proponer o sugerir un conjunto de pasos a tener en cuenta en su planificación:



- 1.Describir que actividad se va a realizar.
  - 2.Establecer cuáles son los objetivos que se persiguen con esa actividad.
  - 3.Definir con claridad las ideas o mensajes que se desea que haga suyos.
  - 4.Señalar cuáles son las informaciones que contribuirán a fundamentar las ideas y los modos de actuación con la mayor objetividad posible.
  - 5.Establecer las relaciones que tienen estas ideas con la vida de los educandos, con sus necesidades y vivencias.
  - 6.Presentar la contradicción en forma de conflicto, que se convierte y actúa como una situación problemática y crea en los trabajadores un estado intelectual de búsqueda frente a una situación que ellos no pueden resolver.
  - 7.Elaborar las preguntas a las cuales los trabajadores deben hallar respuesta y que en sus condiciones actuales no pueden resolver.
  - 8.Indicar de qué forma, y a través de qué métodos o técnicas participativas, se va a presentar la información, el conflicto, y se va a organizar el diálogo entre los trabajadores.
  - 9.Explicar cuáles son los modos de actuación que muestren el comportamiento de acuerdo con el cualidad y prever que situaciones propiciaran la puesta en práctica de los mismos.
- Consecuentes con las posiciones de la filosofía marxista – leninista se decidió que las actividades se produce como un producto de la interacción entre los factores externos y los factores internos. Así, a lo largo de todo el desarrollo en cada uno de sus momentos la calidad y objetividad depende de:

Condiciones externas:

- Las propiedades funcionales de los objetos y fenómenos;
- la significación social que tienen los objetos y fenómenos;
- las condiciones de vida en que viven las personas (situación socioeconómica, posición de clase, medio familiar, calidad de vida, etc.)

Condiciones internas:

- las necesidades que tiene el individuo y la posibilidades reales de satisfacción de las mismas;
- el desarrollo de las estructuras psicológicas componentes del cualidad: lo cognitivo, lo afectivo, lo volitivo, lo comportamental.

La interacción:

- que se realiza a través de la actividad, la comunicación y la pertenencia a los diferentes grupos a los que va perteneciendo el individuo en el transcurso de la ontogenia.

Se propusieron las Etapas de formación de la cualidad ético

Para la proyección del trabajo en la formación y desarrollo de las cualidades se sugieren una serie de pasos que garantizan la eficiencia del proceso:

ETAPA PLANIFICACION:

ETAPA ORGANIZACIÓN: establecer cuándo y con qué conocimientos del curso es más oportuno introducir la formación de las cualidades previstas.

ETAPA EJECUCION: es un paso decisivo en la formación de cualidades en los trabajadores. En ella nos referimos al momento de interacción directa entre el director y el trabajador.

ETAPA EVALUACIÓN: es sumamente compleja y requiere una labor seria y profunda que permita determinar el desarrollo alcanzado en las cualidades. Las cualidades pueden ser medidas a través de preguntas que se le realizan directamente a los trabajadores que las poseen, adoptando un formato parecido al que presentamos a continuación:

Los principales resultados obtenidos con la aplicación de las actividades y los componentes para el desarrollo de la calidad laboral ético en los trabajadores.

Transformaciones más significativas que demuestran el desarrollo de la calidad laboral ético:

- Los trabajadores tienen en cuenta el cumplimiento de las normas y regulaciones que rigen la práctica empresarial. En este sentido, se observa un interés marcado en ellos que les permite estar constantemente con la precaución requerida para evitar incumplir con lo establecido. Se ha mejorado su participación en las discusiones de temas tecnológicos, así como en sus desempeños al prestar.
- Los trabajadores manifiestan comportamientos sinceros, veraces y confidencialidad durante sus modos de actuación profesional. Demuestran una conducta responsable y cuidadosa durante el desempeño profesional.
- Los trabajadores son muy cuidadosos en sus modos de actuación profesional
- Los trabajadores demuestran excelentes relaciones interpersonales con sus compañeros y trabajadores, manifiestan conductas respetuosas y cordiales al establecer intercambios, debates.
- Como aspecto muy importante, se ha podido constatar el respeto que muestran los trabajadores, les brindan su apoyo incondicional, establecen una relación interpersonal con ellos de ayuda mutua, de cooperación, mostrando educación formal.
- Los trabajadores reconocen el soborno como una práctica muy negativa, son muy críticos en ese sentido y reconocen la necesidad de garantizar la producción de artículos y/o la prestación de servicios que sean útiles a la sociedad.

## CONCLUSIONES

El estudio de los fundamentos teóricos y metodológicos que sustentan la formación laboral de los trabajadores permite constatar que no se aprovechan de manera suficiente las potencialidades que ofrecen las formas de organización del proceso productivo y los tipos de producciones y servicios que se realizan para contribuir al desarrollo de la calidad laboral ético, a partir del tratamiento al desarrollo de sus rasgos de manifestación.

Mediante la instrumentación en la práctica de varios instrumentos se constata el estado de desarrollo de la calidad laboral ético en los trabajadores, apreciándose como principales limitaciones las siguientes:

- Insuficiente tratamiento al fortalecimiento de la sinceridad, confidencialidad y veracidad.

- Insuficiente reconocimiento por los trabajadores de la importancia de la demostración del respeto y confianza en los métodos de trabajo tecnológicos que se emplean para la producción y los servicios.

#### RECOMENDACIONES

1. Profundizar en el estudio de los fundamentos teóricos que sustentan la concepción de la formación laboral, así como de las cualidades laborales identificadas con sus rasgos de manifestación.
2. Profundizar en los fundamentos que sustentan la ética profesional médica como base para el tratamiento a los rasgos de manifestación de la cualidad laboral ético en los trabajador.

#### REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alarcón, M. y Gómez, A. (2006). La formación laboral como cualidad de la personalidad. [Ponencia]. II Taller Nacional sobre Formación Laboral. Instituto Superior Pedagógico José de la Luz y Caballero. Holguín.
- Alonso, L.A. (2007) La formación de competencias laborales en los estudiantes de bachiller técnico en ~~mecánica industrial a través del periodo de prácticas pre profesionales~~. [Tesis Doctoral, Universidad de Ciencias Pedagógicas José de la Luz y Caballero, Holguín]. <http://repositorio.uho.edu.cu/jspui/handle/uho/5150>
- Batista, L.F., Leyva, P.A. y Mendoza, L.L. (2020). Impacto de la formación laboral: sus desafíos. Revista ~~Opuntia Brava~~, ~~12(1)~~, pp. ~~372-384~~. <http://opuntibrava.ult.edu.cu/index.php/opuntibrava/article/view/982>
- Dorrego, M. (2019). La formación laboral en la secundaria básica desde la función orientadora del docente. [Tesis Doctoral, Universidad de Holguín]. <http://repositorio.uho.edu.cu/handle/uho/5136>
- Dorrego, M., Infante, A.I. y Martínez, O. (2014). La modificación de las actitudes hacia la actividad laboral. Revista Luz, 13(2), pp. 86-98. <http://luz.uho.edu.cu/index.php/luz/issue/view/56>
- Dorrego, M., Infante, A.I. y Mendoza, L.L. (2018). La orientación educativa para favorecer la motivación del adolescente hacia las actividades de estudio y laboral. En E. Santiesteban, (edit.) Ciencia e Innovación Tecnológica, Vol. II, Capítulo Ciencias Pedagógicas, (2992-3000). Editorial Edacun. <http://edacunob.ult.edu.cu>
- Infante, A.I., Leyva, A. y Mendoza, L.L. (2014). Concepciones teóricas acerca de la formación laboral. Revista Luz, 13(2), pp.73-85. <http://luz.uho.edu.cu/index.php/luz/article/view/652>
- Infante, A.I., Leyva, P.A. y Mendoza, L.L. (2018). La preparación para la elección profesional en la educación preuniversitaria: modelación teórica y metodológica. En E. Santiesteban, (edit.) Ciencia e Innovación Tecnológica, Vol. II, Capítulo Ciencias Pedagógicas, (2839-2848). Editorial Edacun. <http://edacunob.ult.edu.cu>
-

- Leyva, P. A. (2001). El método Instructivo Desarrollador. [Material orientador. Documento en soporte digital].  
Universidad de Ciencias Pedagógicas de Holguín, Cuba
- Leyva, P. A. (2003). Concepción general de la Formación laboral. [Material orientador. Documento en soporte digital].
- Leyva, P. A. y Mendoza, L. L. (2005). La formación laboral: su objeto de investigación. Soporte digital.  
Universidad de Ciencias Pedagógicas de Holguín. Cuba.
- Leyva, P. A. y Mendoza, L. L. (2010). Apuntes y reflexiones para el trabajo del maestro. Soporte digital.  
Universidad de Ciencias Pedagógicas de Holguín. Cuba.
- Leyva, P. A., Mendoza, L. L. y Alonso, L. A. (2019). La preparación laboral e inclusión social: desafíos y perspectivas en la formación de los profesionales en una universidad innovadora. Revista Opuntia Brava 9 (4). <http://opuntibrava.ult.edu.cu/index.php/opuntibrava/article/view/229>
- Leyva, P. A., Mendoza, L. L., y Batista, L. F. (2020). Reflexiones desde la formación laboral para la labor educativa en el proceso pedagógico. Opuntia Brava, 12(3), 135- 146.  
<http://opuntibrava.ult.edu.cu/index.php/opuntibrava/article/view/1056>
- Leyva, P. Mendoza, L., Alonso, L., Infante, A., Domínguez, E., Martínez, O. y Dorrego, M. (2015). El método instructivo, educativo y desarrollador para la gestión y desarrollo de la formación laboral. [Soporte magnético]. Universidad de Ciencias Pedagógicas José de la Luz y Caballero, Cuba
- Leyva, P. y Mendoza, L. (2018). Formación Laboral y educación para la vida: una propuesta ante un reto contemporáneo. Opuntia Brava, 2 (10), p. 111-122.  
<http://www.opuntibrava.ult.edu.cu/index.php/opuntibrava/article/view/91>
- Leyva, P., Mendoza, L. Alonso, L., Infante, A., Domínguez, E., Martínez, O. y Dorrego, M. (2014). Concepción de la formación laboral en el sistema educativo cubano. Soporte magnético. Universidad de Ciencias Pedagógicas José de la Luz y Caballero, Cuba

14030

## DELINEACIÓN DE VIDEOJUEGO EDUCATIVO CON RECONOCIMIENTO DE FIGURAS GEOMÉTRICAS EN REALIDAD AUMENTADA

M. en C. de la C. José Alberto Morales Cadena

Centro Universitario UAEM Valle de Chalco

ORCID: <https://orcid.org/0009-0006-8362-4127>

[jmoralesca038@alumno.uaemex.mx](mailto:jmoralesca038@alumno.uaemex.mx)

Dr. Marco Alberto Mendoza Pérez

Centro Universitario UAEM Valle de Chalco

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4911-4757>

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

### Resumen

Los videojuegos están emergiendo como uno de los acontecimientos de tecnología más influyentes en nuestra sociedad. Su consumo en los últimos años los ha consolidado como una de las principales producciones de entretenimiento y ocio. Además, se ha observado un notable aumento en su uso e investigación en el ámbito educativo. En el salón de clases, se emplean como herramientas de motivación y aprendizaje que han demostrado tener múltiples beneficios en el proceso cognitivo de los estudiantes. El uso de videojuegos se ha ido incrementando a grandes pasos, esto se debe a que cada vez las personas los utilizan para diversas maneras, ya sea para desestresarse, para jugar en línea con algún amigo e incluso para aprender. El propósito de este proyecto de investigación hace referencia a este último, el objetivo es crear el diseño de un videojuego educativo que maneje el reconocimiento de figuras geométricas para alumnos de 3° de primaria, sin dejar a un lado la metodología pedagógica Modelos Teóricos Locales (MTL) y el modelo de ciclo de vida del software de Desarrollo Rápido de Aplicaciones. Sin embargo, el diseño y desarrollo de videojuegos conlleva una gran responsabilidad, puesto que el diseño tiene que ser atractivo visualmente para que a primera vista puedan decidir jugarlo o rechazarlo y eso dará pie al segundo punto importante que es la usabilidad ya que así será fácil manipular una aplicación desde el inicio y será fácil aprender.

**Palabras clave:** Delineación de Videojuego, Figuras Geométricas, Realidad Aumentada, Reconocimiento, Videojuego Educativo

### Abstract

Video games are emerging as one of the most influential technology events in our society. Their consumption in recent years has consolidated them as one of the main entertainment and leisure productions. In addition, a notable increase has been observed in its use and research in the educational field. In the classroom, they are used as motivation and learning tools that have been shown to have multiple benefits in the cognitive process of students. The use of video games has been increasing by leaps and bounds, this is because more and more people use them for different ways, whether to de-stress, to play online with a friend and even to learn. The purpose of this research project refers to the latter; the objective is to create the design of an educational video game that manages the recognition of geometric figures for 3rd grade students, without leaving aside the pedagogical methodology Local Theoretical Models (MTL) and the Rapid Application Development

software life cycle model. However, the design and development of video games carries a great responsibility, since the design has to be visually attractive so that at first glance, they can decide to play it or reject it and that will give rise to the second important point, which is usability, since this will make it easy. manipulate an application from the beginning and it will be easy to learn.

**Keywords:** Augmented Reality, Educational Video Game, Geometric Figures, Recognition, Video Game Delineation

## INTRODUCCIÓN

Antes de abordar en como diseñar los elementos que influyen en la diversión que genera un videojuego, primero es necesario entender el concepto de diseño de juegos. “El diseño de juegos es el proceso de creación del contenido y las reglas de un juego. El buen diseño de juegos es el proceso de crear metas que el jugador se siente motivado a alcanzar y reglas que el jugador debe seguir mientras toma decisiones significativas en busca de esos objetivos” (Brathwaite, B., & Schreiber, I., 2009).

Esta definición dada por Brenda Brathwaite e Ian Schreiber en su libro *Challenges for Game Designers* explica que para realizar un buen diseño de juegos no basta con crear sus reglas y su contenido, estos deben ser significativos y motivar al jugador a completar los desafíos propuestos.

También se complicó el aprendizaje para los alumnos durante la pandemia como lo menciona Herrera, J., (2021), “el trabajo remoto de los profesores en la emergencia sanitaria COVID-19 implica: “conocer a los estudiantes y sus familias, lo que necesitan y quieren, lo que poseen y pueden contribuir a experiencias de aprendizaje continuo, aprender a enseñar a los estudiantes a distancia” y ser pacientes por las circunstancias. Igualmente, promover la unidad, recibir los aportes de los alumnos, identificar las dificultades, reflexionar de la práctica, sobrellevar la tecnología: operar los equipos de videoconferencia, las conexiones, sonido; compartir presentaciones, imágenes, videos y otros recursos, le corresponde al docente estar familiarizado con tales innovaciones pues la enseñanza de la clase se da a través de ellas”.

El avance de la tecnología ha traído consigo nuevas oportunidades para revolucionar la educación. La realidad aumentada (RA) es una de estas innovaciones, que permite la superposición de elementos virtuales en el entorno real, creando experiencias de aprendizaje inmersivas. La RA se ha utilizado en diversos campos, incluyendo la educación, donde su aplicación puede hacer que el aprendizaje sea más interactivo y atractivo. En particular, la enseñanza de conceptos abstractos como las figuras geométricas puede beneficiarse enormemente de estas tecnologías, al permitir a los estudiantes interactuar con modelos tridimensionales en un espacio real.

En los últimos años, el ámbito de la educación ha experimentado una transformación significativa impulsada por la integración de tecnologías emergentes, entre las que destaca la realidad aumentada (RA). Esta tecnología, que permite superponer elementos digitales interactivos en el

entorno físico, ha demostrado un gran potencial para revolucionar los métodos de enseñanza tradicionales, especialmente en áreas que requieren una comprensión visual y espacial profunda, como la geometría. La realidad aumentada ofrece a los estudiantes una experiencia de aprendizaje inmersiva, donde los conceptos abstractos pueden visualizarse y manipularse de manera tangible, facilitando su comprensión y retención.

El reto de los sistemas educativos en los últimos meses ha sido mantener la vitalidad de la educación y promover el desarrollo de aprendizajes significativos. Para ello, ha contado con dos aliados claves: sus docentes y la virtualidad, en términos más precisos, los docentes a través de la virtualidad (Expósito, E., & Marsollier, R. 2020). La educación matemática, y en particular la enseñanza de la geometría, han enfrentado históricamente desafíos significativos. Los estudiantes a menudo encuentran dificultades para comprender conceptos geométricos debido a la naturaleza abstracta de las figuras y las relaciones espaciales que deben aprender. Tradicionalmente, la enseñanza de la geometría ha dependido en gran medida de libros de texto, dibujos bidimensionales y modelos físicos, herramientas que, aunque útiles, pueden limitar la capacidad de los estudiantes para visualizar y entender las propiedades tridimensionales de las figuras geométricas. En este contexto, la realidad aumentada se presenta como una solución innovadora que permite superar estas limitaciones, ofreciendo a los estudiantes la oportunidad de interactuar con modelos geométricos en un entorno tridimensional real. Menciona del Moral Pérez, M., Martínez, L., Tosina, R., & Esnaola, G. (2012), que “Se ha constatado que existen interesantes experiencias de profesores innovadores interesados en incluir y diseñar videojuegos en los procesos educativos, pero es necesario que se consoliden espacios para la formación, el intercambio y la colaboración mutua. Por ello, desde aquí se apuesta por la generación de comunidades de prácticas que hagan converger al profesorado de los distintos niveles y áreas curriculares para construir estrategias de inserción de estas potenciales herramientas didácticas de carácter lúdico, con el fin de ofrecer un entorno idóneo para la construcción participativa de la cultura docente.”

El diseño de videojuegos educativos basados en RA combina lo mejor de dos mundos: el atractivo y la motivación inherente a los videojuegos con el poder educativo de una herramienta tecnológica avanzada. Estos videojuegos pueden transformar la manera en que los estudiantes aprenden geometría, haciéndola más accesible, interactiva y, en última instancia, más efectiva. Al involucrar a los estudiantes en actividades de juego que requieren la identificación y manipulación de figuras geométricas en un entorno de RA, se promueve un aprendizaje activo que va más allá de la memorización de conceptos, fomentando la exploración, la experimentación y la resolución de problemas en tiempo real.

Se puede centrar en el desarrollo de un videojuego educativo diseñado específicamente para la enseñanza del reconocimiento de figuras geométricas a través de la realidad aumentada. Se aborda el proceso completo de diseño y desarrollo, desde la conceptualización inicial hasta la implementación y pruebas del juego. El videojuego no solo neutraliza enseñar a los estudiantes a

identificar figuras geométricas, sino también a comprender sus propiedades y relaciones de una manera que sea divertida y estimulante. Al utilizar tecnología de RA, el juego permite a los estudiantes interactuar con figuras geométricas superpuestas en su entorno físico, lo que refuerza su comprensión espacial y geométrica.

El incremento de diversas herramientas y todo el software de desarrollo de videojuegos que ahora tenemos a la mano que se ha producido en los últimos años, con respecto a los disponibles en la última década, ha extendido su uso en el ámbito educativo, permiten a los no profesionales crear sus propios videojuegos (González, B., & Cortés, P. 2023).

El videojuego es una de las tareas más atractivas para los niños, así lo menciona (Huizinga J., 2000), donde define el juego como “una actividad u ocupación voluntaria, ejercida dentro de ciertos y determinados límites de tiempo y espacio, que sigue reglas libremente aceptadas, pero absolutamente obligatorias, que tiene un final y que va acompañado de un sentimiento de tensión y alegría, así como de una conciencia sobre la diferencia con la vida cotidiana”. El videojuego como instrumento didáctico trata de encontrar en el proceso de jugar los aprendizajes que se pueden desprender de dicha actividad. En cada caso, es función de la situación, los alumnos o desarrollo del videojuego en si se obtendrán diferentes reflexiones que aportarán distintos aprendizajes, (Padilla, N., 2011).

Como lo menciona González e Izquierdo (2011), “La tecnología disponible para los juegos en 3D ha permitido crear simulaciones y entornos realistas. Este extraordinario nivel de detalles se ha utilizado para curar el estrés postraumático o fobias. También se han utilizado para relajar a los pacientes antes de una intervención quirúrgica y reducir su presión” (González, C. & Izquierdo, F., (2011).

Además, se discuten las implicaciones educativas de este enfoque, destacando cómo la combinación de videojuegos y RA puede superar las barreras tradicionales de la enseñanza de la geometría. El artículo también examina los desafíos que pueden surgir en la implementación de esta tecnología en entornos educativos, como la necesidad de dispositivos compatibles y la capacitación de los docentes para integrar efectivamente estas herramientas en el aula.

## **METODOLOGÍA**

La completitud del modelo y la capacidad de reutilización y adaptación de los diseños especificados en términos de sus elementos, ha sido demostrada a través de un caso de estudio consistente en el diseño de un conjunto de videojuegos educativos para la preparación de niños en los procedimientos de respuesta a situaciones de emergencia. La validez del modelo y su capacidad para permitir la especificación de videojuegos que sirven a su propósito lúdico y educacional fue constatada a través de un segundo caso de estudio en el que estudiantes y alumnos de primaria que hacen uso de varios videojuegos implementados a partir de los diseños desarrollados en el primer caso (Ruiz V., 2014).



Este artículo se centrará en el diseño de un videojuego educativo basado en RA para el reconocimiento de figuras geométricas. El propósito del videojuego es facilitar el aprendizaje de las figuras geométricas básicas en dos dimensiones y 3 dimensiones, de una manera interactiva y lúdica. Este enfoque tiene el potencial de superar los desafíos tradicionales de la enseñanza de la geometría, que a menudo se percibe como un área abstracta y difícil para los estudiantes jóvenes.

El diseño del videojuego educativo se llevó a cabo en varias etapas:

#### 1. Definición de Conceptos Educativos:

Se colaboró con docentes de educación primaria para identificar los objetivos educativos específicos y los conceptos clave que el videojuego debía cubrir. Estos incluyen el reconocimiento de figuras geométricas básicas y la comprensión de sus propiedades.

Concretamente, se comienza definiendo las Áreas de Conocimiento, que permiten agrupar los contenidos, tal como se hace en asignaturas, departamentos, etc. A continuación, se definirán los objetivos educativos, es decir las competencias, como hitos que los estudiantes deben lograr. Cada objetivo estará asociado a un Área de Conocimiento principal, aunque pueden trabajarse otras Áreas de Conocimiento de manera paralela. Un objetivo puede descomponerse en sub-objetivos (Zea, N., Medina, N., Vela, F., Rodríguez, P., López-Arcos, J., Delgado, M., & Polo, J. 2015).

La realidad aumentada tuvo su aparición en el año de 1950 cuando según el autor Horra (2016), menciona que Morton Heilin desde ese año intento que por medio de la pantalla pudiera el presentar de manera efectiva todos los sentidos para lo cual hasta el año de 1962 creo un prototipo llamado sensorama que permitían aumentar la experiencia en base a sus sentidos (León N., Mendoza P., & Martínez R., 2020).

En la tabla 1 podemos observar la secuencia didáctica sobre la introducción a la ejecución del videojuego:

Tabla 1. Secuencia didáctica para la ejecución del videojuego

INTRODUCCIÓN A LA EJECUCIÓN DEL VIDEOJUEGO				
TEMA	APRENDIZAJE ESPERADO	CONTENIDOS	ESTRETEGIAS DIDACTICAS	ACTIVIDAD
Identificación de Figuras Geométricas	Por medio de RA identificar las diferentes figuras geométricas del entorno	1.- ¿Qué es un Software?	Estrategia didáctica para el desarrollo del software para la identificación de figuras geométricas	I INICIO. El docente realiza una presentación con introducción y funcionamiento del videojuego. El docente y al final responderá preguntas.

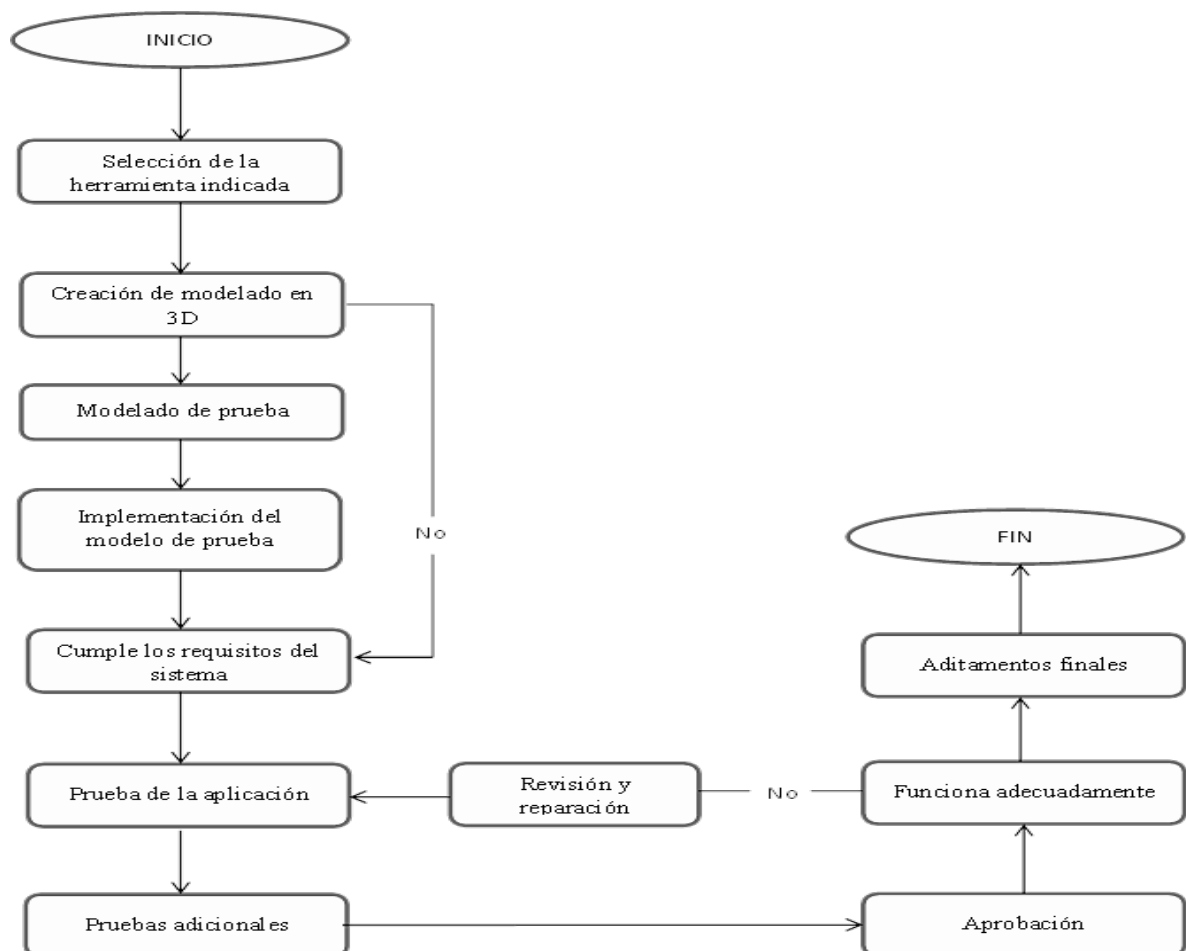
		2.- ¿Cuáles son las partes que identifican al Videojuego?		II DESARROLLO. El estudiante comenzará el videojuego mediante la IA y la RA y comenzará el reconocimiento de patrones mediante la cámara de celular
		3.- ¿Cómo iniciar una partida en el Videojuego?		

Fuente: Creado y desarrollado por los autores

## 2. Desarrollo de Diagrama de Flujo para el modelado del Diseño de Videojuego:

Se desarrolló un diagrama de flujo para el modelado del diseño del videojuego para identificar el proceso que realizara cada parte del videojuego y tener un esbozo completamente entendible del mecanismo que producirá. A continuación se muestra la figura 1 con la representación del diagrama de flujo:

Figura 1. Diagrama de Flujo para el modelado del Diseño de Videojuego



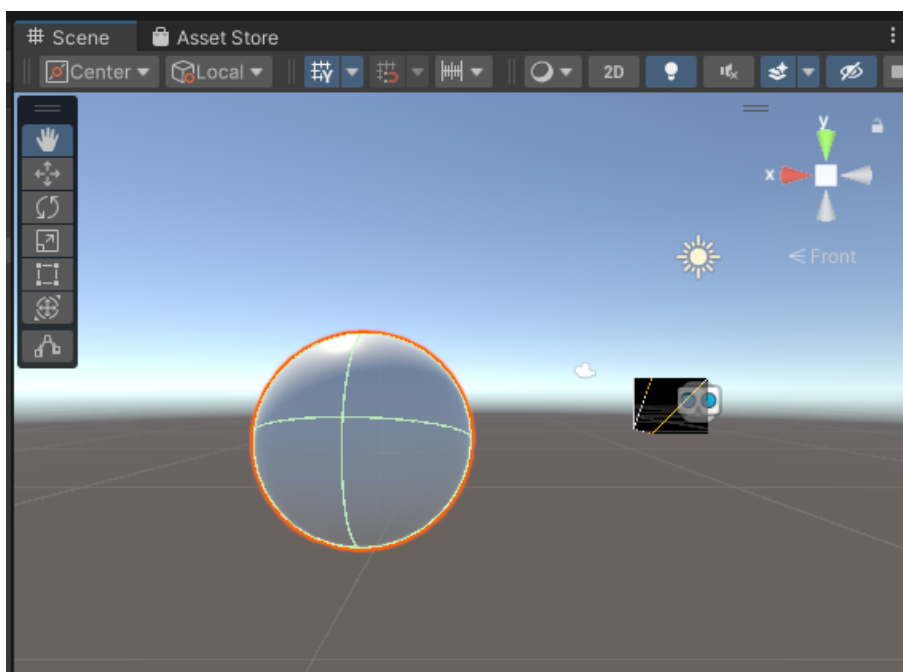
Fuente: Creado y desarrollado por los autores

### 3. Diseño e Implementación del Entorno del Videojuego:

Se desarrolló un entorno de realidad aumentada utilizando una plataforma de desarrollo de RA como Unity con Blippar. El juego permite a los estudiantes escanear su entorno con una cámara de dispositivo móvil o tableta, en busca de figuras geométricas que aparecen superpuestas en el mundo real. Estos algoritmos utilizarán técnicas de visión por computadora para detectar formas geométricas dentro de un flujo de video en tiempo real. Los recursos didácticos son cualquier hecho, lugar, material, medio, persona, proceso o instrumento que se han elaborado con la intención de facilitar tanto al docente como al estudiante su función (Mendoza P., & Vega M., 2023).

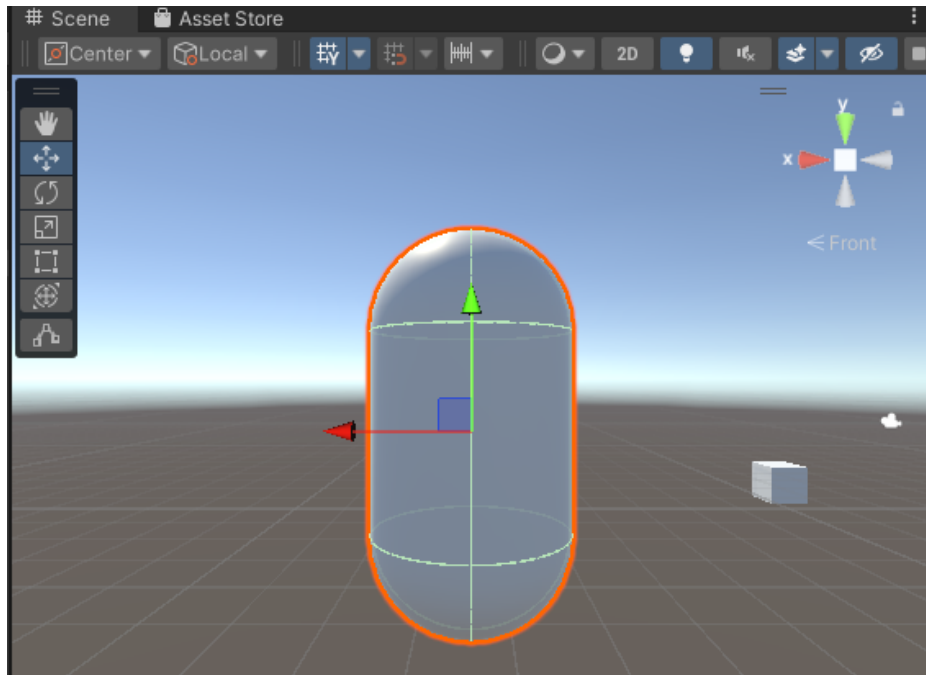
En la figura 2 se muestra el proceso de diseño de la esfera con ayuda del software Unity, en la figura 3 se muestra el proceso de diseño para una figura con forma de capsula, en la figura 4 podemos observar el proceso de diseño para un cubo, en la figura 5 se muestra el proceso de diseño para una figura con forma de cilindro; ahora se muestra el proceso de diseño para el menú que va a conformar el videojuego, en la figura 6 se muestra el diseño de prototipo “Menú” para la interfaz del videojuego en UNITY, en la figura 7 se muestra el diseño de prototipo “Caja” para la interfaz del videojuego en UNITY, en la figura 8 se muestra el diseño de prototipo “Captura” para la interfaz del videojuego en UNITY, por consiguiente en la figura 9 se muestra el prototipo del diseño de la figura geométrica tipo pirámide con RA en el Software Blippar, en la figura 10 se muestra la figura geométrica tipo cubo con RA en el Software Blippar y por último, en la figura 11 se muestra la figura geométrica tipo esfera con RA en el Software Blippar.

Figura 2. Diseño de esfera con ayuda de Software Unity



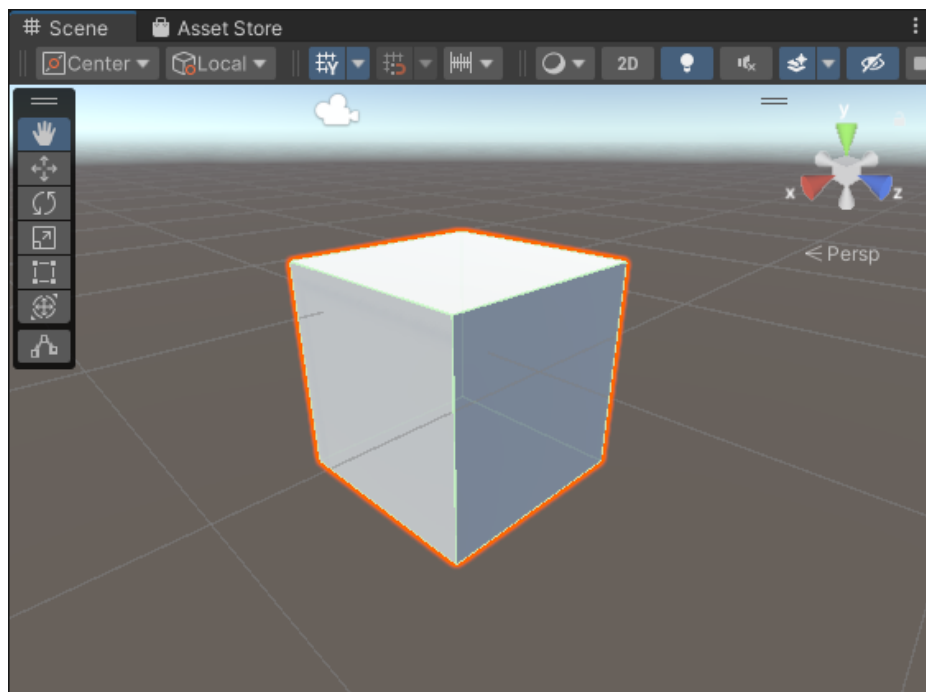
Fuente: Creado y desarrollado por los autores

Figura 3. Proceso de diseño para una figura con forma de capsula



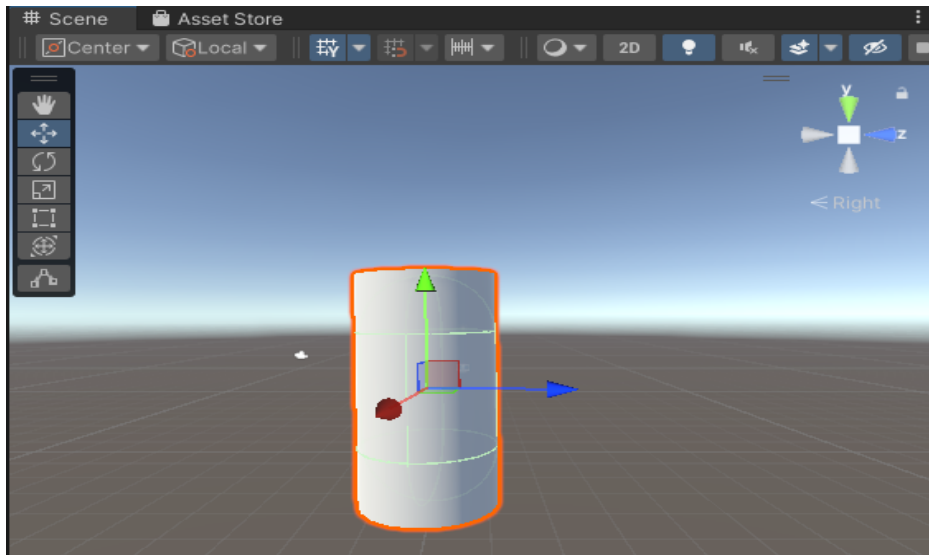
Fuente: Creado y desarrollado por los autores

Figura 4. Proceso de diseño para un cubo



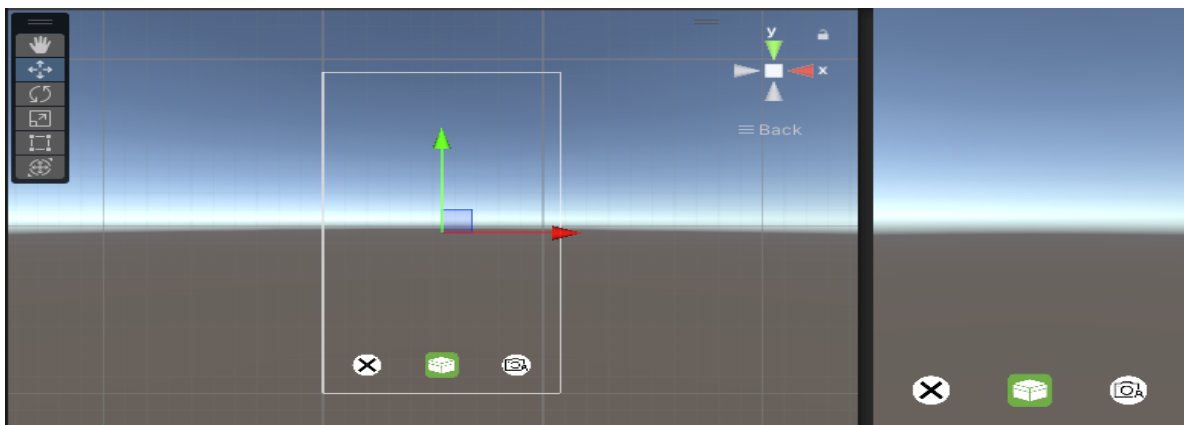
Fuente: Creado y desarrollado por los autores

Figura 5. Proceso de diseño para una figura con forma de cilindro



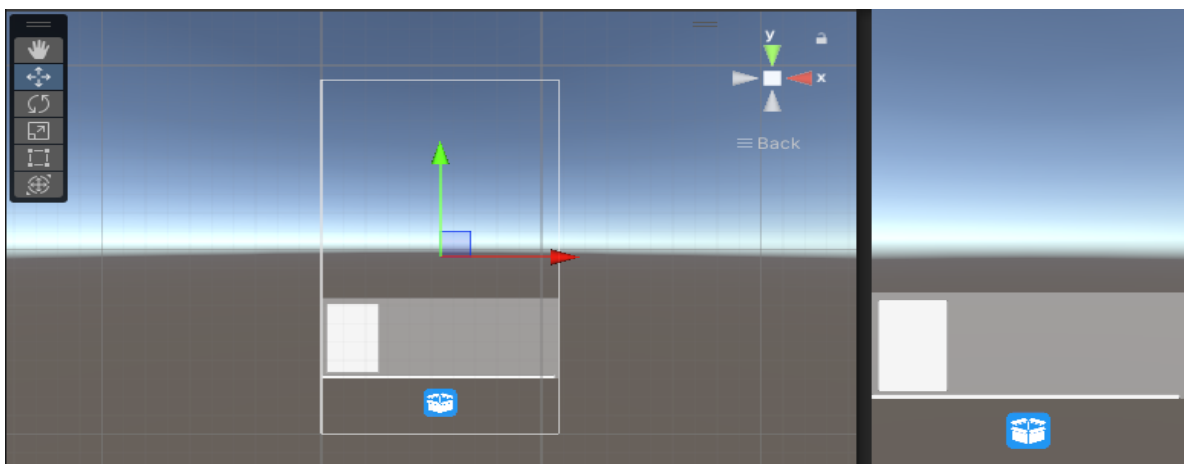
Fuente: Creado y desarrollado por los autores

Figura 6. Se muestra el diseño de prototipo "Menú" para la interfaz del videojuego en UNITY



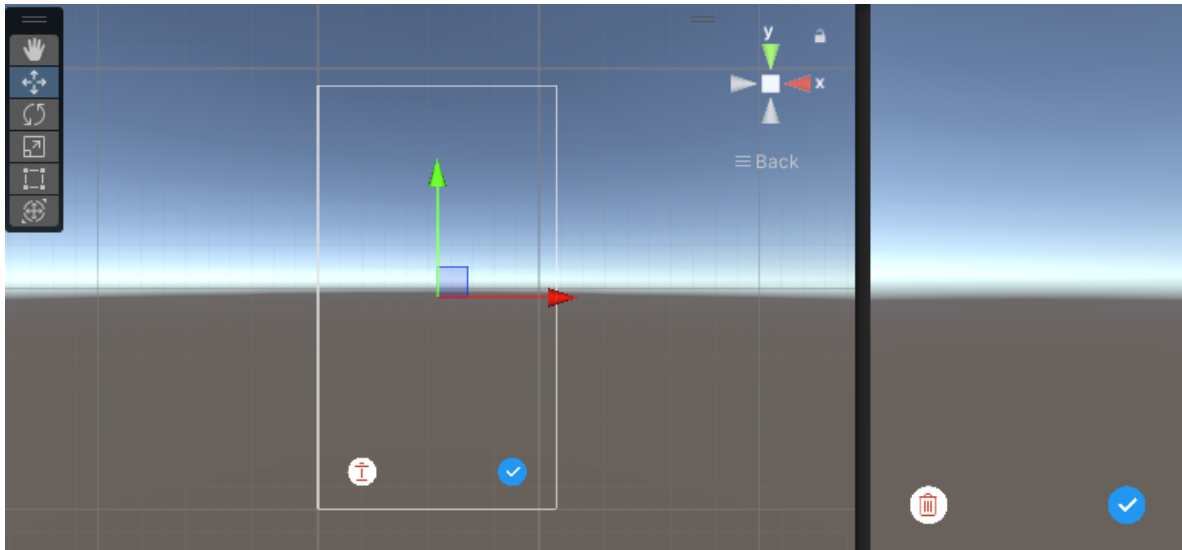
Fuente: Creado y desarrollado por los autores

Figura 7. Se muestra el diseño de prototipo "Caja" para la interfaz del videojuego en UNITY



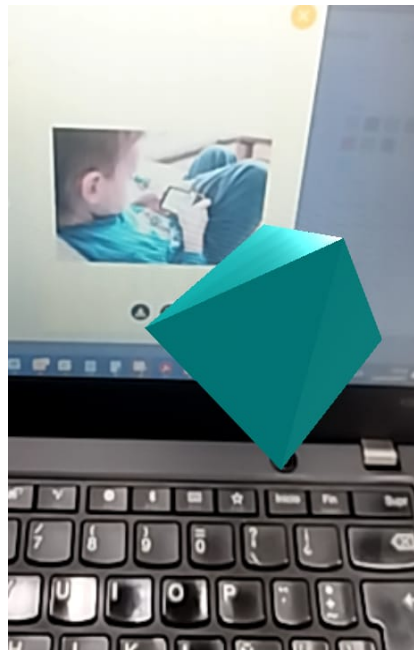
Fuente: Creado y desarrollado por los autores

Figura 8. Se muestra el diseño de prototipo "Captura" para la interfaz del videojuego en UNITY



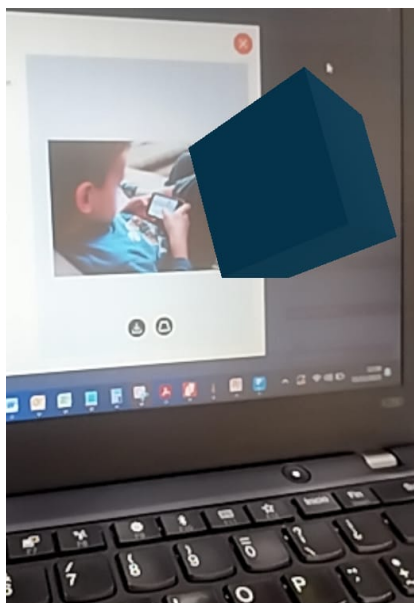
Fuente: Creado y desarrollado por los autores

Figura 9. Se muestra el prototipo del diseño de la figura geométrica tipo pirámide con RA en el Software Blippar.



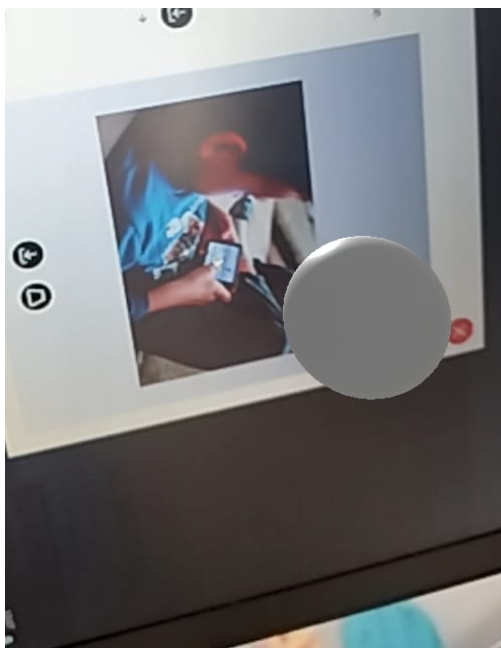
Fuente: Creado y desarrollado por los autores

Figura 10. Se muestra la figura geométrica tipo cubo con RA en el Software Blippar.



Fuente: Creado y desarrollado por los autores

Figura 11. Se muestra la figura geométrica tipo esfera con RA en el Software Blippar.



Fuente: Creado y desarrollado por los autores

Hasta el momento son los primero tres puntos con los que se ha llevado a cabo la implementación del desarrollo del Videojuego, aún quedan pendientes otros dos puntos importantes para crear distintos niveles de dificultad dentro del entorno del Videojuego educativo, así como las pruebas y validaciones del mismo.

#### 4. Desarrollo del Videojuego:

Se diseñarán varios niveles de dificultad, donde los estudiantes deben identificar y seleccionar correctamente figuras geométricas dentro de un límite de tiempo. El juego deberá incluir retroalimentación inmediata para guiar a los estudiantes y corregir errores.

Según Jiménez, O., & Pinilla, J. (2020) cita a Jara, (2018), donde dice que “la presentación de la herramienta netamente didáctica que se reconstruye de manera organizada se funda en una investigación cualitativa que adopta la perspectiva de la sistematización de experiencias en el ámbito educativo, uno de cuyos principales objetivos es retroalimentar las orientaciones de programas con los aprendizajes concretos que vienen de diversas experiencias particulares, de manera que las lecciones aprendidas sean semilla de acciones futuras mejor fundamentadas”.

#### 5. Pruebas y Validación:

Se realizará una fase de pruebas con un grupo de estudiantes de educación primaria para evaluar la usabilidad del juego y su efectividad en la enseñanza de figuras geométricas. Se recogerán datos a través de encuestas y pruebas de rendimiento antes y después del uso del videojuego.

### **RESULTADOS Y DISCUSION**

Los resultados preliminares están por concluir y se espera que los estudiantes que utilicen el videojuego educativo muestren una mejora significativa en su capacidad para reconocer y diferenciar figuras geométricas en comparación con aquellos que recibieron con alguna instrucción tradicional. Además, se espera un aumento en la motivación y el interés por las matemáticas, lo que sugiere que la RA puede ser una herramienta eficaz para involucrar a los estudiantes en el aprendizaje de conceptos matemáticos.

Se espera también que los docentes informen que el videojuego facilitó la enseñanza de la geometría, al permitir una visualización más clara y una interacción más dinámica con los conceptos geométricos. Sin embargo, se está consiente que puede haber algunos desafíos, como la necesidad de dispositivos móviles actualizados y el posible riesgo de dependencia tecnológica.

El uso de realidad aumentada en la enseñanza de la geometría demuestra un enfoque innovador y efectivo para abordar los desafíos tradicionales de la educación matemática. La capacidad de interactuar con figuras geométricas tridimensionales en un entorno real parece mejorar la comprensión espacial y el reconocimiento de formas por parte de los estudiantes. Además, el formato de videojuego ofrece una ventaja en términos de motivación y participación activa, elementos cruciales para un aprendizaje efectivo.



No obstante, es importante considerar la accesibilidad de la tecnología y la necesidad de capacitar a los docentes en el uso de estas herramientas. El éxito de la implementación de RA en la educación dependerá en gran medida de la infraestructura tecnológica disponible y de la disposición de los docentes para adoptar nuevas metodologías.

## **CONCLUSIONES**

El desarrollo de un videojuego educativo con reconocimiento de figuras geométricas en realidad aumentada representa un avance significativo en la integración de tecnología emergente dentro del ámbito educativo. Este artículo no solo ilustra la capacidad de la realidad aumentada para transformar la manera en que los estudiantes interactúan con conceptos geométricos, sino que también subraya el potencial de los videojuegos serios como herramientas efectivas de enseñanza.

Al permitir que los estudiantes manipulen y experimenten con figuras geométricas en un entorno tridimensional que fusiona lo real con lo virtual, se facilita una comprensión más profunda y una retención más duradera de los conceptos. La naturaleza interactiva y lúdica del videojuego potencia la motivación de los estudiantes, incrementando su interés en el aprendizaje de la geometría y superando los desafíos tradicionales asociados a la enseñanza de esta materia.

La realidad aumentada, al ser una tecnología inmersiva, proporciona una experiencia de aprendizaje que supera las limitaciones de los métodos convencionales, como los libros de texto y los modelos bidimensionales. Los estudiantes no solo aprenden a reconocer figuras geométricas, sino que también desarrollan habilidades de visualización espacial y resolución de problemas en un entorno que simula situaciones del mundo real. Según Gallego D., & Llorens L., (2011) "Existen multitud de posibles motivos para que los videojuegos educativos no hayan tenido la gran repercusión social que siempre se ha esperado de ellos".

Sin embargo, el éxito de este tipo de iniciativas depende de varios factores clave. Es esencial contar con una infraestructura tecnológica adecuada que permita el acceso a dispositivos compatibles con la realidad aumentada. Asimismo, es crucial capacitar a los docentes para que puedan integrar eficazmente estas herramientas tecnológicas en sus métodos de enseñanza. La aceptación y el uso efectivo de la realidad aumentada en las aulas requieren un enfoque holístico que considere tanto los aspectos tecnológicos como los pedagógicos.

A largo plazo, el impacto de los videojuegos educativos basados en realidad aumentada podría ir más allá de la enseñanza de la geometría. Este enfoque tiene el potencial de aplicarse en diversas áreas del conocimiento, ampliando las fronteras de la educación y ofreciendo a los estudiantes nuevas formas de aprender y explorar. La integración de RA en el currículo escolar podría redefinir la pedagogía moderna, fomentando un aprendizaje más activo, personalizado y adaptativo.

Finalmente, aunque los resultados preliminares son prometedores, se necesita una evaluación continua y una investigación más amplia para medir el impacto a largo plazo de este tipo de tecnologías en el rendimiento académico y el desarrollo cognitivo de los estudiantes. El desarrollo de videojuegos educativos con RA es una iniciativa pionera que sienta las bases para futuras innovaciones en la intersección de la tecnología y la educación.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Brathwaite, B., & Schreiber, I. (2009). *Challenges for game designers*. Boston, Massachusetts: Course Technology/Cengage Learning.
- Del Moral Pérez, M. E., Martínez, L. V., Tosina, R. Y., & Esnaola, G. (2012). Evaluación y diseño de videojuegos: generando objetos de aprendizaje en comunidades de práctica. *Revista de Educación a Distancia (RED)*, (33).
- Expósito, E., & Marsollier, R. (2020). Virtualidad y educación en tiempos de COVID-19. Un estudio empírico en Argentina. *Educación y Humanismo*, 22(39), 1-22. <https://doi.org/10.17081/eduhum.22.39.4214>
- Gallego-Durán, F. J., & Llorens Largo, F. (2011). ¿Qué nos enseña Pacman? Lecciones aprendidas desarrollando videojuegos educativos.
- González-Alba, B., & Cortés-González, P. (2023). Diseño y programación de un videojuego educativo. Un caso de estudio en Educación Primaria. *Revista Latinoamericana de Tecnología Educativa-RELATEC*, 22(1), 155-172.
- González, C. S. G., & Izquierdo, F. B. (2011). Videojuegos educativos sociales en el aula. *Icono14*, 9(2), 59-83.
- Herrera, J., (2021) *Impacto ocupacional del trabajo remoto en docentes durante la emergencia sanitaria en una institución educativa. Chota - Cajamarca 2020* [Tesis de licenciatura, Universidad Nacional Mayor de San Marcos]
- Jiménez, O. R. R., & Pinilla, J. I. G. (2020). Una guía para el desarrollo de un videojuego educativo en educación superior. *Cultura, Educación y Sociedad*, 11(2), 73-86.
- León Nájera, M., Mendoza Pérez, M. A., & Martínez Reyes, M. (2020). Aplicación con realidad aumentada para el aprendizaje de la división. *Revista de Desarrollo Sustentable, Negocios, Emprendimiento y Educación*, (junio).
- Mendoza-Perez, M. A., & Vega-Mateos, R. (2023). Objeto Virtual de Aprendizaje direccionado a la Enseñanza y Aprendizaje del Sistema Binario. *Revista Docentes 2.0*, 16(2), 103-114.
- Padilla Zea, N. (2011). *Metodología para el diseño de videojuegos educativos sobre una arquitectura para el análisis del aprendizaje colaborativo*. Granada: Universidad de Granada.
- Ruiz Vargas, M. R. (2014). Un modelo conceptual para el diseño de videojuegos educativos.
- Zea, N. P., Medina, N. M., Vela, F. L. G., Rodríguez, P. P., López-Arcos, J. R., Delgado, M. P. N., & Polo, J. R. (2015). Evaluación continua para aprendizaje basado en competencias: Una propuesta para videojuegos educativos. *IE Comunicaciones: Revista Iberoamericana de Informática Educativa*, (21), 3.

14035

## LA EDUCACIÓN AMBIENTAL Y LA ORIENTACIÓN EDUCATIVA EN LA PRIMERA INFANCIA

**Iris Nancy Reyes Joa**

M Sc. Educación Preescolar, Institución primaria "Mártires de Barbados" y CUM "Urbano Noris Cruz", Cuba.

<https://ORCID.Org/0000.0002-6472-3908>[irisnancy.reyes@nauta.cu](mailto:irisnancy.reyes@nauta.cu)**Indira Hernández Reyes,**

Lic. Educación Instructor de Arte, ESBU "José Coello Ortíz"

<https://ORCID.Org/0000.0002-1450-7457>[indirilla1985@gmail.com](mailto:indirilla1985@gmail.com)**Yamileicy Cruz Cisnero**

Lic. Educación Preescolar, Institución primaria "Fé del Valle Ramos"

### RESUMEN

La Educación Ambiental constituye un reto que encuentra salida en los contenidos del currículo preescolar y sus potenciales educativas. De ahí la importancia de una adecuada preparación de los agentes educativos de la Primera Infancia; lo que conlleva la búsqueda de nuevas vías o formas de tratar y estimular los conocimientos ambientalistas en sus infantes y cumplir con el fin de esta educación: lograr el máximo desarrollo integral posible de cada niño y niña desde su nacimiento hasta los seis años.

La presente investigación teniendo en cuenta las limitaciones encontradas en el desarrollo de La Educación Ambiental, de la cualidad moral en los niños; y en la preparación de los agentes educativos propone actividades, cuentos, juegos didácticos y talleres para el desarrollo de la Educación Ambiental en la Primera Infancia, con el objetivo de favorecer el desarrollo de los conocimientos, hábitos y cultura ambientalista en los niños del grado preescolar.

Por su parte las autoras partieron de un diagnóstico y emplearon diferentes métodos de investigación como teóricos (histórico-lógico, análisis-síntesis e inducción-deducción) y empíricos (observación, entrevista, encuesta y otros). De ahí que los resultados de la investigación potenciaron una mejor actuación de los niños, y una mejor preparación de las familias y agentes educativos para influir positivamente en ellos. Además la valoración de su puesta en práctica permitió determinar la factibilidad y pertinencia de la propuesta; asimismo que estos pueden ser aplicados en otros grados y niveles de enseñanza según se entiendan.

**Palabras clave:** Educación Ambiental, *Orientación Educativa*, Cualidades morales, juegos didácticos, *Conversación Ética*.

### ABSTRACT

The environmental education constitutes a challenge that finds exit in the contents of the preschool curriculum and your potential educational. In this way the importance of an appropriate preparation of

the educational agents of the first infancy; which shares in bearing the search of new paths or forms of treating and stimulate the ambientalistases knowledges in your male infants and it fulfills one's obligations to the end of this education: achieving the maximum I develop possible integral of each child and young from your birth to the six years.

Investigation this letter by keeping in mind the opposing limitations in the development of the environmental education, of the moral quality in the childrens and female child; and in the preparation of the educational agents it proposes didactic activities, stories, games and workshops for the development of the environmental education in the first infancy, with the objective to favor the development of the knowledges, habits and cultivates ambientalista in the childrens and female child of the preschool degree.

For your part the authors departed from a diagnosis and employed different methods of investigation as theoreticians (historical, logical, analysis, synthesis and induction) and empiric (deduction observation, interviews, hugs the coast and other). In this way that the results of the investigation boosted a better action of the childrens and young, and a better preparation of the families and educational agents to have influence positively in them/it. Moreover the valuation of your setting in practice permitted decide the feasibility and pertinence of the proposal; also that these can be applied in other degrees and level of teaching according to understanding.

**Key words:** Environmental education, educational orientation, moral qualities, didactic games, ethical conversation.

## INTRODUCCIÓN

En Cuba el Sistema Nacional de Educación está concebido como un conjunto de subsistemas orgánicamente articulados en todos los niveles y tipos de educaciones; donde se encuentra la Educación de la Primera Infancia. En consecuencia como primera influencia educativa programada institucionalizada o no tiene como fin: lograr el máximo desarrollo integral posible de cada niño desde su nacimiento hasta los seis años; lo que resulta una condición indispensable para el posterior éxito en su vida escolar. Uno de los propósitos de esta educación es la Educación Ambiental y la formación de cualidades morales donde intervienen acciones educativas organizadas o no de diversos agentes educativos que influyen en ellos desde la familia, la escuela y las organizaciones de masa de su entorno.

Es por ello que la Educación de la Primera Infancia, como base de todo posterior desarrollo de la personalidad del niño, es considerada como el período donde se crean las bases para todo el desarrollo físico, intelectual y moral del hombre; donde se forman las premisas de la personalidad. De ahí que se tenga presente los referentes psicológicos sobre la Orientación Educativa como conjunto de conocimientos, metodologías y principios teóricos que fundamentan la planificación, diseño, aplicación y evaluación de la intervención psicopedagógica preventiva, comprensiva, sistémica y continuada dirigidas a las personas, instituciones y al contexto comunitario.

Asimismo tiene con objetivo facilitar y promover el desarrollo integral de los sujetos a lo largo de su vida. Lo que implica una amplia mirada a la Educación Ambiental, a la Orientación Educativa y al desarrollo de cualidades morales desde las primeras edades; lo que se considera como un proceso del resultado pedagógico y psicológico que se produce. En consecuencia, investigaciones científicas, estudios teóricos y la propia práctica educativa han revelado que en los niños preescolares existen enormes reservas; que en condiciones favorables de vida y educación se forman en ellos nociones, representaciones, sentimientos, emociones, hábitos de comportamiento social, cualidades morales y se perfilan los rasgos del carácter.

Por su parte la Educación Ambiental como campo pedagógico interdisciplinario y heterogéneo busca generar procesos para la construcción de saberes, valores y prácticas ambientales en espacios de la educación formal, no formal e informal, con el objetivo de promover la conciencia ecológica y el cuidado del ambiente en la población. Es por ello que las autoras de esta investigación, a través de un estudio de carácter empírico que se realiza en las instituciones primarias “Mártires de Barbados” y “Fé del Valle Ramos”, pudieron constatar que existen insuficiencias que limitan el desarrollo de la Educación Ambiental y de la cualidad moral amor y respeto a lo que le rodea en los niños del grado preescolar como:

- Insuficientes conocimientos de los niños relacionados con la Educación Ambiental y de la cualidad moral amor y respeto a lo que le rodea.
- Poca participación de los niños en las actividades de conversación ética para el desarrollo de la Educación Ambiental y de la cualidad moral amor y respeto a lo que le rodea.

Además en los agentes educativos se apreció:

- Insuficiente conocimiento de las potencialidades que ofrecen la Orientación Educativa, las conversaciones éticas, los cuentos y juegos didácticos en el desarrollo de la Educación Ambiental y la cualidad moral amor y respeto a lo que le rodea; así como en la formación y desarrollo de los conocimientos, hábitos y cultura ambientalista en los niños del grado preescolar.

Tales razones hicieron que las autoras se plantearan como problema a investigar: ¿Cómo favorecer el desarrollo de la Educación Ambiental, la Orientación Educativa y la cualidad moral amor y respeto a lo que le rodea en los niños del grado preescolar de las instituciones educativas primarias “Mártires de Barbados” y “Fé del Valle Ramos”? Y como objetivo: elaborar actividades, cuentos y juegos didácticos para favorecer el desarrollo de la Educación Ambiental y la cualidad moral amor y respeto a lo que le rodea en los niños del grado preescolar; así como elaborar talleres de preparación para los agentes educativos de ambas instituciones del municipio Urbano Noris mediante la Orientación Educativa.

Es por ello que para la realización de la investigación se utilizaran diferentes métodos de investigación; entre los teóricos: histórico-lógico, análisis-síntesis, inductivo-deductivo, y los empíricos: la observación, la entrevista, encuesta, revisión documental y el experimento pedagógico. Asimismo fue seleccionada de manera intencional y coincidente como población y muestra: los 10 niños y sus familias, matrícula existente del grado preescolar, en ambas instituciones del municipio Urbano Noris, provincia Holguín, Cuba.

En consecuencia las autoras lograron como resultado de la investigación favorecer el desarrollo de la Educación Ambiental y la cualidad moral amor y respeto a lo que le rodea en los niños del grado preescolar; así como elevar la preparación de los agentes educativos implicados mediante la Orientación Educativa. De ahí que las actividades, cuentos y juegos didácticos; y los talleres de preparación para los agentes educativos (familia) elaborados fueron factibles en su puesta en práctica. Por otro lado las autoras como otro resultado de la investigación ofrecen el folleto: “La Educación Ambiental desde mis primeros años”, que incluye las actividades, cuentos, juegos didácticos para los niños y los talleres de preparación para los agentes educativos elaborados; y que servirá de punto de partida a educadores y agentes educativos que lo generalicen y/o amplíen con su puesta en práctica.

## **METODOLOGÍA**

Las autoras para llevar a cabo la investigación y alcanzar los objetivos propuestos analizaron los referentes teóricos-metodológicos y didácticos relacionados con el tema. Es por ello que aclaran que la formación de la niñez es responsabilidad de los padres, educadores y la sociedad en general; y que debe existir entre ellos (como agentes educativos) una unidad armónica que fluya sin incoherencia y tener un carácter sistémico, donde se enseñan a ser críticos y reflexivos. Ante esta realidad la educación cada día se convierte en un proceso más complejo, que asociado a diversas condicionantes como: el modelo de desarrollo económico, los logros y conflictos de orden social, la política de gobierno y los programas de desarrollo asociado a la calidad de vida.

Asimismo esto comprende diversos factores como: finalidades, principios, objetivos, estructuración del sistema, nexos entre sus componentes, dinámica de su desarrollo, perfeccionamiento (reformas, reestructuración) hasta la calidad de la educación. Se hace necesario subrayar que la educación como concepto, hoy no es patrimonio solo de educadores o profesionales de la educación; sino que es analizado y defendido por hombres y mujeres de la cultura, sociólogos, psicólogos, hasta políticos; formando en gran medida parte del programa de la estrategia de desarrollo político-social.

Igualmente en el proceso de orientación educativa se debe tener en cuenta la unidad de lo cognitivo y lo afectivo como célula esencial que caracteriza la regulación del comportamiento humano, la unidad de lo general y lo particular; la unidad de lo personal y lo social, de lo interno y lo externo; ya que el sujeto de la orientación debe interiorizar y personalizar un conjunto de concepciones, normas y valores sociales, que comienzan a operar en el plano interno (psicológico). Estos aspectos deben tener cierta coherencia con lo esperado y aceptado a nivel social.

Por otro lado se comparte lo referido a la orientación escolar como proceso de conducción, asesoramiento y tutela del alumno, en la institución escolar, con vistas a lograr su adaptación a las exigencias que ésta presenta, y a que alcance niveles de aprovechamiento en su aprendizaje según sus habilidades y capacidades. Esta permite también preparar al estudiante para su elección profesional o tránsito a otro nivel de estudios, acorde a sus intereses y aptitudes. Aquí también podría incluirse la orientación psicopedagógica y/o orientación educativa como conjunto de alternativas que un orientador ofrece al estudiante para que mejore su aprovechamiento académico.

Por ende esta Orientación Educativa se desarrolla en dos direcciones: en una como relación de ayuda al educando acorde a sus potencialidades, capacidades e intereses y en otra es considerado como el proceso de evaluación y control del aprovechamiento escolar de este que alcanza en el transcurso del proceso docente-educativo en determinado nivel de enseñanza; y que debe cumplir con sus funciones: de diagnóstico, pronóstico, y de asesoramiento.

Se hizo necesario en segundo lugar analizar los referentes a la Conversación Ética como partes del currículo del cuarto ciclo de la Educación de la Primera Infancia integrada a la Educación Socio-Moral; la que adquiere una especial connotación, por lo que al concluir esta etapa deben quedar sentadas las bases que permitan al niño su ajuste adecuado a las exigencias de la educación primaria. Teniendo en cuenta que ella está presente en todo momento de la vida del niño; y no se establece un horario ni frecuencia específica para el cumplimiento de sus objetivos.

En la Educación Socio-Moral el ejemplo del adulto juega un papel fundamental; ya que de su forma de actuar, de su sensibilidad y de su tacto pedagógico dependerá en gran medida el éxito de su trabajo. Por otra parte, no se debe olvidar que el contacto con situaciones reales es la vía idónea para materializar estos objetivos y evaluar el desarrollo alcanzado por los niños. Es necesario recordar que las normas y los sentimientos morales se interiorizan cuando se apoyan en el contenido y la actividad.

En esta edad, los niños logran apreciar de forma sencilla las cualidades morales que se ponen de manifiesto en la actuación de sus compañeros, en la de los demás personas y con un trabajo sistemático logra valorar su conducta. Por lo general, ellos tienden a ver sus acciones como positivas, puesto a que no existe mala intención aunque los resultados no sean los esperados por los adultos. Para ello se pueden crear situaciones pedagógicas y utilizar diferentes recursos como conversaciones, cuentos, anécdotas, títeres, láminas, canciones, etc. De igual forma para el desarrollo de este contenido es importante el uso adecuado de la metodología, la cual consta de tres etapas:

Primera etapa: consiste en familiarizar a los niños con un cuento, lo puedan narrar solos o con ayuda, o por medio de preguntas. Que entiendan el contenido de las cualidades de los personajes que constituyen los patrones polares (Bien-Mal).

Segunda parte: tiene como objetivo enseñar a los niños a valorar la situación de los personajes de cuentos sencillos o anécdotas, a partir de hacerla corresponder con la de los patrones polares. Antes de presentarles las láminas correspondientes a los dos patrones del cuento, base para iniciar la valoración de los personajes, es necesario cerciorarse que han comprendido la situación expresada en el relato, por medio de preguntas y luego por su dramatización.

Tercera parte: es la etapa que va dirigida a la utilización de los patrones polares para la valoración del comportamiento de otros niños y de sí mismos. Además para la fijación y aplicación (por parte de los niños) de los conocimientos adquiridos se emplean los juegos didácticos creados por las autoras de esta investigación.

La Conversación Ética es un tipo peculiar de actividad programada que se realiza con los niños del grado preescolar o sexto año de vida una vez por semana con una duración de 25 a 30 minutos. Asimismo ciertos contenidos de las demás dimensiones y áreas dan posibilidades para desarrollarla

como la Lengua Materna la que permite emplear algunas obras literarias tratadas en ella. Es por ello que la educadora debe preparar con antelación una introducción que los motive y formulará preguntas que estarán dirigidas a que ellos comprendan la idea moral de la situación planteada y además analicen la conducta de los personajes.

Asimismo la Conversación Ética es una vía para el desarrollo de las cualidades morales; ayuda a la formación de un público más activo, sensible, receptivo; actúa sobre el intelecto, desarrolla capacidades y habilidades lo que favorece el estado emocional. En consecuencia tiene varios aspectos fundamentales dirigidos a la educación socio-moral y el contenido para estas conversaciones puede ser:

\_ Situaciones que plantea la maestra o educadora, tomadas de la vida diaria.

\_ De lo que la educadora ha observado durante las actividades que realizan los niños, en las cuales estos demuestran que no han comprendido bien determinadas nociones morales o conducta.

\_ Obras literarias (incluye los cuentos creados por la educadora).

Al finalizar el curso, se elevan los requisitos a fin de que los niños sean capaces de valorar por sí mismos acciones representadas o descritas; no deben emplear las expresiones es bueno, es malo, sino también caracterizar las cualidades de los personajes y la situación medio ambiental planteada.

En cuanto a las Cualidades Morales se tuvo en cuenta lo planteado por la Dra. C. Baxter Pérez, Esther (2008): las cualidades representan el conjunto de rasgos típicos de las formas de pensar, sentir y actuar de un sujeto en correspondencia con la asimilación de normas, valores y convicciones; que presentan una relativa independencia de la situación, y se manifiestan en conductas habituales concretas y estables (1). Por su parte la Educación Socio-Moral en la edad preescolar trabaja fundamentalmente con las cualidades morales y el significado que tendrán para los niños; y que a su vez deberán reflejar en su comportamiento estas serán: honestidad, honradez, amistad, responsabilidad, laboriosidad, y amor y respeto a lo que le rodea.

En consecuencia esta última cualidad ha sido tomada para su estudio por las autoras de esta investigación teniendo en cuenta las deficiencias expuestas anteriormente. Por ende se parte de lo planteado en La Resolución Ministerial 90/1998 "Orientaciones Metodológicas para el desarrollo de la formación de valores y la responsabilidad ciudadana" sobre el amor y respeto a lo que le rodea para estas edades (a la familia, al círculo infantil o escuela, a los héroes, figuras relevantes, a los símbolos de la patria, monumentos, a la historia de la comunidad, a la naturaleza). En la misma se aclara que para el logro de estos propósitos es esencial que todos los adultos (agentes educativos) que se relacionan con los niños demuestren, a través de con su conducta diaria, ser portadores de estas cualidades.

Asimismo refiere algunos contenidos a desarrollar los niños en dichas sesiones como: conversar, hacer juegos de preguntas y respuestas, comentar pensamientos y versos martianos, cantar canciones y comentar su texto, declamar y valorar, narrar o dramatizar cuentos comentando el mensaje que transmite, y dibujar. Para esta investigación las propias autoras crearon y/o adaptaron



los cuentos, diseñaron y crearon los juegos didácticos, las láminas, tarjetas y otros medios de enseñanza; asimismo la autora principal además de asesorar y dirigir todo el proceso investigativo sirvió de enlace entre los niños y agentes educativos y entre ambas instituciones.

Se hace necesario subrayar que en el juego didáctico se combinan los conocimientos y las acciones lúdicas; además el método visual, la palabra del adulto y las acciones de los niños con juguetes, materiales, láminas, etc. Así se dirige la atención de los niños, los orienta, logra que precisen sus ideas y amplíen su experiencia. Este tipo de juego (didáctico) es parte de la actividad programada, por lo que el contenido de él está relacionado con los distintos contenidos programáticos; pero no necesariamente ocupa todo el tiempo que esta tiene asignado. Asimismo en cada juego didáctico se destacan tres elementos estructurales:

- El objetivo didáctico: el que precisa el juego y su contenido; este se lleva a los niños en correspondencia con los conocimientos y modos de conducta que se propone formar, puede estar presente dentro de la denominación del juego y la metodología de la actividad se reduce a las preguntas y respuestas de los niños.
- Las acciones lúdicas: constituyen un elemento imprescindible del juego didáctico, deben manifestarse claramente (de no estar presente sería un ejercicio didáctico).
- Las reglas del juego: constituyen un elemento organizativo del mismo; son las que van a determinar qué y cómo hacer las cosas y dan la pauta de cómo cumplimentar las actividades planteadas. Entre ellas se distinguen: las que condicionan la tarea docente, las que establecen la secuencia para desarrollar la acción y las que prohíben determinadas acciones.

En el juego didáctico lo principal es la tarea cognoscitiva; esta con frecuencia no se plantea directamente al niño de forma abierta, sino que está dentro de la actividad lúdica. El niño juega y al mismo tiempo asimila o fija las informaciones y aplica los conocimientos adquiridos con anterioridad. Por ende, la repetición de las acciones en el juego contribuye a la formación de hábitos y habilidades. De ahí que una amplia utilización de los juegos didácticos permite a la educadora conocer como ella puede enseñar a los niños a analizar mayores conocimientos del mundo que les rodea. Por su parte las actividades (de conversación ética) que se presentan están estructuradas por: objetivo, método-procedimiento, medios de enseñanza, desarrollo y valoración final. Ejemplos:

Actividad: "Mi abuelo Juan, su finca y el Medio Ambiente". Objetivo: Conversar sobre el amor al trabajo en el campo y el cuidado del medio ambiente a través del cuento: "En la finca de mi abuelo Juan".

Actividad: ¿Cómo actúan...? Objetivo: Explicar lo correcto e incorrecto a través del cuento "Las dos hermanas".

Actividad: Lo que me rodea. Objetivo: reconocer elementos de la naturaleza y medio ambiente que le rodea.

Actividad: Jugando y aprendiendo de la naturaleza. Objetivo: identificar elementos de la naturaleza expresando su importancia y cuidado.

Entre los juegos didácticos se encuentran:

Juego didáctico: “Lo que me rodea”. Objetivo: reconocer elementos de la naturaleza y medio ambiente que le rodea.

Juego didáctico: Jugando y aprendiendo de la naturaleza. Objetivo: identificar elementos de la naturaleza expresando su importancia y cuidado.

Juego didáctico: “Correcto o Incorrecto”. Objetivo: reconocer acciones positivas y/o negativas sobre el cuidado y protección del medioambiente.

Juego didáctico: “El parchí ambientalista”. Objetivo: identificar y valorar conductas positivas y negativas en cuanto al cuidado y protección del medio ambiente.

Juego didáctico: El laberinto ecológico. Objetivo: reconocer e identificar elementos contaminantes de la naturaleza expresando como proceder para eliminarlos y/o cuidarlos, además de su importancia para la vida.

Por su parte entre los talleres de preparación a los agentes educativos se pueden encontrar:

Taller: Conociendo más de: ... Objetivo: Capacitar a la familia como agente educativo sobre conceptos básicos, definiciones y métodos para la aplicación de la propuesta

Taller: ¿Cómo desarrollar la conversación ética en el hogar? Objetivo: Preparar a las familias en el desarrollo de la conversación ética en el hogar despertando en los niños el amor hacia todo lo que les rodea y/o Medio Ambiente.

Taller: Yo también juego y aprendo sobre el Medio Ambiente. Objetivo: Orientar a las familias cómo trabajar con los juegos didácticos ambientalistas.

Taller: Juntos creamos. Objetivo: Demostrar a los agentes educativos como elaborar medios de enseñanza sobre el Medio Ambiente desde las condiciones del hogar.

## **RESULTADOS Y DISCUSIÓN**

Las autoras de la presente investigación partieron del diagnóstico aplicando diferentes técnicas, principalmente la observación de los niños en las actividades de conversación ética y modos de actuación con respecto al Medio Ambiente y/o amor a lo que le rodea. Se pudo constatar que de los 20 niños el 50 % tenían nociones del significado de Medio Ambiente; un 35 % expresan conocimientos, hábitos y cultura ambientalista; un 3 % muestran actitud de amor y respeto por lo que le rodea; y que el 35 % tienen un comportamiento alegre y deseoso por aprender sobre Medio Ambiente y/o de lo que le rodea. En tanto las entrevistas y encuestas a los agentes educativos (20 familias) arrojó que el 5 % mostraban preocupación, ocupación, autopreparación y conversaban regularmente con sus hijos sobre el tema medio ambiental;

pero no conocían de las conversaciones éticas, cuentos y juegos didácticos como vía de influencia positiva en la Educación Ambiental de los niños que atienden.

Tabla 1 Constatación Inicial de los niños

Aspecto	Lo logra		No logra		En proceso	
	H	V	H	V	H	V
Comprensión del significado de Medio Ambiente	5	5	1	3	3	3
Expresar conocimientos, hábitos y cultura ambientalista	4	3	3	2	4	4
Actitud de amor y respeto por lo que le rodea	4	2	4	4	3	3
Comportamiento alegre y deseoso por aprender sobre Medio Ambiente y/o de lo que le rodea	4	3	3	2	4	4

Luego de puesta en práctica la propuesta se aplicó nuevamente las técnicas seleccionadas las que permitieron valorar la factibilidad de la misma.

Tabla 2 Constatación Final de los niños

Aspecto	Lo logra		No logra		En proceso	
	H	V	H	V	H	V
Comprensión del significado de Medio Ambiente	10	10	-	-	-	-
Expresar conocimientos, hábitos y cultura ambientalista	10	10	-	-	-	-
Actitud de amor y respeto por lo que le rodea	10	10	-	-	-	-
Comportamiento alegre y deseoso por aprender sobre Medio Ambiente y/o de lo que le rodea	10	10	-	-	-	-

Se pudo constatar a través de la observación que el 100 % en los niños han desarrollado una mejor comprensión del significado de Medio Ambiente y su protección para el bienestar de todos; logran expresar sus conocimientos, hábitos y cultura ambientalista, han mejorado su actitud, comportamiento y manifestación práctica del amor y respeto hacia el Medio Ambiente

y/o lo que les rodea: la naturaleza y lo construido por el hombre mostrando alegría y deseos de aprender más sobre el tema.

En tanto en los agentes educativos (20 familias) se ha logrado para el 100 % una mayor ocupación, preocupación y autopreparación sobre el Medio Ambiente y/o amor a lo que les rodea. Asimismo buscan materiales e información, crean variados medios de enseñanza desde las condiciones del hogar y se apoyan en lo aprendido de la orientación educativa de manera de influir positivamente en la Educación Ambiental de los niños que atienden.

En consecuencia las actividades para favorecer el desarrollo de la Educación Ambiental mediante los cuentos, juegos didácticos y la orientación educativa están dirigidas a niños del grado preescolar o sexto año de vida (5 a 6 años) y son aplicables en la práctica pedagógica al tener en cuenta las características propias del grupo objeto de investigación, así como las características de la Educación de la Primera Infancia, del programa curricular y la Resolución Ministerial 90/1998 vigente hasta el momento. Además de los niveles de conocimientos, experiencias y vivencias anteriores; también es importante observar el estado emocional y la forma de manifestarse el niño en dicha actividad para el resultado de una educación desarrolladora; lo que le permitirá al maestro o agente educativo (familia) hacer las adecuaciones necesarias a lo propuesto.

Como otro resultado de la investigación las autoras proponen un folleto: "La Educación Ambiental desde mis primeros años", que incluye las actividades (conversación ética), cuentos, juegos didácticos para los niños. Además se ofrecen datos e informaciones de interés sobre Medio Ambiente, experimentos sencillos a realizar con los niños, sugerencias para la vinculación de estos en otras áreas de conocimiento y desarrollo y/o formas de organización del proceso educativo de la Primera Infancia. Asimismo se puede encontrar una recopilación de canciones, poesías, materiales audiovisuales y fotos de los diferentes medios de enseñanza elaborados; la planificación de los talleres de preparación a la familia principalmente; todo en su conjunto servirá de punto de partida a educadores y agentes educativos que lo generalicen, modifiquen y/o amplíen con su puesta en práctica en su propio contexto.

## **CONCLUSIONES**

Con el desarrollo de esta investigación partiendo de un diagnóstico inicial se conoció de las insuficiencias que limitan el desarrollo de la Educación Ambiental y de la cualidad moral amor y respeto a lo que le rodea en los niños de 5 a 6 años del grado preescolar y en las familias (como agentes educativos) de manera general su desconocimiento de cómo y con qué influir en la formación y desarrollo de los conocimientos, hábitos y cultura ambientalista en sus hijos.

Todo ello permitió a las autoras plantearse el problema ¿Cómo favorecer el desarrollo de la Educación Ambiental, la Orientación Educativa y la cualidad moral amor y respeto a lo que le rodea? y su objetivo: elaborar actividades, cuentos y juegos didácticos para favorecer el desarrollo de la Educación Ambiental y la cualidad moral amor y respeto a lo que le rodea; así como elaborar talleres de preparación a la familia como agente educativo.

Luego de la puesta en práctica de la propuesta de actividades, cuentos, juegos didácticos y los talleres de preparación a la familia se pudo constatar finalmente que la misma favorece el desarrollo de la Educación Ambiental, la cualidad de amor y respeto a lo que le rodea; asimismo permite elevar los conocimientos, hábitos y cultura ambientalista en los niños preescolares apoyados en la orientación educativa; por ende son aplicables en otros niveles educativos e incluso en el Programa Educa Tú Hijo o utilizadas en el hogar por y con la familia o por cualquier agente educativo interesado.

Como otro resultado de la investigación se ofrece el folleto: “La Educación Ambiental desde mis primeros años”, que incluye las actividades, cuentos, juegos didácticos para los niños y los talleres de preparación para los agentes educativos elaborados; y que servirá de punto de partida a educadores y agentes educativos que lo generalicen y/o amplíen con su puesta en práctica.

#### **REFERENCIA BIBLIOGRÁFICA**

BÁXTER PÉREZ, ESTHER (2008). *¿Cuándo y cómo educar en valores?* Ed. Pueblo y Educación. La Habana. Cuba

14227

## **CAPACITACIÓN PARA LA ACTIVIDAD AGROPECUARIA SUSTENTABLE EN URBANO NORIS DESDE LA GESTIÓN UNIVERSITARIA**

**Dr. C. Juan Raciél Suárez Suárez**

Profesor Titular. Centro Universitario Municipal Urbano Noris Cruz. Holguín

<https://orcid/0000-0003-3306-8012>

[juansrs@uho.edu.cu](mailto:juansrs@uho.edu.cu)

**M. Sc. Vicente Pérez Velázquez**

Dirección Municipal de Educación. Urbano Noris Cruz. Holguín

**M. Sc. Yolanda Rosa Gil Frías**

Profesor Asistente. Centro Universitario Municipal Urbano Noris Cruz. Holguín

[Maiteyuho.edu.cu](mailto:Maiteyuho.edu.cu)

### **Resumen:**

El trabajo parte de una de las líneas priorizadas de la Estrategia de Desarrollo Municipal en Urbano Noris, la que se relaciona con la capacitación y la formación de recursos humanos para la actividad agropecuaria, responde a su vez, al tratamiento de uno de los ejes estratégicos, donde la ciencia, la transferencia tecnología y la innovación, como herramientas indispensables en la elevación de la producción agropecuaria se revela en el carácter social del conocimiento científico y contribuye a promover el desarrollo de capacidades en los productores, para alcanzar mejores resultados y aportar al cumplimiento de lo estipulado en la ley de soberanía alimentaria y educación nutricional, con impactos en la elevación de la calidad de vida del pueblo. En los análisis que se desarrollan y las propuestas que se derivan en el proceso investigativo los autores utilizan las experiencias acumuladas en el ejercicio profesional universitario, el servicio gubernamental, los resultados de colaboración y estudios en otros contextos, además de las vivencias temporales en la actividad productiva, lo que permite diseñar una visión integradora de las acciones de capacitación, para que lleguen e impacten en la elevación de la producción agropecuaria.

**Palabras clave:** capacitación, gobierno, universidad, agricultura

### **Abstract:**

The work is based on one of the prioritized lines of the Municipal Development Strategy in Urbano Noris, which is related to the training and development of human resources for agricultural activity, which in turn responds to the treatment of one of the strategic axes. , where science, technology transfer and innovation, as indispensable tools in the elevation of agricultural production, are revealed in the social nature of scientific knowledge and contribute to promoting the development of capacities in producers, to achieve better results and contribute to the compliance with the provisions of the law on food sovereignty and nutritional education, with impacts on raising the quality of life of the people.

In the analyzes that are developed and the proposals that are derived in the research process, the authors use the experiences accumulated in university professional practice, government service, the results of collaboration and studies in other contexts, in addition to temporary experiences in the activity. productive, which allows designing an integrative vision of training actions, so that they reach and impact the elevation of agricultural production.

**Keywords:** training, government, university, agriculture

## Introducción

La educación para la vida, desde su autoconocimiento y el desarrollo de una actitud responsable implica que toda la sociedad cumpla una función educativa, por vías y formas diferentes de acuerdo con la edad y el rol que desempeñan cada uno de los componentes del sistema de influencias, es decir, la escuela, la familia, las instituciones sociales, culturales y deportivas, los medios masivos de comunicación y el sistema de salud. La educación y los procesos que se vinculan a la misma, entre ellas la formación y la capacitación constituyen elementos esenciales para el desarrollo de cualquier actividad. Lograr un desarrollo territorial que propicie el fortalecimiento de las capacidades institucionales en materia de planificación y gestión del desarrollo territorial a partir de procesos de descentralización como aspectos primordiales para el desarrollo económico y social a nivel territorial, no puede prescindir de la capacitación, la que debe transversalizar todas las actividades que se desenvuelven en un contexto determinado, en función de lograr los objetivos propuestos.

En este sentido la capacitación no puede realizarse de manera aislada y por instancias individuales, pues requiere del vínculo entre las universidades, los actores locales y los sistemas productivos y sociales, que favorezca la creación de un sistema de gestión de conocimiento y de innovación en los municipios, que a su vez impulse al desarrollo local.

En un diagnóstico realizado por el departamento de desarrollo local, especialistas de la delegación de la agricultura y el Centro Universitario Municipal (CUM), que incluyó opiniones de la población y líderes sociales y productores se identificó que la actividad agropecuaria en Urbano Noris, enfrenta grandes desafíos para adecuarse a las exigencias que implica el desarrollo del país y la autonomía territorial, donde es preciso buscar soluciones que estimulen la producción.

Un análisis de los datos desprendidos del estudio realizado, donde el Consejo de la Administración Municipal tomó carta en el asunto y llevó dichos resultados a una discusión colectiva identificó que entre las diversas y complejas acciones necesitadas de acometer se encontraba la necesidad de articular acciones para gestionar con coherencia, sistemática y desde un enfoque científico e innovador creciente, la actividad agropecuaria del municipio Urbano Noris, pues la situación revelada pone de manifiesto tres interrogantes de manera general, que constituyen aristas de un mismo problema:

\_ ¿se aplica de manera adecuada la ciencia y la innovación en los procesos productivos agropecuarios del municipio Urbano Noris?; ¿cómo repercutiría en la actividad de los productores

agropecuarios una adecuada capacitación en la aplicación de la ciencia, la transferencia tecnológica y la innovación de manera efectiva y eficiente? Y qué impactos en el desarrollo local, la calidad de vida y por ende, en la sociedad en su sentido concreto tendría capacitar a los productores en este sentido?

En la práctica la problemática existe y se materializa en dificultades para optimizar el uso de los recursos, elevar los índices productivos, mitigar los efectos del clima errático, la baja calidad de los suelos y la ocurrencia de contingencias naturales, donde unos productores son más efectivos que otros, pero donde se está lejos de adquirir la soberanía alimentaria y la autonomía territorial, que supone darle una vida más plena al pueblo.

En virtud de lo anterior, la capacitación en la gestión de la ciencia, la tecnología y la innovación en los productores de las diversas formas de gestión agropecuaria es una urgencia no solo formativa, sino de carácter social, que reclama la interacción de todos los factores que en ella inciden y de manera especial, la relación del gobierno-universidad- sistema de la agricultura- productores para portar más a la sociedad.

Entonces, los objetivos de esta ponencia es Socializar y facilitar el aprendizaje sobre asuntos de relevancia para la aplicación de la ciencia, la tecnología y la innovación a la producción agropecuaria, así como su contribución al desarrollo de la producción de alimentos desde las características de suelo, clima y condiciones de cada productor, brindar un espacio para el intercambio de experiencias entre productores y la asimilación creadora de otros saberes a favor del desarrollo agropecuario del municipio y favorecer la articulación de entidades, especialistas, productores, organizaciones que garanticen las buenas prácticas productivas, de manera que respondan a las demandas de una mejor gestión agropecuaria y por ende, a la calidad de vida del pueblo.

Entre los documentos que se tomaron como puntos referenciales se encuentra el informe de la misión Cuba a Italia y España en el marco de PADIT( 9 - 22 de enero 2023), que tuvo como objetivo principal: promover la cooperación con actores del desarrollo local, la economía social, los procesos de descentralización y fortalecimiento municipal a través del acercamiento a experiencias que puedan ser útiles para Cuba, presentando a PADIT como una plataforma ideal para ello que facilita la articulación.

Para lograr los propósitos la ponencia se estructuró en esta introducción, dos epígrafes, donde se demuestra la pertinencia, actualidad y necesidad del tema desde la relación ciencia-sociedad y otro, dirigido a recomendar la realización y utilización del estudio efectuado para propiciar acciones de capacitación, se aportan conclusiones que sintetizan las ideas esenciales trabajadas, recomendaciones que van más allá del análisis que se realiza y engloba una propuesta para revertir la situación, además se utilizó una bibliografía actualizada, con textos vinculados a la ciencia, el conocimiento y otras, propias de la temática que se aborda.



## Metodología

La actual sociedad va convergiendo rápidamente a una sociedad de la información sumamente compleja, en la cual la información es la materia prima principal para gestionar el conocimiento que garantiza una reconciliación entre el bienestar económico, los recursos naturales y la sociedad, evitando comprometer la posibilidad de vida en el planeta y la calidad de vida de la especie humana (Castro Díaz-Balart, F(2004).

En esta sociedad se hace impostergable separarse de los modelos de desarrollo tradicionales, basados exclusivamente en la industrialización y la producción, hacia otros modelos emergentes alternativos, enfocados en la satisfacción de las necesidades materiales y espirituales de las personas (Di Pietro, 2001; Arias, 2018), lo que amerita la reflexión sobre la necesidad de nuevas conceptualizaciones que reconozcan la necesidad del desarrollo humano, integrado con los valores socioculturales y ambientales (Araújo, 2018).

Aspirar al desarrollo local, que garantice mayor bienestar de las personas en las diferentes latitudes, debe profundizarse en el conocimiento de las relaciones que se pueden establecer entre lo global y lo local, minimizando los riesgos y maximizando sus beneficios. Lo que ayudará a las localidades a insertarse en las cadenas productivas globales, a la vez que dar una respuesta más efectiva a sus necesidades (Jam, 2007). Es cierto que existe un lenguaje científico que no se puede confundir con el popular y que no todo lo que se diga bajo el ropaje de los términos científicos es ciencia, en palabras llanas, sin las complicaciones abstractas pueden revelarse grandes verdades de base científica. Lo importante está en saber establecer las conexiones entre la ciencia y el conocimiento científico, develar sus posibilidades de respuestas, generar soluciones y lograr derivaciones sociales deseables, con la presencia de un profundo humanismo que está en la esencia de lo que expresó Martí de *alcanzar toda la justicia posible (Martí, 1975)* y poner la ciencia en lengua diaria y sencilla, por ende asequible.

Cada campo tiene sus dominios específicos, pero también se comprende que este problema, incluidas las bases conceptuales y metodológicas y los impactos de orden individual, familiar y social que pueda generar, cualquier intervención en este ámbito, requiere de la intervención de la ciencia en general, establecer las conexiones con las ciencias particulares o vinculadas a ella y no perder la visión acerca de que lo más importante tiene que ver con los efectos que se alcance en la sociedad en sí misma.

Las mejores experiencias dejan un saldo positivo en calidad de aprendizaje y socialización de criterios en torno a cómo proyectar la innovación, hacer transferencias de conocimientos, incentivar la producción y los servicios, articular procesos, lograr encadenamientos y cadena de valor, propiciar fuentes de financiamientos, hacer un uso efectivo de la información y los servicios técnicos, no agredir el medio ambiente y cumplir con los objetivos de desarrollo, sirviendo a sus comunidades.

El desarrollo territorial y la economía rural por ejemplo demanda la preparación permanente de los recursos humanos, desde las funciones que cada cual realiza y la aplicación de los conocimientos científicos y tecnológicos para alcanzar resultados asombrosos y beneficios de orden laboral, social e individual. La agricultura requiere de que se asuma desde procesos de innovación tecnológica, logrando elevados niveles de productividad. La ciencia en el mundo actual no puede ser el tema todavía lejano y un tanto difuso, que suele identificarse con descubrimientos científicos notables, o bien con nombres de científicos destacados. La ciencia se comprendió como una herramienta que se descodifica y pone al servicio de la actividad productiva y comercializadora desde un lenguaje llano, comprensible y donde la iniciativa y la voluntad innovadora deviene un recurso transformador.

De manera que la ciencia y aquellos que deben contextualizarla y aplicarla a sus procesos deben lograr una conexión, la cual es responsabilidad de las instituciones gestoras del conocimiento, con el apoyo de los gestores, actores, en la que la creciente sensibilidad social por el desarrollo técnico, sus impactos, favorece no sólo una comprensión social del mismo, sino que también propone su regulación a fin de que atienda debidamente problemas humanos y sociales relevantes.

La ciencia no es un problema sólo de los científicos ni puede ser el territorio donde la tecnocracia actúe impunemente, ni debe estar al servicio de intereses antihumanos. Hay que crear una alerta pública sobre sus condicionamientos e impactos. Y eso requiere acciones educativas y de regulación pública (Núñez Jover, 2017). En Urbano Noris, debe lograrse productores eficientes y ello supone un cambio en las relaciones con estos productores, que significa también una transformación en la relación con las comunidades, marcadas hoy por un alto nivel de migración que afecta el mercado laboral, dada la falta de acceso a servicios, productos e infraestructuras. La población joven es la que más emigra y en ese sentido la introducción de tecnologías en el proceso de producción agropecuaria resulta un factor que puede contribuir a lograr mayores niveles de retención de este grupo etario y por ende, alcanzar estabilidad productiva.

Entonces la formación de recursos humanos en el sector agropecuario resulta de suma importancia, más aún si se estima que, este sector ha mostrado un crecimiento económico bajo en los últimos años asociados a múltiples factores. Por tanto el desarrollo agropecuario resulta un tema actual, complejo y necesario en el contexto de la sociedad cubana y que es pertinente con exigencias y planes y programas de desarrollo internacionales, nacionales y locales.

## **Resultados y discusión**

En la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible de la Organización de Naciones Unidas (ONU,2015) se orienta crear las condiciones necesarias para un crecimiento económico sostenible, inclusivo y sostenido, se reconoce que cada país enfrenta desafíos específicos en la búsqueda de este desarrollo y esclarece la urgencia que los que producen adquieran los conocimientos teóricos y prácticos necesarios para promover dicho desarrollo, con niveles más elevados de productividad económica mediante la diversificación, la modernización tecnológica y la innovación, al tiempo que

solicita promover políticas orientadas al desarrollo que apoyen las actividades productivas, Insta a que se formulen lo antes posible respuestas nacionales ambiciosas para la implementación general de dicha Agenda.

Esas respuestas pueden facilitar la transición hacia los Objetivos de Desarrollo Sostenible y basarse en los instrumentos de planificación existentes, como las estrategias nacionales de desarrollo y desarrollo sostenible, según proceda. En Cuba, las Bases del Plan Nacional de Desarrollo Económico y Social hasta el 2030: Visión de la Nación, Ejes y Sectores Estratégicos en Cuba (Cuba,2016) identifica la necesidad de elevar la producción de alimentos, lograr una adecuada distribución territorial de las fuerzas productivas, que conjugue la dimensión nacional y sectorial con la local y el desarrollo de ciudades y zonas rurales, además destaca la transformación productiva y desarrollo del potencial humano, científico, tecnológico e innovativo para la actividad agroindustrial, que en buena medida puede emerger de los propios escenarios productivos.

En el propio documento se subraya el desarrollo territorial mediante el fortalecimiento de las atribuciones y las capacidades de planificación y gestión de los territorios, la participación de los actores sociales y la coordinación con otras instancias del Estado, y para ello deben concentrarse en fomentar una estructura productiva diversificada, eficaz, eficiente y sostenible, que tenga en cuenta las características de los territorios, la atención, protección, motivación y estabilidad del personal calificado, de mayor experiencia y de difícil reemplazo acorde con su perfil profesional y ocupacional. Se indica propiciar, en correspondencia con el desarrollo de la economía y la sociedad, una mayor incorporación de productores y jóvenes a las diferentes formas de formación y capacitación.

En Urbano Noris , en función de las metas planteadas en el nivel de país hasta el 2030 se elaboró una Estrategia de Desarrollo Municipal (EDM) hasta ese propio año 2030 (Urbano Noris,2018) que reconoce entre los sectores priorizados el sector agropecuario, mientras que entre las líneas estratégicas está la producción de alimentos y la atención a la promoción del desarrollo sostenible y al autoabastecimiento municipal, potenciar la innovación agrícola local y lograr un desarrollo territorial que propicie el fortalecimiento de las capacidades institucionales en materia de planificación y gestión de dicho desarrollo a partir de procesos de descentralización. a través de la alianza gobierno - universidad –sociedad- sistema productivo y empresarial, considerando en ello los nuevos emprendimientos que se promueven.

El estudio previo realizado ha puesto de manifiesto la necesidad de elaborar un plan de capacitación que tiene tres Ejes temáticos: La seguridad y defensa alimentaria; La gestión para el desarrollo y la producción sustentable y la Adaptación al cambio climático. Estos tres ejes temáticos son los que se trabajaría desde la capacitación para aportar al enfrentamiento de los desafíos que enfrenta la producción agropecuaria del municipio y estarán transversalizados por la gestión de la ciencia, la tecnología y la innovación, donde el intercambio entre los agentes capacitadores y los productores resulta esencial.

Se utilizarían diversas formas de capacitación y extensionismo agropecuario: intercambio y promoción de experiencias, transferencias tecnológicas, escuelas de campo, talleres, asesorías científico-técnicas, conferencias, cursos, recorridos, adiestramientos en el uso de medios, consultorías en diversidad de temas, estudios conjuntos, acciones de posgrado, prácticas laborales, otras. Se elaboraron y propusieron tres acciones globales de las cuales se deriva un número significativos de acciones específicas.

En este sentido en el Centro Universitario Municipal se elaboró un plan de capacitación para favorecer capacidades técnicas y gerenciales en el sistema alimentario. Se desarrolla a través de las vías expuestas y es organizado y ejecutado por años y su propósito es ir desarrollando acciones que se manifiesten en niveles progresivos de profundidad. En la primera etapa se prevé para el 2023 y 2024 y se estructura con la línea temática, la actividad a desarrollar, el Grupo meta (es decir a quién va dirigido), la Meta/% Universo, el Capacitador/a, el ¿Cómo?, es decir la Ruta para llegar a la meta, además de lugar, la fecha.

Fue concebido un modelo plural en la formación de dichos recursos, acción que concreta principalmente el Centro Universitario Municipal, y participan otros agentes de formación, donde se conjuga la formación pregraduada de ingenieros agrónomos y la superación y capacitación de profesionales, técnicos y productores a partir de interacciones entre estos segmentos, con un enfoque plural en las formas organizativas y la contextualización de los escenarios docentes, donde los formadores irrumpen donde viven y trabajan los recursos humanos a formar y en los que participan hombres y mujeres en igualdad de oportunidades.

En los objetivos definidos en esta acción global resultan: organizar y desarrollar la formación de recursos humanos que incluya la graduación de ingenieros agrónomos, la superación posgraduada de profesionales y la capacitación de técnicos, productores y campesinos en el territorio de Urbano Noris para crear sistemas productivos eficientes y sostenibles; c.- Combinar en el enfoque plural el aprendizaje presencial, semipresencial, la educación a distancia y el aprendizaje por proyectos; utilizar las potencialidades de la pedagogía popular y las ideas martianas de maestros ambulantes adecuadamente contextualizadas como referentes metodológicos.

Además está la urgencia de identificar uno o varios escenarios formativos ideales que posibiliten acciones de interacción en la preparación de los recursos humanos, que además se organizan por un programa que implica la convergencia de los siguientes segmentos: Formación de ingenieros agrónomos, superación posgraduada de profesionales, capacitación de técnicos y productores, donde se combinan contenidos, evaluaciones, tareas integradoras, ideas y salida por proyectos; implicar la participación complementarias de identidades locales desde la gestión coordinadora del Consejo de la Administración Municipal y la participación protagónica de la Empresa Azucarera, la Delegación de la Agricultura y el Centro Universitario Municipal y seleccionar los profesores y colaboradores necesarios que destaquen por la preparación, experiencia, empatía y capacidad interactiva desde una visión integral.

Las acciones propuestas en el proceso de capacitación son consecuentes con las necesidades del desarrollo local económico y social en el municipio Urbano Noris, en tanto se cuenta también en el territorio con la capacidad técnica básica para lidiar con los problemas más acuciantes del desarrollo en la producción de alimentos,

### **Conclusiones**

Organizar y desarrollar la formación de recursos humanos que incluya la graduación de ingenieros agrónomos, la superación posgraduada de profesionales y la capacitación de técnicos, productores y campesinos en el territorio de Urbano Noris para crear sistemas productivos eficientes y sostenibles es un asunto de relevancia en la Estrategia de Desarrollo Municipal, lo que posibilitará la difusión del conocimiento científico, tecnológico y la creatividad innovadora como herramientas transformadoras.

El desarrollo de acciones de capacitación que combinen el enfoque plural en el aprendizaje presencial, semipresencial, la educación a distancia y el aprendizaje por proyectos, además de la utilización de las potencialidades de la pedagogía popular y las ideas martianas de maestros ambulantes adecuadamente contextualizadas como referentes metodológicos hará posible socializar ideas, intercambiar y elevar la eficiencia productiva, pues otorgará una visión más fácil y estimuladora del aprendizaje.

Implicar la participación complementarias de identidades locales desde la gestión coordinadora del Consejo de la Administración Municipal y la participación protagónica de la Empresa Azucarera, la Delegación de la Agricultura y el Centro Universitario Municipal, con la selección adecuada de los profesores y colaboradores necesarios que destaquen por la preparación, experiencia, empatía y capacidad interactiva desde una visión integral contribuirá a desarrollar el vínculo gobierno-universidad- actores locales y productores agropecuarios y concretará la relación ciencia -sociedad.

### **REFERENCIA BIBLIOGRAFICA**

Alcázar, A et al. (2020). Arreglos productivos locales en Cuba: experiencias desde GUCID y PIAL. La Habana: Editorial. UH, 216 p

Araujo, R (2018). Un acercamiento metodológico al desarrollo local desde la demografía., La Habana. Revista Novedades en población. Editorial CEDEM No 16 enero-junio 2019. pág 124

Castro, F(2004): “ El papel de las nuevas tecnologías en el desarrollo económico nacional: la experiencia cubana” en Ciencia, Tecnología y Sociedad, Editorial Científico-Técnica, pp119-142. La Habana.

Cuba, (2019). Constitución de la República de Cuba. La Habana, Gaceta Oficial No. 5 Extraordinaria de 2019.

- Cuba, (2016). Conceptualización del Modelo Económico y Social Cubano de Desarrollo Socialista Bases del Plan Nacional de Desarrollo Económico y Social hasta el 2030: Visión de la Nación, Ejes y Sectores Estratégicos. Tabloides I y II. Impreso en la UEB Gráfica. Empresa de periódicos.
- Delgado, J C, (2017). La dimensión social del actor local en el talento territorial. Telos, vol. 20, núm. 1, pp. 29-57, 2018. Universidad Privada Dr. Rafael Beloso Chacín.
- Herrera, Yulién, (2014). Arreglos productivos locales en Cuba. Propuesta para su desarrollo. *versión On-line* ISSN 0252-8584. Econ. y Desarrollo vol.152 no.2 La Habana.
- Leyva, A (2019). Políticas públicas campesinas en Cuba: la equidad y otros desafíos. Temas, No. 83, 12-19.
- Martí, J (1975). Obras completas en 28 tomos. La Habana. Editorial Ciencias Sociales.
- Núñez, J. (2017) Comentarios para el enfoque de sistemas de innovación. Hacia una gestión participativa del desarrollo local .Ediciones INCA.
- ONU,(2015). Transformar nuestro mundo: la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible
- PADIT (Cuba). Informe de la misión Cuba a Italia y España en el marco de PADIT. Fecha: 9 - 22 de enero 2023. Soporte digital.
- Ortiz,R.;et al(2015).Sistema de Innovación Agropecuario Local: por un enfoque participativo en la gestión del desarrollo ,Documento de trabajo del Proyecto de Innovación Agropecuaria Local. INCA .
- Urbano Noris, (2018). Estrategia de Desarrollo Local del municipio U. Noris (2020-2030). Urbano Noris, Cuba: Consejo de la Administración Municipal. Soporte digital.

14051

## PROYECTO SOCIOCULTURAL PARA POTENCIAR EL VÍNCULO UNIVERSIDAD SOCIEDAD DESDE LA PARTICIPACIÓN ESTUDIANTIL.

**MSc. Gretel Báez Padrón.**

Universidad de Artemisa. Cuba.

[gretelbaez45@gmail.com](mailto:gretelbaez45@gmail.com)

**MSc. Magalys Mulens Garrido.**

Universidad de Artemisa. Cuba

**MSc. María de los Ángeles Martínez González.**

Universidad de Artemisa. Cuba

**MSc. Maribel Grueiro Acevedo.**

Universidad de Artemisa. Cuba.

### RESUMEN:

La participación estudiantil en el proceso de extensión universitaria ha resultado un tema polémico en los últimos años, por lo que el siguiente trabajo pretende diseñar un proyecto sociocultural que permita incrementar la participación de los estudiantes de la Carrera de Gestión Sociocultural para el Desarrollo en la Universidad de Artemisa en el proceso de extensión universitaria, potenciando el vínculo universidad sociedad. También se abordaron los referentes teóricos relacionados la gestión sociocultural y la gestión de la extensión universitaria, evidenciando la necesidad de incentivar la participación estudiantil en la extensión universitaria dentro de las universidades cubanas. Se utilizaron diversos métodos y técnicas de la investigación, tanto de la metodología cualitativa como de la cuantitativa, métodos teóricos y empíricos propios de la metodología cualitativa como el Etnográfico, y dos de sus técnicas más importantes, la observación participante y el grupo de discusión. Todo lo antes expuesto propició un profundo análisis del fenómeno estudiado.

**PALABRAS CLAVES:** Gestión Sociocultural; Universidad; Sociedad; Desarrollo Sociocultural; Proyecto Sociocultural.

### ABSTRACT:

Student involvement in the university extension process has been a controversial issue in recent years, so the following work aims to design a sociocultural project that allows increasing the participation of students in the Sociocultural Management for Development Career at the University. Of Artemisa in the university extension process, strengthening the university-society link. The theoretical references related to sociocultural management and university extension management are also addressed, evidencing the need to encourage student participation in university extension within Cuban universities. Various research methods and techniques were used, both qualitative and quantitative methodologies, theoretical methods and empirical methods typical of qualitative methodology such as Ethnography, and two of its most important techniques, participant observation and discussion group. All the foregoing propitiated a deep analysis of the phenomenon studied.

**KEYWORDS:** Sociocultural Management; University; Society; Sociocultural Development; Sociocultural Project

## INTRODUCCIÓN

La universidad es una institución social que tiene la función de preservar, transmitir y desarrollar la cultura de una sociedad. Estos elementos constituyen sus tres procesos sustantivos concretándose en: docencia, investigación y extensión universitaria. Así proyecta la formación de profesionales competentes que se apropien de la cultura y la apliquen en su quehacer cotidiano, enriqueciéndola mediante la investigación y la creación en general.

Vecino Alegret, señalaba:

Nos esforzamos por garantizar que las universidades continúen siendo el espacio propicio para el enriquecimiento intelectual y espiritual, donde los estudiantes sean activos protagonistas en su aprendizaje y en el que puedan desarrollar el espíritu de búsqueda de solución de problemas, de valoración crítica a los fenómenos. (Alegret, 2003, p. 12)

En correspondencia con ello la formación de los profesionales, en plena correspondencia con la aspiración de que estos satisfagan con independencia y creatividad las demandas de sus respectivas profesiones. Se plantea por lo tanto como señala Alegret:

La imperiosa necesidad de lograr en los egresados universitarios una formación que los capacite para su desempeño profesional competente, de excelencia, junto a un horizonte cultural amplio que le permita actuar de manera consecuente en un mundo cada vez más interconectado y dependiente (Alegret, 2003, p. 12).

Como antecedentes de esta investigación se encuentran los resultados de la investigación doctoral de Borges Machín (2019), quien hace un acercamiento acertado sobre la gestión como proceso de intercambio, diálogo y participación entre las partes que sistematizan una práctica cultural, tomando como referentes a autores como Colombo y Roselló (2008); Olmos, Martinell (2008); Landaburo y Monzón (2012); así como un acercamiento a las valoraciones de Martínez Casanova (2012) para una construcción de la gestión sociocultural.

En cuanto a lo referido al tema de la gestión de la extensión universitaria se aborda en la tesis en opción al grado científico de Doctor en Ciencias de González González (1996), los trabajos de Alarcón (1994), Santos (2001), la Tesis Doctoral de Gonzáles Fernández Larrea (2002), el Programa Nacional de Extensión Universitaria (2004) que abordan el concepto de extensión universitaria. También las investigaciones realizadas por Matamoros (2004), Hernández (2006), y los trabajos de González González y González Fernández Larrea (2018), los cuales constituyen referentes obligados sobre el tema de la gestión de la extensión universitaria en las universidades.

En cuanto al tema de la participación lo han abordado varios especialistas entre los que sobresalen los trabajos de Linares (2004), De la Riva (2018), Fadda (2018), los cuales coinciden en considerar a la participación como un proceso que se va construyendo paulatinamente por los sujetos a través de sus interacciones e implicaciones en diferentes situaciones, mediante la comunicación y la realización de actividades en las que despliegan sus recursos personales, emociones, sentimientos, afectos y conflictos.



## LA GESTIÓN DE LA EXTENSIÓN UNIVERSITARIA

El tema de la gestión de la extensión universitaria ha resultado polémico y contradictorio y ha evolucionado en la medida que la extensión se ha consolidado como función y proceso inherente a la universidad.

Este concepto aparece por primera vez en 1898, pero ha sido perfeccionado y enriquecido por otros autores, llegándose a considerar la extensión como el proceso de comunicación entre la universidad y la sociedad basado en el conocimiento científico, tecnológico, cultural, humanístico, en la institución y en su capacidad de formación educativa con plena conciencia de su función social. (González, 1996).

El concepto antes mencionado amplía la integración entre universidad y sociedad, entre oferta y demanda del conocimiento, entre lo que se investiga y los problemas de la sociedad para dar lugar a un proceso interactivo donde el conocimiento se construye en contacto permanente con su medio y es permeado por este. Según Alarcón (1994) la extensión universitaria puede considerarse como “una función rectora en el vínculo universidad y sociedad, al ser el elemento integrador y dinamizador que facilita el flujo cultural continuo entre la universidad y la sociedad en el que las enriquece mutuamente” (Alarcón, 1994, pp 36).

Otro de los autores que ha abordado el término es Santos Gutiérrez para el cual “la extensión universitaria es una función compuesta por diversas actividades de diferente naturaleza que mantienen su unidad, para contribuir al vínculo de la universidad con su entorno, a través de una correlación de doble vía” (Santos, 2001, pp.12)).

Sin embargo, en estudios posteriores realizados por González Fernández Larrea (2004) se llega a una concepción más acabada de extensión, y la define como “el proceso que tiene como propósito promover la cultura en la comunidad intrauniversitaria y extrauniversitaria, para contribuir a su desarrollo cultural” (González, 2004, pp. 4).

Al asumir este concepto se reconoce el carácter de función y de proceso de la extensión universitaria, los cuales tiene relación dialéctica, y se complementan.

La extensión universitaria tiene entonces carácter de función, pues mediante ella se establecen los vínculos de la universidad con la sociedad, los cuales se dan desde los tres procesos sustantivos: docencia, investigación y extensión, solo que en este último son más dinámicos y están sustentados en determinadas características, que lo corroboran.

Estudios recientes sobre la extensión universitaria realizados por González et al (2018) han demostrado que la gestión de la extensión universitaria debe ser transformada. No basta con lograr movilizar a toda la comunidad universitaria en su desarrollo, retar a los líderes comunitarios a vincularse a ella y capacitarlos a tales fines.

La extensión universitaria se puede clasificar en dos vertientes: intrauniversitaria cuando su objeto es la propia universidad y extrauniversitaria cuando su objeto se ubica fuera de la universidad. Se deben considerar todas las actividades que se desarrollan con objeto interno, aun cuando tributen directa o indirectamente a la función de extensión universitaria como actividades de otras funciones universitarias y siempre que se desarrollen con el objetivo de promover cultura.

En cuanto a la proyección de la extensión no se trata sólo de desarrollar culturalmente a la comunidad extrauniversitaria, sino también contribuir al desarrollo sociocultural universitario lo que permitirá una mejor interacción entre la universidad y la sociedad. Cuando se habla de comunidad intrauniversitaria no se refiere únicamente a estudiantes y profesores, se trata de toda la población universitaria. Tanto la extensión intra como extrauniversitaria deben desarrollarse a la vez, aunque la primera ha de consolidarse para potenciar el desarrollo pleno de la segunda, y ser llevada a cabo en escenarios dentro o fuera de la universidad, acorde a donde desempeñe mejor sus propósitos. Continúa explicando González (2018) que la extensión adquiere un sentido de compromiso social y promueve acciones tendientes a contribuir a un mayor y mejor nivel de calidad de vida de todos los componentes de la sociedad, constituye una vía de comunicación del quehacer universitario, en interacción permanente con la sociedad. Esta función de comunicación adquiere una dimensión esencial y la ubica en un plano de igualdad con la docencia y la investigación (González 2018). Además, propone la promoción del desarrollo social y económico, la búsqueda de soluciones a los problemas sociales, la conformación de una conciencia crítica y democrática en la sociedad y el rescate de los valores culturales de esta. Desde su accionar impulsa la promoción social, la comunicación cultural y científica. No es suficiente que se logre articular un flujo de comunicación dialógica con la comunidad intra y extrauniversitaria, sino que tal comunicación se establezca desde el respeto a los saberes y la identidad de cada una de las comunidades, de manera que cada proyecto sea reflejo de la vida de la comunidad que lo genera y a la que va dirigida (González 2018).

### **LA CARRERA GESTIÓN SOCIOCULTURAL PARA EL DESARROLLO**

La carrera de Gestión Sociocultural para el Desarrollo tiene como antecedente la carrera de Estudios Socioculturales en el sistema de Educación Superior Cubano, la cual surgió en un inicio en las universidades que solamente impartían las ciencias técnicas con el objetivo de humanizar o socializar la cultura general de dichos centros y graduar profesionales más integrales. Esta requiere de la formación de profesionales identificados con el proyecto socialista y con el desarrollo de una cultura en su sentido más amplio, que les permita contribuir al mejoramiento de la calidad de vida en los territorios. Actualmente llamada Gestión Sociocultural para el Desarrollo se estudia en la mayoría de las universidades del país. Una de estas universidades es la Universidad de Artemisa situada en el occidente del país, la cual es una universidad relativamente joven con solo diez años de existencia en el territorio y la carrera también relativamente joven en el territorio con solo seis años de existencia.

El licenciado en Gestión Sociocultural para el Desarrollo como agente de cambio, está ligado al desarrollo sociocultural de la comunidad, ejerciendo un papel de facilitador, organizador e investigador.

Los modos de actuación propios de la profesión implican la capacidad de asesorar, acompañar y facilitar en un nivel básico para el recién graduado, los procesos de comprensión, apropiación y dinamización consecuente por parte de los implicados, de la cultura y la praxis sociocultural como recurso de mediación y de cambio social indispensable en correspondencia con el proyecto social cubano en el marco del territorio o la instancia en la que le corresponda actuar.

Lo anterior conlleva también a asumir como modos de actuación acciones profesionales que contribuyan, siempre desde la gestión de los recursos socioculturales disponibles, al acompañamiento de la aplicación, evaluación y elaboración por parte de los sujetos e instituciones autorizados para ello, de políticas y servicios públicos, así como de proyectos de desarrollo en correspondencia con las exigencias y necesidades sociales, sustentado todo ello en una adecuada labor científico-investigativa y una actitud de compromiso con el desarrollo que permita contribuir a la construcción del socialismo próspero y sustentable que necesitamos.

Las esferas de actuación del egresado son diversas, en correspondencia con la diversidad de los procesos socioculturales y los procesos transformadores atendidos, destacándose sobre todo las siguientes: Investigación sociocultural de territorios y comunidades, especialmente aquellas vinculadas a los procesos del desarrollo local y comunitario; promoción, animación y gestión de la identidad, sentido de pertenencia y el enriquecimiento de la vida espiritual de las personas; formación docente y capacitación; asesorías a instituciones sociales y comunitarias en relación con la gestión sociocultural del desarrollo local y humano; acciones de implementación y evaluación de políticas y servicios públicos; participación en procesos de concertación y mediación de conflictos sociales y colectivos; acompañamiento e incorporación profesional activa en procesos dirigidos a incrementar la participación y el protagonismo de las personas, colectivos y comunidades en la gestión de la solución de los problemas que los afectan y de su desarrollo colectivo.

En la universidad de Artemisa se hace necesario incentivar el vínculo universidad sociedad mediante la participación activa de los estudiantes de la carrera de Gestión Sociocultural para el Desarrollo en el proceso extensionista, esto resulta vital por cuanto la carrera tiene la misión de contribuir a elevar el desarrollo sociocultural universitario y local.

Todos los estudiantes de la universidad deben ser protagonistas en este proceso sustantivo, pero se hace énfasis en los estudiantes de la carrera de Gestión Sociocultural para el Desarrollo ya que su objeto de trabajo se centra en los procesos de gestión sociocultural dirigidos a favorecer el desarrollo humano individual y colectivo en el contexto de diversas estrategias, proyectos y acciones de carácter social, especialmente aquellas que inciden directamente en el enriquecimiento espiritual, el fortalecimiento de la identidad cultural y el sentido de pertenencia, el incremento de la calidad de la vida colectiva y la capacidad de participación de la población en el desarrollo social, el protagonismo ciudadano y el perfeccionamiento de la gestión de las políticas y los servicios sociales implicados en ello y su modo de actuación es la realización de un trabajo especializado de detección, investigación e intervención sociocultural; por ello el objeto de la profesión es precisamente la intervención social comunitaria que implica el trabajo con grupos étnicos, género, territorios, generaciones, lo urbano y lo rural, el turismo, etc.

Con este propósito se hace necesario que este estudiante juegue un papel protagónico en el proceso de extensión universitaria, en el desarrollo del talento artístico con el movimiento de artistas aficionados, la organización de eventos culturales, la difusión del quehacer universitario, así como en la promoción y en la organización y participación de actividades culturales y proyectos de desarrollo sociocultural tanto dentro como fuera de la universidad para estrechar así los vínculos universidad- sociedad.

Estos estudiantes no han asimilado suficientemente el rol protagónico en el vínculo universidad sociedad y en la elaboración y aplicación de proyectos socioculturales que tributen al desarrollo humano individual y colectivo, al enriquecimiento espiritual de la comunidad, al fortalecimiento de la identidad cultural y el sentido de pertenencia, así como al fortalecimiento de la calidad de la vida colectiva y la capacidad de participación de la población en el desarrollo sociocultural del territorio, lo que se convierte en un freno para el desarrollo sociocultural universitario y local.

El licenciado en esta carrera deberá llevar a cabo un cambio cualitativo en la vida sociocultural de la universidad y del territorio, utilizar sus capacidades y habilidades en la ejecución de investigaciones y la preparación de actividades críticas, de promoción, animación, orientación, gestión e intervención sociocultural, para mediante la multiplicación de acciones formarse como actores capaces de conducirlos, serán entonces gestores socioculturales con vistas a promover la cultura que preserva y desarrolla la universidad.

Debido a la insuficiente integración de los estudiantes de la carrera de Gestión Sociocultural para el Desarrollo en el proceso de extensión universitaria, y en el vínculo universidad sociedad, en la Universidad de Artemisa se hace necesario diseñar un proyecto sociocultural en el cual se desarrollen acciones encaminadas a estrechar los vínculos universidad\_ sociedad con el objetivo de contribuir al desarrollo sociocultural universitario y local.

Este trabajo tiene como objetivo general diseñar un proyecto sociocultural para potenciar el vínculo universidad sociedad desde la participación de los estudiantes de la carrera de Gestión Sociocultural para el Desarrollo.

## **METODOLOGÍA**

Constituyó un soporte a la investigación el empleo de la dialéctica materialista, como método general que permitió determinar las relaciones causales entre el proceso de Extensión Universitaria y la integración de los estudiantes de la carrera de Gestión Sociocultural para el Desarrollo en las actividades extensionistas que se desarrollan en la Universidad de Artemisa y solucionar las contradicciones que, además de posibilitarnos la integración dialéctica con otros métodos de investigación, se presentan en cualquier proceso investigativo.

Los métodos teóricos fueron valiosos en la investigación. El método histórico- lógico permitió analizar la evolución de la gestión sociocultural y la gestión de la extensión universitaria. Junto al método histórico-lógico, fueron de gran utilidad los métodos teóricos de análisis y la síntesis, y la inducción- deducción en la evaluación de criterios que permitirán fundamentar el proceso de extensión universitaria.

La metodología empleada en la presente investigación es predominantemente cualitativa, aunque posee elementos cuantitativos. Se ha utilizado esta metodología porque sus métodos y técnicas son flexibles; va dirigida al estudio de grupos relativamente pequeños o individualidades con el propósito de particularizar en el análisis y la reflexión de los participantes del objeto de estudio. Profundiza en la interpretación de los significados de las acciones de los sujetos y en general de la vida social. Durante la realización de esta investigación hemos utilizado diferentes métodos y técnicas; métodos cualitativos como: el Etnográfico, facilitando el estudio del fenómeno social en

cuestión incorporado a los discursos y acciones de los estudiantes y de la comunidad a través del análisis de sus actividades, y dos de sus técnicas más importantes, como son el grupo de discusión y la observación participante. Se ha utilizado, igualmente, el método de análisis documental y a su vez no hemos rechazado el empleo de métodos de la investigación cuantitativa, como la entrevista estructurada.

Se realizaron dos grupos de discusión. El primero, fue realizado con la participación de diez estudiantes de la carrera para conocer su implicación en el proceso extensionista y el vínculo a las actividades extensionistas que desarrolla la Universidad de Artemisa, además, fue vital para recoger criterios que potenciaran la participación estudiantil en estas actividades, y consecuentemente para garantizar el carácter participativo en el proyecto sociocultural.

El segundo fue realizado para la validación del proyecto con la participación de 12 pobladores de la comunidad, entre ellos líderes de la comunidad. El proyecto sociocultural se diseñó a partir de las propias concepciones y sugerencias de los pobladores de la comunidad, estudiantes y docentes de la carrera con lo cual se garantiza el carácter participativo y tiene el propósito fundamental de contribuir a su formación como futuros gestores culturales.

La observación participante, como técnica etnográfica, se ha empleado para valorar la integración de los estudiantes de la carrera de Gestión Sociocultural para el Desarrollo en el proceso de extensión universitaria que desarrolla la Universidad de Artemisa.

---

#### EL MÉTODO DOCUMENTAL SE HA POTENCIADO PARA EL ANÁLISIS DE DOCUMENTOS TALES COMO...

- ❖ Las Estrategias Educativas de las brigadas de la carrera de Gestión Sociocultural para el Desarrollo.
- ❖ La Estrategia de la carrera de Gestión Sociocultural para el Desarrollo.
- ❖ La Estrategia Maestra de Extensión Universitaria de la Universidad de Artemisa

---

#### LOS CUALES HAN SERVIDO PARA VALORAR EL TRATAMIENTO OFRECIDO AL TEMA DE LA EXTENSIÓN UNIVERSITARIA LA IMPLICACIÓN ESTUDIANTIL EN ESTE CAMPO.

Propio de la metodología cuantitativa de investigación se utilizó la entrevista estructurada. Estas entrevistas fueron realizadas a profesores de la carrera y directivos de Extensión Universitaria en la Universidad de Artemisa, y sirvieron para la constatación del problema y conocer la implicación de los estudiantes de la carrera en el proceso extensionista, en particular en las actividades extensionistas que se desarrollan en la universidad.

También se llevó a cabo la validación del proyecto a través de dos vías: la teórica, mediante la utilización del Método de Expertos, y la empírica, a partir de una entrevista estructurada aplicada a estudiantes de la carrera de Gestión Sociocultural para el Desarrollo y la entrevista en profundidad aplicada a docentes de la carrera como técnica del método etnográfico de la metodología cualitativa.

## RESULTADOS Y DISCUSIÓN

El grupo de discusión demostró la importancia de la extensión universitaria como proceso sustantivo de la universidad para el Licenciado en Gestión Sociocultural ya que da la posibilidad de poder desarrollar dentro y fuera de la universidad actividades que tengan vínculo con su perfil profesional, además de formarse como futuros gestores socioculturales.

Al referirse a la implicación en el proceso extensionista expresaron que se implican, pero de forma muy limitada, y no como protagonistas de las actividades, muchos no están motivados para participar de forma activa en estas actividades tanto fuera como dentro de la universidad. A pesar de eso manifiestan que tienen potencialidades y merecen ser explotadas.

La mayoría coincidieron que solo en ocasiones participan en las actividades diseñadas por la universidad, ya que estas no tienen mala calidad, pero podrían ser mejores contando con las potencialidades con que cuenta la universidad en el territorio para desarrollar estas actividades en ocasiones las actividades que se brindan no les motivan a participar a pesar de tener disposición para asistir a ellas.

Considerando la conceptualización sobre la participación que ofrecen De la Riva (2018) para que la participación se produzca es necesario que los miembros a quienes se dirige la acción, quieran tomar parte, intervenir en la acción participativa, donde la motivación constituye una condición necesaria para que se produzca la participación, este autor la considera como " el conjunto de impulsos, necesidades, deseos, razones, intereses, motivos, capaces de movilizar a la acción" De la Riva (2018, p.55).

Se puede considerar entonces que es necesario que estos estudiantes se sientan motivados pues la motivación es una condición necesaria e indispensable para querer participar; en ella se tienen presentes las necesidades, deseos, razones, motivos, incentivos, entre otras, capaces de movilizar o mover a la acción.

Los estudiantes manifestaron que la extensión universitaria permite fortalecer los vínculos entre la universidad y la sociedad, pero que es insuficiente el conocimiento que presentan sobre el proceso de extensión universitaria para implicarse en él, así como en su gestión, ni tampoco espacios para poder actuar siendo ellos los organizadores de las actividades culturales. Manifiestan la necesidad de una preparación sobre el proceso extensionista de manera general para implicarse en las actividades extensionistas que desarrolla la universidad además de la necesidad de espacios para poder actuar siendo ellos los organizadores de las actividades culturales.

Si se tiene en cuenta el criterio aportado por Alarcón (1994) para el cual la extensión universitaria puede considerarse como "una función rectora en el vínculo universidad y sociedad, al ser el elemento integrador y dinamizador que facilita el flujo cultural continuo entre la universidad y la sociedad en el que las enriquece mutuamente" (Alarcón, 1994, pp 36)

Se considera que los estudiantes conocen la importancia del proceso extensionista para fomentar el vínculo universidad sociedad, pero requieren de un conocimiento mayor sobre la extensión universitaria como proceso y función para implicarse de forma íntegra en este proceso.

Según De la Riva (2018) para que la participación se produzca no es suficiente que los participantes quieran tomar parte, es preciso que sepan participar, que cuenten con los conocimientos, capacidades, habilidades o destrezas necesarias para tomar parte, para intervenir en la propuesta participativa y en la satisfacción de sus motivaciones.

Por su parte Linares (2004) señala que la participación como proceso social de integración, articulación y desarrollo social constituye un proceso que expresa la necesidad de interactuar en función de intereses comunes a un colectivo humano cualquiera que este sea, donde los participantes se organizan como actores conscientes y activos en la construcción de un proyecto común. Su eficacia está precisamente en la unión, en su organización y en el papel que desempeñan los líderes del grupo.

Continúa explicando que la participación es un proceso activo, donde los planos social e individual actúan de manera recíproca, dando a la luz un complejo mundo de interacciones, en el que el sujeto actúa, crea, transforma y que, por derecho propio, edifica los caminos al desarrollo social y personal. Por su parte Fadda (2018) expone que, en cualquier caso, implica que se pertenezca a un todo como espacio en el cual se comprende y se tiene presente a cada participante, esto promueve el compromiso y la responsabilidad individual en un ambiente de inclusión, donde cada quien desempeña un rol o una función en igualdad de importancia.

En las observaciones realizadas a actividades extensionistas se pudo constatar que estas son solamente artísticas y literarias, existieron algunas incoherencias en el transcurso de las actividades por parte de los organizadores, las actividades no presentan mala calidad, pero pudieran ser mejores con la participación de los estudiantes de la carrera como promotores, organizadores y realizadores de estas actividades, los estudiantes juegan un papel pasivo como simples espectadores y no como protagonistas, los estudiantes no se sienten satisfechos con la calidad de las actividades realizadas. Para la constatación del problema se consultaron varios documentos como:

- ❖ Las estrategias educativas de las brigadas de la carrera de Gestión Sociocultural para el Desarrollo
- ❖ La estrategia maestra de la carrera Gestión Sociocultural para el Desarrollo
- ❖ La estrategia maestra de Extensión Universitaria de la universidad de Artemisa

Del estudio de estos documentos se derivó lo siguiente:

En la dimensión extensionista que presentan las estrategias educativas de las brigadas se hace énfasis en implicar al estudiante en las actividades extensionistas tanto dentro como fuera del entorno universitario. Estas estrategias están encaminadas a desarrollar actividades socioculturales en la universidad y fuera de ella, en general desarrollar acciones que tributen al desarrollo sociocultural universitario y de la comunidad extramuros.

A pesar de que existe el vínculo entre el estudiante y el proceso extensionista el primero no se implica lo suficiente en el último limitando el desarrollo sociocultural universitario, así como el desarrollo local.

En la estrategia maestra de la carrera se hace énfasis en avanzar en la extensión universitaria con una concepción como proceso plenamente integrado a la labor educativa y político- ideológico que promueva y eleve la cultura general de la comunidad universitaria y de su entorno social. Además

en esta estrategia se plasman acciones a desarrollar por los estudiantes y profesores de la carrera que contribuyan a insertarlos en el proceso de extensión universitaria, pero a pesar de que la estrategia promueve acciones que insertan a los estudiantes en el proceso extensionista, y actividades que estimulan su desarrollo cultural y le permiten ampliar su cultura general integral, hay insuficiencias en cuanto al vínculo de los estudiantes y las actividades extensionista, por lo que se hace necesario potenciar estas acciones extensionistas e implicar más a los estudiantes en estas actividades.

En las entrevistas realizadas a los docentes de la carrera expresaron que consideran muy importante la extensión universitaria para el licenciado en Gestión Sociocultural y que la carrera puede ser insertada en este proceso, mediante las estrategias educativas de las brigadas y la estrategia maestra principal de la carrera, además de las actividades extracurriculares que realice la universidad, la facultad y la carrera. En cuanto a la implicación de los estudiantes en las actividades extensionistas plantean que los estudiantes están algo alejados de las actividades extensionistas, pero que cuentan con preparación y que se pueden insertar como gestores culturales, en la organización y planificación de las actividades que se adecuen a su formación general.

También expresaron la necesidad de proyectos generados desde la propia carrera ya que existen, pero desde la universidad y la facultad, pero no desde la propia carrera que integren a los estudiantes y profesores, además consideran que pudieran hacerse muchos proyectos en función de tributar al desarrollo sociocultural universitario y al desarrollo local.

Considerando lo aportando por (González 2018) al expresar que la extensión universitaria propone la promoción del desarrollo social y económico, la búsqueda de soluciones a los problemas sociales, la conformación de una conciencia crítica y democrática en la sociedad y el rescate de los valores culturales de esta. Desde su accionar impulsa la promoción social, la comunicación cultural y científica. que no es suficiente que se logre articular un flujo de comunicación dialógica con la comunidad intra y extrauniversitaria, sino que tal comunicación se establezca desde el respeto a los saberes y la identidad de cada una de las comunidades, de manera que cada proyecto sea reflejo de la vida de la comunidad que lo genera y a la que va dirigida (González 2018).

Según el Programa Nacional de Extensión Universitaria el proceso extensionista es visto como: el resultado de las relaciones sociales que se dan entre los sujetos que en él participan y está dirigido de un modo sistémico y eficiente, a la promoción de cultura para la comunidad intra y extrauniversitaria con vistas a la necesidad de contribuir al desarrollo cultural de la comunidad, mediante la apropiación de la cultura que ha acumulado la sociedad en su desarrollo a través de la participación activa de la comunidad universitaria y extrauniversitaria); planificada en el tiempo y observando ciertas estructuras organizativas, con ayuda de ciertos objetos, instrumentando indicadores que permitan medir la calidad y cuyo movimiento está determinado por las relaciones causales entre sus componentes y de ellos con la sociedad que constituyen su esencia (Programa Nacional de Extensión Universitaria 2004, pp. 17).

Visto de esta forma todos estuvieron de acuerdo que la carrera presenta un alto grado de responsabilidad con el desarrollo sociocultural de la universidad y el desarrollo local ya que precisamente surge en el territorio entre otras cosas para promoverla cultura y elevar el desarrollo



sociocultural universitario y local.

Teniendo en cuenta lo aportado por el Programa Nacional de Extensión Universitaria. (2004) al expresar que la extensión adquiere un sentido de compromiso social y promueve acciones tendientes a contribuir a un mayor y mejor nivel de calidad de vida de todos los componentes de la sociedad, además de constituir una vía de comunicación del quehacer universitario, en interacción permanente con la sociedad. Esta función de comunicación adquiere una dimensión esencial y la ubica en un plano de igualdad con la docencia y la investigación.

Las entrevistas realizadas a directivos de extensión universitaria de la universidad de Artemisa demostraron que deben explotarse más las potencialidades de los estudiantes de la carrera de Gestión Sociocultural a partir de sus conocimientos y de las propias particularidades de la carrera partiendo que son formados como gestores socioculturales y sus acciones deben contribuir al desarrollo sociocultural de la comunidad tanto intra como extra universitaria, además que debe constituir una aspiración que los estudiantes no se limiten solo a la docencia y la investigación, sino que promuevan actividades extensionistas sistemáticas con el objetivo de elevar el desarrollo sociocultural universitario, así como el desarrollo local para potenciar el vínculo universidad sociedad. Tomando como referencia los criterios de Matamoros (2004) al expresar que la promoción cultural deviene en metodología de la extensión universitaria al concebir el desarrollo de acciones que se dirigen a la creación de valores culturales, la conservación de los valores creados, su difusión y disfrute y definirla como “el sistema de acciones que integradas de forma coherente impulsan el desarrollo de cada subsistema del ciclo reproductivo de la cultura (creación, conservación, difusión y disfrute) para alcanzar niveles superiores en el desarrollo cultural” (Matamoros, 2004, pp. 56).

Estas acciones que operan en este sistema pueden ser entre otras las siguientes: la actividad de animación y divulgación, la programación, la producción de bienes culturales, la enseñanza artística, la educación estética, el rescate, la conservación y revitalización de los bienes culturales y la comercialización, entre otros

Al analizar los criterios de este autor se le atribuye mucha importancia a la participación de los estudiantes de la carrera en las actividades extensionistas, partiendo del hecho que no participen como simples espectadores sino que sean capaces de llevar a cabo un cambio cualitativo en la vida sociocultural de la universidad y del territorio, utilizar sus capacidades y habilidades en la ejecución de investigaciones y la preparación de actividades críticas, de promoción, animación, orientación, gestión e intervención sociocultural, para mediante la multiplicación de acciones formarse como actores capaces de conducir las, serán entonces gestores socioculturales con vistas a promover la cultura que preserva y desarrolla la universidad.

**Proyecto sociocultural para potenciar el vínculo universidad sociedad en función de contribuir al desarrollo sociocultural universitario y local.**

**Objetivo general del proyecto sociocultural:**

Potenciar el vínculo universidad sociedad desde la participación de los estudiantes de la carrera de Gestión Sociocultural para el Desarrollo en función de contribuir al desarrollo sociocultural universitario y local.

**Objetivos específicos:**

- Fortalecer el proceso de extensión universitaria en la Universidad de Artemisa mediante la participación de los estudiantes de la carrera de Gestión Sociocultural para el Desarrollo.
- Implicar a los estudiantes de la carrera de Gestión Sociocultural para el Desarrollo en el proceso de extensión universitaria.
- Contribuir al desarrollo sociocultural universitario y local.
- Aplicar un grupo de acciones, entre ellas, la creación de espacios en la comunidad para realizar talleres, conferencias, charlas educativas con especialistas sobre diferentes temas que afectan a la comunidad.

**Gestión del proyecto sociocultural para la comunidad intra y extrauniversitaria**

El proyecto sociocultural debe responder a los intereses y necesidades de la universidad y fundamentalmente de la carrera y de los actores sociales implicados (estudiantes, profesores y los pobladores de la comunidad), en la gestión del proyecto, el cual se desarrollarán a través de equipos en los que se designará un responsable. Los equipos estarán integrados por los estudiantes y profesores de la carrera, además de la comunidad aledaña la cual será protagonista integra de la puesta en marcha y ejecución del proyecto y estos serán dirigidos por la propia comunidad, estudiantes o profesores de la carrera.

Los espacios para el desarrollo del proyecto serán la universidad, así como la propia comunidad aledaña u otras comunidades que quieran insertarse también.

Este proyecto podrá materializarse a través de los proyectos educativos de la brigada, y particularmente mediante los proyectos socioculturales que se diseñan en la dimensión extensionista de este.

Los ejecutores o responsables de la ejecución y puesta en marcha del proyecto serán los estudiantes y profesores de la carrera Gestión Sociocultural para el Desarrollo y cuyas acciones se incluirán en el Plan de Trabajo de la Facultad y el Departamento Docente, según corresponda, y entre las acciones del Proyecto Educativo de las brigadas de los años correspondientes.

El proyecto propuesto se fundamenta en el diseño y aplicación de un sistema de acciones que permitirá el vínculo universidad sociedad, basado en la gestión sociocultural y a la vez la formación sociocultural del joven universitario dentro de la propia universidad convirtiendo a su vez en el centro cultural más importante de la comunidad para la planeación estratégica del desarrollo integral y cultural del territorio, aplicando modelos de investigación centrados en los problemas detectados en el diagnóstico, así como los desafíos del entorno bajo la influencia de enfoques interdisciplinarios, y participativos.

**Acciones del proyecto**

Fueron planificadas y realizadas las siguientes acciones,

- Realización de talleres y conferencias sobre la extensión universitaria y el protagonismo estudiantil, impartidas por docentes de la carrera, y directivos de extensión universitaria con

el objetivo de fortalecer el protagonismo de los estudiantes como objeto y sujetos de la extensión universitaria y potenciar el vínculo universidad sociedad.

1. Creación de espacios en la comunidad para realizar talleres, conferencias, charlas educativas con especialistas sobre diferentes temas donde participen estudiantes, profesores y la comunidad. Los temas serán: la violencia intrafamiliar, el embarazo en la adolescencia, el alcoholismo y el tabaquismo, problemas medioambientales como la protección y conservación del medio ambiente, además, de sugerir otros que están afectando a la comunidad tanto intra como extrauniversitaria.
2. Creación de un espacio dirigido a la recreación sociocultural de los niños y jóvenes de la comunidad.
3. Creación de un Foro-debate con especialistas en tema de alcoholismo, el embarazo en la adolescencia y violencia de género, principales problemáticas de la comunidad.
4. Proyección y debate de fragmentos de películas relacionadas con estos temas, para ilustrar el deterioro de la salud y el comportamiento destructivo del alcoholismo en las personas.
5. Elaboración de pancartas y plegables para colocarlos en lugares visibles con mensajes subliminales para la prevención del alcoholismo, el embarazo en la adolescencia, la preservación y conservación del medio ambiente, temas principales que afectan a la comunidad.
6. Concursos para adolescentes y jóvenes en forma de composiciones y dibujos relacionados con los diferentes temas.

Ejecutan: Estudiantes y profesores de los diferentes años de la carrera, Directivos y especialistas de las diferentes instituciones y organismos relacionados con las temáticas que se debatirán, Directivos de Extensión Universitaria, Coordinador de la carrera de Gestión Sociocultural para el Desarrollo.

Participan: Estudiantes y profesores de la carrera y la comunidad implicada.

Fecha: Todo el curso

Con el propósito de realizar una validación de la pertinencia del proyecto sociocultural y un análisis preliminar de los resultados de este, se aplicó a los actores implicados tres instrumentos diferentes: una validación a partir del Criterio de Especialistas, una entrevista estructurada a estudiantes y profesores de la carrera, y un grupo de discusión con los líderes de la comunidad y la población en sentido general. Los resultados se refieren a consideraciones o afirmaciones de los sujetos involucrados (estudiantes, docentes, y pobladores de la comunidad) generalizándolos, y se trata de consensos o de mayoría.

#### **Resultados de la validación del proyecto por criterio de expertos**

Para llevar a cabo la validación a partir de la consulta a especialistas, se seleccionó a 9 profesionales con conocimientos y experiencia en el campo investigado. Los 9 expertos consideraron alto la mayoría de los indicadores; estos coincidieron en que la propuesta era coherente con las necesidades del colectivo de estudiantes y profesores y con el desarrollo sociocultural de la universidad y de la comunidad. Además, coincidieron que el proyecto ha solucionado en gran medida las carencias que tenían los estudiantes en cuanto al papel que deben jugar en la gestión de las actividades extensionistas y en la gestión de la extensión universitaria,

potenciando el vínculo universidad sociedad. Además, coincidieron en que la propuesta ha contribuido a insertar a los estudiantes de la carrera en las actividades extensionistas que desarrolla la Universidad de Artemisa, y en el vínculo universidad sociedad. Señalaron algunas limitaciones y sugerencias para el perfeccionamiento de la propuesta.

Los estudiantes consideran que antes de la implementación del proyecto la motivación era muy baja, y no asistían a las actividades programadas; limitado el vínculo universidad sociedad, ahora se sienten incentivados a participar pues el proyecto les brinda herramientas necesarias para insertarse en el proceso de extensión universitaria.

En cuanto a la realización de talleres y conferencias sobre la extensión universitaria y el protagonismo estudiantil, impartidas por docentes de la carrera, con el objetivo de fortalecer el protagonismo de los estudiantes como objeto y sujetos de la extensión universitaria, los estudiantes expresaron que les ha aportado elementos necesarios para su futuro desempeño profesional. Sitúan, por ejemplo, que conocen qué es la extensión universitaria y cómo debe influir el estudiante de la carrera en esta. Los estudiantes expresan que ya son capaces de gestionar actividades culturales, animarlas y ser gestores de proyectos socioculturales para el desarrollo universitario y local.

En cuanto a los profesores plantean que la puesta en marcha del proyecto ha permitido un acercamiento entre los estudiantes de la carrera, la comunidad y las actividades extensionistas realizadas tanto al interior como al exterior de la universidad, ya que estos estaban muy alejados de éstas.

Los pobladores de la comunidad expresaron que el proyecto sociocultural ha constituido una oportunidad para todos los implicados ya que les ha proporcionado orientación, capacitación, recreación. Han expresado que las conferencias han sido precisas y han resuelto parcialmente las carencias que tenían en cuanto a las temáticas abordadas. Además, explican que se han estrechado los vínculos entre la universidad y la comunidad, en función del desarrollo sociocultural universitario y local.

## **CONCLUSIONES**

1. El estudio del comportamiento de los estudiantes de la carrera de Gestión Sociocultural para el Desarrollo en el proceso extensionista en los diferentes contextos permitió determinar que, se ha fortalecido en particular en la Universidad de Artemisa, se logró elevar la participación de los estudiantes en este proceso por considerar que constituye un potencial esencial para lograr el desarrollo sociocultural, potenciando el vínculo universidad sociedad.
2. La implicación de los estudiantes de la carrera de Gestión Sociocultural para el Desarrollo de la Universidad de Artemisa en la gestión de las actividades extensionistas que se desarrollan en su interior, así como en el entorno local mediante la gestión, la promoción, organización y participación, constituye una vía efectiva en el desarrollo cultural integral de la comunidad universitaria y de la sociedad en sentido general.
3. El proyecto sociocultural ha constituido un excelente espacio para todos los implicados ya que les ha proporcionado orientación, capacitación, recreación, animación, a través de conferencias,

talleres, charlas educativas, las cuales han sido precisas y han resuelto parcialmente las carencias que tenían en cuanto a las temáticas abordadas. Además, ha permitido estrechar los vínculos entre la universidad y la comunidad, en función del desarrollo sociocultural universitario y local.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alarcón, R. (1994). Discurso de clausura Encuentro Binacional de Directores de Extensión y Difusión Cultural México- Cuba. La Habana. Cuba. (pp. 36).
- Borges, A. Y. (2019). " La preparación del docente para la formación de la habilidad profesional integradora en la carrera de Gestión Sociocultural para el Desarrollo". Tesis en opción al Grado Científico de Doctor en Ciencias. UCLV.
- De la Riva, F. (2018). "Una experiencia de educación para la participación". Revista de imagen, artes y educación crítica y social. No. 1. (pp. 48-55).
- Fadda, G. (2018). La participación como encuentro: discurso político y praxis urbana. Editorial Universidad de Venezuela.
- González, G. R. (1996). "Un modelo de extensión universitaria para la educación superior cubana", trabajo de (Doctorado), Universidad de Ciencias Pedagógicas. Instituto Superior de Cultura Física "comandante. Manuel Fajardo". La Habana, Cuba.
- González, G. R; González, M. (2004). Programa Nacional de Extensión Universitaria. Ministerio de Educación Superior. La Habana. Cuba. (pp. 4).
- González, G.R; Bendicho, M. &González, M. (2018)" Extensión Universitaria: el arte de promover cultura". La Habana, Cuba: Editorial Universitaria. (pp. 7\_12).
- Linares. C. (2004). Entorno a la participación. El consumo cultural cubano. instituto cubano de investigación. Juan Marinello.
- Martínez, M. (2012.). "El gestor sociocultural como factor de transformación social. Introducción a la Gestión Sociocultural para el Desarrollo. (pp.28\_30). La Habana, Cuba: Félix Varela.
- Martínez, M. (2012.). "La Gestión sociocultural como proceso de intervención. Introducción a la Gestión Sociocultural para el Desarrollo. (pp.39\_42). La Habana, Cuba: Editorial Félix Varela.
- Matamoros, E. (2004). Instrumentos de éxito para la promoción sociocultural. (pp 56). Casa de la Cultura Ecuatoriana. Quito, Ecuador.
- Ministerio de Educación Superior. (2017). Plan de Estudio E. Carrera Gestión Sociocultural para el Desarrollo.
- Santos, S. (2001). " La gestión de la extensión universitaria desde una perspectiva específica". Revista Cubana de Educación Superior, Vol. XXI, No.3, (pp.12). CEPES, Universidad de la Habana. La Habana, Cuba.
- Vecino, F. (2003.). "Las Universidades. Retos y Perspectivas". Discurso pronunciado en el Palacio de Convenciones. (pp.12). La Habana, Cuba: Editorial Universitaria.

14056

## PROPUESTA METODOLÓGICA PARA EL TRATAMIENTO A LAS RELACIONES DE PROPIEDAD AGRARIAS EN LOS PROGRAMAS EDUCATIVOS.

**Yunaisy Rodríguez Osorio**

Profesora máster y auxiliar de Historia de la Universidad de Holguín, Cuba.

ORCID: 0000-0002-7442-045X

[yunaisyrodriguez@gmail.com](mailto:yunaisyrodriguez@gmail.com), [yrodriguez@uho.edu.cu](mailto:yrodriguez@uho.edu.cu)

**Rafael Cárdenas Tauler**

Profesor titular y doctor en Ciencias Históricas de la Universidad de Holguín, Cuba.

ORCID: 0000-0001-9242-5513

[rcardenas@uho.edu.cu](mailto:rcardenas@uho.edu.cu)

### Resumen:

El estudio de las relaciones de propiedad agraria en Cuba y América Latina y su tratamiento en los programas educativos de la educación superior, es de vital importancia para comprender la formación de las regiones, los cambios en la estructura económica y socioclasista, y las contradicciones de la sociedad capitalista. Además, la actualización del modelo agroeconómico cubano y latinoamericano impone identificar adecuadamente el problema agrario desde sus orígenes, para establecer una política agraria consecuente. Pese a la importancia que reviste el tema, el mismo no ha sido investigado ni tratado con profundidad en los programas de estudio de la educación superior. Los temas que más se han acercado, lo han hecho a un nivel de mención, de referencia, de manera superficial, pero no profundizan en el origen, definición, evolución, y contradicciones de estas relaciones de propiedad agrarias. Tampoco profundizan en la importancia de las mismas para la preservación del equilibrio naturaleza-sociedad, y para el trabajo político e ideológico. Por tal motivo, consideramos que existe un problema científico a resolver, el cual es: el insuficiente tratamiento al tema de las relaciones de propiedad agraria en Cuba y América Latina limita la formación integral de los estudiantes. Es por ello que, el objetivo general de nuestra investigación es: elaborar una propuesta metodológica para el tratamiento al tema de las relaciones de propiedad agrarias, en los programas de estudio de la enseñanza superior para contribuir a la formación integral de los estudiantes.

Palabras claves: relaciones de propiedad agraria, capitalismo, socioclasista.

### Abstract:

The study of the relations of agrarian property in Cuba and Latin America and his treatment in higher education's educational programs, it's of vital importance to understand the formation of the regions, the changes in the economic structure and socioclasista, and the contradictions of the capitalist society. Besides, the bringing up to date of the model cost-reducing agriculture Cuban and the Latin American imposes identifying the agrarian problem from his origins, to establish a consequent agricultural policy adequately. In spite of the importance that you review the theme, the same he has

not been investigated neither treatise with depth in higher education's study programs. The themes what else have approached, have made it out a level of mention, of reference, of superficial way, but they do not deepen at the source, definition, evolution, and contradictions of these proprietary agrarian relations. Neither deepen in the importance of the same for the preservation of equilibrium nature society, and for the political and ideological work. For such motive, we considered that a scientific problem to resolve exists, which is: The insufficient treatment to the theme of the relations of agrarian property in Cuba and Latin America limits the students' integral formation. You are for it than, the general objective of our investigation is: Elaborating a methodological proposal for the treatment to the theme of the proprietary agrarian relations in the study programs of the higher education to contribute to the students' integral formation.

Keywords: relations of agrarian property, capitalism, class-conscious member

### **Introducción:**

La actualización de los programas educativos es una necesidad permanente. A estos deben incorporárseles procesos históricos que, por su complejidad, no han recibido un tratamiento profundo ni sistemático (Álvarez de Zayas, R. 1981). Tal es el caso de las relaciones de propiedad agrarias en la región histórica del Río Cauto en Holguín, Cuba, en la primera mitad del siglo XX.

El estudio de estas relaciones sociales de producción es de vital importancia para entender la dinámica de las formaciones socioeconómicas, para determinar el carácter y estructura de las sociedades, el lugar que ocupan las clases y grupos sociales dentro de la sociedad. Además, las relaciones de propiedad agraria, no son privativas de una región, localidad o país, sino que atañen a toda la humanidad. El estudio de este tema también es importante para que los estudiantes comprendan el problema agrario en las regiones periféricas, para que adquieran conciencia y se logre una transformación del régimen agrario.

El estudio de este fenómeno sociohistórico permitirá a los estudiantes hacer valoraciones y reflexiones sobre la lucha entre burgueses, campesinos, y colonos, el valor del trabajo en el progreso humano, interpretar adecuadamente el presente, y estar preparados para construir el futuro, así como valorar el aporte de las relaciones de propiedad agraria a nuestra cultura.

Pese a la importancia que reviste el tema, el mismo no ha sido sistematizado por la historiografía cubana ni latinoamericana, ni se le ha dado el debido tratamiento en los programas de estudio. Por tal motivo, **un problema científico** en la actualidad es: el insuficiente tratamiento al tema de las relaciones de propiedad agrarias en la región histórica del Río Cauto en Holguín, Cuba, en la primera mitad del siglo XX, limita la comprensión del fenómeno en su integralidad, y limita también la formación integral de los estudiantes. Por tanto, el **objetivo** de nuestra investigación es: Elaborar una propuesta metodológica para el tratamiento al tema de las relaciones de propiedad agrarias en la región histórica del Río Cauto en Holguín, Cuba, en la primera mitad del siglo XX en los programas educativos.

**Metodología:**

El **referente teórico metodológico** de la investigación es la concepción dialéctico-materialista de la sociedad. Los métodos teóricos empleados fueron el análisis crítico de fuentes primarias y secundarias, pues se revisó toda la documentación referida al tema, las fuentes periódicas, documentos seriados para elucidar la formación socioeconómica que le dio origen, su evolución, y sus contradicciones antagónicas. Se empleó la triangulación de fuentes, para comparar las demandas de la oligarquía doméstica, de los campesinos, de los colonos, así como para determinar sus semejanzas y diferencias. El método **hermenéutico** se empleó esencialmente para la interpretación del texto en su contexto. También se empleó el **método estadístico** para analizar y sintetizar la información, para lograr un conocimiento más profundo y preciso, de la realidad que se estudia. Captar el conjunto de los hechos, la masa de datos en la cual se expresa la esencia de los fenómenos y procesos estudiados. También para organizar los datos en poblaciones estadísticas. En cuanto a los métodos empíricos se emplearon la observación a clases, la entrevista a estudiantes y profesores, y la encuesta a este universo poblacional. Todos estos métodos se utilizaron para determinar el dominio que tienen los estudiantes del tema, y determinar el tratamiento al tema que realiza el profesor en la clase.

**Resultados:**

Con esta investigación se han tenido importantes resultados. Primeramente una visión más real, objetiva, e integral de los factores que originaron el surgimiento de las relaciones de propiedad agraria, su evolución histórica, sus contradicciones antagónicas, y su impacto en la formación de las regiones históricas. También, un estudio monográfico, para estudiantes y profesores, que sistematiza las relaciones de propiedad agraria en la región cubana y latinoamericana. Otro importante resultado es la aplicación de la propuesta en los programas educativos de los diferentes niveles de enseñanza, lo cual ha contribuido, mediante el ejercicio de la crítica, a la formación integral de los estudiantes. Y por último, la presentación del estudio en eventos nacionales e internacionales.

**Discusión:**

Las relaciones de propiedad agraria son relaciones sociales de producción con respecto a la tierra, definidas jurídicamente entre individuos o grupos, las cuales definen los derechos de utilizar, controlar, y transferir la tierra a quien pueda utilizarla, durante un período de tiempo, y en circunstancias concretas. Es el traspaso de propiedades agrarias mediante las compraventas, arriendos, aparcería, hipotecas, préstamos, donaciones, herencias, y otras formas de transferencia (Marx, C. 1974).

Las relaciones de propiedad agrarias no deben analizarse aisladas del contexto regional y universal. Los vínculos entre lo universal-particular favorecen los vínculos entre las causas-consecuencias entre los fenómenos y acontecimientos universales, y los que se desarrollan en Cuba y Latinoamérica, lo que permite ampliar el horizonte de los estudiantes, y además, hacer más concretas las nociones, representaciones, o rasgos que ya poseen de determinados conceptos.



Esto permite a los estudiantes aplicar sus conocimientos de relaciones de propiedad agraria a nuevas situaciones, comparar sobre la base de elementos conocidos y, por tanto, generalizar y arribar a sus propias conclusiones.

Las relaciones de propiedad agraria en Cuba, antes de 1959, estaban caracterizadas por la desigual distribución de la propiedad territorial, y de la riqueza, lo cual contribuyó a crear una situación social de pobreza rural extrema. Las relaciones de propiedad agraria en la región holguinera, específicamente en la región del Río Cauto, tuvieron características particulares al resto de las regiones cubanas y latinoamericana. Esta fue una zona de plantaciones cañeras, ganadera, y de otros cultivos de subsistencia. No fue tan desarrollada como otras regiones.

El modelo económico cubano y latinoamericano impone la necesidad de identificar adecuadamente el problema agrario. No es posible establecer una política agraria consecuente si no se conocen los modos de actuación de cada uno de los factores socioeconómicos, clases, y grupos sociales que componen la estructura agraria de la región, así como los intereses económicos que la desarrollan y dinamizan.

En Cuba y Latinoamérica es imprescindible la industrialización, para desarrollar la región. Sin embargo, esta economía diversificada se ha visto obstaculizada por las características de la estructura agraria. El crecimiento de la monoproducción, en el primer cuarto del siglo XX, condujo a una extrema polarización en la tenencia de la tierra. La mayoría de las mejores tierras eran latifundios (cañeros, ganaderos, y en el caso de Latinoamérica para los productos esenciales de exportación) en manos de poco hacendados, donde lo peor de esto no estriba en el simple predominio de las grandes propiedades territoriales en pocos propietarios, sino en el bajo aprovechamiento de la tierra que de ello se deriva, tanto por el carácter extensivo del cultivo en el latifundio, como por la conservación de vastas extensiones de tierras baldías (Zanetti Lecuona, O. 2006).

En el caso específico de Cuba, tal desaprovechamiento de la tierra, era resultado de la preservación de los grandes latifundios cañeros, los cuales mantenían una elevada proporción de sus tierras en condición de reserva, o simplemente baldíos. El latifundio ganadero era otro factor que inmovilizaba los recursos agrícolas del país. El acaparamiento irracional de tierras, en medida muy superior a sus posibilidades de aprovechamiento, desempeñaba un importante papel en el proceso de acumulación de capital (Zanetti Lecuona, O. 2006).

La teoría marxista nos muestra que: las relaciones de propiedad agraria son un subsistema y parte orgánica del modo de producción, vínculo estrecho de la estructura del agro con el sistema en general, la producción y apropiación del excedente, y la renta del suelo que explica el carácter explotador del sistema en el capitalismo (Donéstevez, G y Muñoz, R. 2017). El capitalismo en la agricultura tiene un carácter explotador y transitorio. Respecto a esto, Marx plantea: la libre propiedad sobre el suelo es resultado de la desintegración de la sociedad anterior, presupone la posesión de la tierra. (Marx, C. 1973).

### **Propuesta metodológica:**

El sistema de actividades del tema comprende el componente docente, extradocente, y extensionista. Primeramente se debe comenzar con la clase. La calidad de las mismas dependen del profesor que aspire a que sus clases de Historia sean interesantes, y que los alumnos tengan interés en estudiar la asignatura.

Se debe aplicar un diagnóstico inicial para conocer los conocimientos históricos que tienen los estudiantes sobre el tema. También, para conocer las habilidades de trabajo independiente que ya dominan, de esta manera se pueden aprovechar los conocimientos que el alumno posee, cumplir el principio pedagógico de la sistematicidad, y el método de elaboración conjunta. La impartición de conferencias es importante para presentar los contenidos básicos, dar tratamiento a los conceptos, y en las que se orientará la bibliografía.

Se cuenta con una amplia bibliografía, donde destacan varios materiales audiovisuales de apoyo para las temáticas a abordar. Se confeccionó una guía teórico-metodológica para el desarrollo de las temáticas y facilitar la orientación a los profesores y estudiantes. Se deben utilizar las principales teorías de los investigadores que han abordado el tema de lo agrario, y las relaciones de propiedad como ejes centrales para el tratamiento de las temáticas a abordar, tal es el caso de Jorge Ibarra Cuesta, Oscar Zanetti Lecuona, y Alejandro García.

Hay que tener en cuenta que, la bibliografía no debe limitarse estrictamente al tema de las relaciones de propiedad agraria, sino que debe incluir el contexto, como sus particularidades. Aparte de la bibliografía que ofrece información concreta sobre el tema agrario, deben también localizarse obras que aborden el tema en el plano teórico, o que se hayan estudiado en otras circunstancias, y que también sirven de apoyo metodológico. Dentro de esta bibliografía de carácter metodológico están las obras de los clásicos del marxismo-leninismo relacionadas con el tema agrario, como: *El desarrollo del capitalismo en Rusia*, *El programa agrario de la socialdemocracia*, y otros trabajos de V.I. Lenin sobre el problema campesino. Los trabajos de Engels como: *El problema campesino en Francia y Alemania*, y *La guerra de los campesinos en Alemania*

La impartición de la clase práctica y el seminario es para que el estudiante, mediante el estudio independiente, profundice en la temática. Se debe hacer uso de los métodos participativos en la realización de los talleres propuestos, de modo que se estimule la participación activa y protagónica de los estudiantes, propiciando el análisis de la realidad de su país. Se recomienda tener en cuenta las características de los estudiantes para determinar los métodos a utilizar en cada forma de organizar la docencia.

Hay que tener en cuenta el tratamiento metodológico al concepto de relaciones de propiedad agraria, aparte de las explicaciones del profesor. Este concepto se trabaja en la clase, pero también en la visualización de documentales históricos referidos al tema, con el uso de láminas, mapas, tablas estadísticas, representaciones gráficas, fotografías, diapositivas, descripción emotiva de acontecimientos. No es posible tratar el concepto a un mismo nivel de plenitud y exactitud, solo en

la clase. Por eso es importante la visualización. También se pueden utilizar cuestionarios, preguntas problémicas, y tareas que estimulen la actividad intelectual de los estudiantes.

Los conceptos se forman en interrelación con otros, por eso, el concepto de relaciones de propiedad agraria no se puede formar sin el concepto de capitalismo en la agricultura, campesino, colonos, hacendados, y renta del suelo. Cuantas más posibilidades hay de expresar un concepto en imágenes concretas, de llevarlo a la representación, más fácil será su asimilación por parte de los estudiantes. Para desentrañar un concepto, es necesario describir los fenómenos que abarcan dicho concepto. Por ejemplo, el concepto de relaciones de propiedad agraria se forma sobre la base de los fenómenos característicos de dichas relaciones: son relaciones sociales de producción con respecto a la tierra, definidas jurídicamente entre individuos o grupos, las cuales definen los derechos de utilizar, controlar y transferir la tierra a quien pueda utilizarla, durante un período de tiempo, y en circunstancias concretas. Es el traspaso de propiedades agrarias mediante las compraventas, arriendos, aparcería, hipotecas, préstamos, donaciones, herencias, contratos de adjudicación, traspaso del capital doméstico al oligárquico, y otras formas de transferencia.

La formación de conceptos se basa en la aplicación de los rasgos asimilados a una nueva situación. De esta forma, el concepto de relaciones de propiedad agraria, sirve de base para comprender otra forma de propiedad en otras regiones.

Otro elemento importante a tener en cuenta en el tratamiento al tema es, la relación interdisciplinaria con otras ciencias sociales, tales como la economía, el derecho, la sociología, ya que es un tema que, desde sus inicios, se asentó en relaciones jurídicas, pues el traspaso de las tierras se hacía mediante normas jurídicas. Es un tema económico pues hay que tener en cuenta categorías como: la tierra como mercancía, la renta del suelo, el valor de uso y el valor de cambio, la plusvalía, el capital, entre otros. Y abarca la sociología pues, se le da tratamiento a las distintas clases sociales que se forman respecto a los medios de producción como: campesinos, colonos, burguesía agraria, latifundistas, hacendados, arrendatarios, aparceros.

La tierra siempre se concentró en pocas manos, como había sucedido en la colonia, donde proliferaron los latifundios a costa del despojo de los campesinos que, al quedar sin tierra, tuvieron que vender su fuerza de trabajo a costa de bajos salarios para poder subsistir.

Otro elemento a tener en cuenta es que el profesor debe atender las diferencias individuales de los estudiantes para desarrollar los conocimientos, las habilidades, la independencia cognitiva, y el interés por el estudio de la historia agraria. También, para la formación de una concepción científica del mundo, la educación axiológica, y la comprensión del valor de los conocimientos agrarios, para que sean capaces de valorar las conquistas históricas del pueblo cubano y latinoamericano en la lucha por la tierra, para que comprendan el problema agrario en las regiones periféricas, y para una conciencia de transformación del atrasado régimen agrario.

Los objetivos de cada actividad deben ser graduales y con mayor nivel de complejidad, de acuerdo a las características del alumnado, que estén encaminados a brindarle una visión general de la relaciones de propiedad agrarias, el desarrollo del capitalismo en la agricultura, la desaparición del

campesinado debido al proceso de socialización, del proceso histórico en todo su contenido multifacético, y de las leyes que rigen este tipo de relaciones. El conocimiento de lo agrario implica la determinación de la estructura económica de todo el sistema, donde lo agrario es una parte del todo.

### 1. **Docente:**

- Realizar una conferencia panorámica.
- Tema: Las relaciones de propiedad agraria en Cuba y Latinoamérica.
- Objetivo: Explicar el origen y evolución de las relaciones de propiedad agraria para desarrollar una conciencia de transformación del régimen agrario.
- Método: conversación heurística, y elaboración conjunta.
- Medios: pizarra, láminas sobre la propiedad agraria, libros, mapas, diapositivas.
- El profesor debe comenzar la clase motivando a los estudiantes. Le hará preguntas problémicas: ¿Qué son las relaciones de propiedad agraria? ¿Cómo han sido las relaciones de propiedad agraria en sus regiones?
- Después de escuchar las respuestas debe concluir con el concepto de relaciones de propiedad agraria. Copiar en la pizarra su origen y evolución. Explicar el impacto de dichas relaciones.
- **Realizar una clase práctica:**
- **Tema:** Las relaciones de propiedad agraria en la región del Río Cauto de Holguín, Cuba.
- **Objetivo:** Explicar el impacto del capitalismo dependiente y periférico en las relaciones de propiedad agraria para que sean capaces de valorar las conquistas históricas del campesinado cubano y latinoamericano en la lucha por sus derechos.
- El profesor debe comenzar la clase práctica, motivándola, con una pregunta problémica: ¿cuáles son las bases jurídicas de las relaciones de propiedad agraria? ¿Cuáles son los instrumentos que limitan el derecho de propiedad?
- Después de escuchar las respuestas de sus estudiantes, el profesor debe sistematizar dichas bases.
- Debe organizar el grupo de estudiantes en equipos, y orientarles que caractericen las relaciones de propiedad agraria en las distintas regiones del país, a través de fuentes primarias como documentos de archivo, actas del ayuntamiento, y fuentes secundarias como textos, revistas, mapas que el profesor debe llevar al aula. La organización de los equipos debe ser equilibrada. Debe componerse de estudiantes aventajados y menos aventajados, para que los primeros ayuden a los segundos.
- Los estudiantes, luego de trabajar en equipo, deben exponer las características de las relaciones de propiedad agraria en las distintas regiones del país que hayan

investigado, y las bases jurídicas de las mismas. También, deben arribar a conclusiones.

- **Realizar un seminario:**
- **Título: Origen y evolución de las relaciones de propiedad agraria en Cuba y Latinoamérica.**
- Objetivo: Explicar las causas del surgimiento de las desiguales relaciones de propiedad agraria en la región latinoamericana para estimular sentimientos de repudio y desarrollar sentimientos de justicia social.
- **Preguntas a debatir:**
- Analice la legislación que regula la propiedad agraria del país.
- ¿Cuáles son los aspectos constitucionales de este tipo de propiedad?
- Los sectores de derecho agrario, su forma de organización, los derechos agrarios y su alcance.
- ¿Cuáles son los instrumentos que limitan el derecho de propiedad, entre ellas la expropiación, la imposición de modalidades, la ocupación temporal, y la servidumbre?
- ¿Cuáles son las diversas leyes en materia de propiedad agraria?

## **2. Extensionista:**

- Realizar un concurso sobre el impacto del capitalismo en la agricultura.
- Bases: Podrán participar todos los estudiantes a través de artículos científicos, poesía, póster, dibujos, maquetas. Los trabajos deben incluir carátula con nombres y apellidos, título de la obra, y datos personales. Se entregarán cuantos premios considere el jurado, el que estará integrado por prestigiosos docentes e investigadores. Los resultados se darán a conocer a través de la página web, así como por los canales y redes de comunicación.
- Se pueden convocar a los estudiantes a presentar los trabajos del concurso en las comunidades, con una dimensión jurista.
- Se pueden realizar charlas educativas en las comunidades con el tema rural.

## **Conclusiones:**

El tratamiento didáctico-metodológico al tema de las relaciones de propiedad agraria es de vital importancia para la formación integral de los estudiantes. Este tema tiene potencialidades instructivas, educativas, y formativas ya que atiende temáticas tan importantes como la lucha por los oprimidos, la lucha por la justicia social, el valor del trabajo en el progreso humano, y las tradiciones de lucha de los campesinos. Le permitirá al estudiante hacer valoraciones y reflexiones, interpretar adecuadamente el presente, y estar preparados para construir el futuro, así como valorar el aporte de las luchas campesinas a nuestra cultura.

Por la importancia del tema en la formación de una conciencia agraria justa, no basta con que el maestro tenga un amplio dominio del tema, sino que exige la utilización de un conjunto de procedimientos y métodos que permitan despertar la motivación de los estudiantes por el estudio del tema agrario, de manera que se convierta en una necesidad el conocer sobre este tipo de relaciones capitalistas en la agricultura, interpretar su esencia y su razón de ser, para que surta los efectos esperados en el plano de la formación de valores, y de la conducta de los estudiantes. La propuesta metodológica no tiene la intención de imponer recetas, sino que a partir de aquí cada cual enriquezca, con sus iniciativas y creatividad, el proyecto que presentamos.

### Referencias bibliográficas

- Acosta, J (1982): "La estructura agraria y el sector agropecuario al triunfo de la Revolución", en *Economía y desarrollo*, La Habana.
- Álvarez de Zayas, R.M (1981). Metodología de la enseñanza de la Historia. La Habana. Editorial Pueblo y Educación.
- Díaz Pendas, H. (2000). Seminario nacional para el personal docente. Universidad para todos. MINED.
- Engels, F. (1973): "Las guerras campesinas en Alemania", en *Obras escogidas en tres tomos*, t.II. Moscú: Progreso.
- Garciga, O: "Tendencias de la estructura agraria de Cuba 1929-1959" en *Economía y desarrollo*, No. 93, La Habana.
- Kaustky, K. (1900): *L'Agriculture dans société capitalista*.
- Lenin, V.I. (1981): "El desarrollo del capitalismo en Rusia". En: *Obras Completas*, t.III. Moscú: Progreso.
- (1981): "El capitalismo en la agricultura". En: *Obras Completas*, t.VI. Moscú: Progreso.
- (1981): "Problema agrario y los críticos de Marx". En: *Obras Completas*, t. V. Moscú: Progreso.
- Marx, C (1973): *El capital*, t.III, La Habana: Editorial de Ciencias Sociales.
- Torres Fumero, C (1974) Historia de temas didácticos. La Habana. Editorial Pueblo y Educación
- Zanetti Lecuona, O (2006): *La República: notas sobre economía y sociedad*. Editorial de Ciencias Sociales, Ciudad de la Habana.

14058

## LA TECNOLOGÍA EN LA GESTIÓN EDUCATIVA

Valencia C<sup>1</sup>, Almeida V<sup>2</sup>.

UAEMéx

<sup>1</sup> Ing. en C Cristina Valencia Camacho.

cvalenciac@uaemex.mx

UAEMéx.

<sup>2</sup> M. en ET Víctor Almeida Delgado.

valmeidad@uaemex.mx

UAEMéx.

### Resumen

La tecnología en la gestión educativa ha revolucionado la administración y operación de las instituciones educativas. Las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC) facilitan la gestión eficiente de procesos educativos y administrativos, mejorando la comunicación entre estudiantes, profesores y administradores. Plataformas de gestión del aprendizaje (LMS) como Moodle y Microsoft TEAMS permiten una administración eficaz de los cursos y una interacción mejorada entre los participantes del proceso educativo.

Además, el uso de análisis de datos y big data permite una toma de decisiones informada y eficiente. Los datos recopilados pueden analizarse para mejorar la calidad educativa, optimizar recursos y predecir tendencias futuras. Esto incluye la personalización del aprendizaje, adaptando los programas de estudio a las necesidades individuales de cada estudiante, identificando sus fortalezas y debilidades a través del análisis de datos.

Las TIC también apoyan la implementación de modelos de gestión basados en datos, permitiendo a las instituciones educativas hacer ajustes precisos en sus estrategias y operaciones. Por otro lado, la tecnología facilita el liderazgo educativo transformacional, que inspira y motiva al personal para alcanzar su máximo potencial y promover una cultura de innovación y mejora continua.

En resumen, la integración de la tecnología en la gestión educativa mejora la eficiencia administrativa, la personalización del aprendizaje, la toma de decisiones basada en datos y fomenta un liderazgo transformacional, contribuyendo significativamente a la mejora de la calidad educativa.

Palabras clave: gestión, educación, aprendizaje, toma de decisiones y TIC

### Abstract

Technology in educational management has revolutionized the administration and operation of educational institutions. Information and Communication Technologies (ICT) facilitate the efficient management of educational and administrative processes, improving communication between students, teachers and administrators. Learning management platforms (LMS) such as Moodle and

Microsoft TEAMS enable effective course management and improved interaction between participants in the educational process.

Additionally, the use of data analytics and big data allows for informed and efficient decision making. The data collected can be analyzed to improve educational quality, optimize resources and predict future trends. This includes personalizing learning, adapting study programs to the individual needs of each student, identifying their strengths and weaknesses through data analysis.

ICT also supports the implementation of data-driven management models, allowing educational institutions to make precise adjustments to their strategies and operations. On the other hand, technology facilitates transformational educational leadership, which inspires and motivates staff to reach their full potential and promote a culture of innovation and continuous improvement.

Keywords: management, education, learning, decision making and TIC

## INTRODUCCIÓN

La investigación sobre la tecnología en la gestión educativa es crucial debido a la creciente demanda de sistemas educativos más eficientes, inclusivos y adaptables. La implementación de Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC) en la gestión educativa puede transformar significativamente la manera en que las instituciones educativas operan y se administran, proporcionando múltiples beneficios:

1. **Eficiencia Administrativa:** Las TIC permiten una gestión más eficiente de los recursos educativos, reduciendo costos operativos y administrativos, y mejorando la asignación de recursos. Según Picciano (2011), la tecnología facilita la eficiencia administrativa en las instituciones educativas mediante la automatización de procesos rutinarios y la mejora en la gestión de recursos. Los sistemas de gestión educativa (SGE) permiten a los administradores gestionar de manera más efectiva los recursos humanos, financieros y materiales, reduciendo el tiempo y esfuerzo necesarios para realizar tareas administrativas tradicionales.
2. **Mejora de la Calidad Educativa:** El uso de plataformas digitales facilita el acceso a materiales educativos actualizados y a metodologías de enseñanza innovadoras, mejorando así la calidad del aprendizaje.
3. **Personalización del Aprendizaje:** A través del análisis de datos, es posible adaptar los programas de estudio a las necesidades individuales de los estudiantes, mejorando su rendimiento académico.
4. **Toma de Decisiones Basada en Datos:** La recopilación y análisis de datos permite a los administradores tomar decisiones más informadas, basadas en evidencia concreta, optimizando la gestión y planificación educativa.



5. **Mejora de la Comunicación y Colaboración:** La tecnología también juega un papel crucial en la mejora de la comunicación y la colaboración entre los diferentes actores del entorno educativo. Según Garrison y Vaughan (2008), el uso de plataformas digitales facilita la comunicación entre docentes, estudiantes, administradores y padres, creando un entorno más cohesionado y participativo. Esto no solo mejora la gestión interna, sino que también fortalece la comunidad educativa.
  6. **Fomento de la Innovación y el Cambio:** La integración de tecnologías promueve una cultura de innovación, motivando a los docentes y administradores a adoptar nuevas prácticas que mejoren la eficiencia y eficacia del proceso educativo.
1. **García, J., & Rodríguez, P. (2018).** "La tecnología en la gestión educativa" en *Revista de Innovación Educativa*. Este artículo analiza cómo las TIC han transformado la administración de las instituciones educativas, destacando casos de éxito y buenas prácticas en el uso de plataformas de gestión del aprendizaje (LMS) y otras herramientas tecnológicas.
  2. **Smith, A., & Lee, H. (2020).** "Data-driven decision making in educational management" en *International Journal of Educational Management*. Los autores exploran cómo el análisis de datos y el big data pueden mejorar la toma de decisiones en las instituciones educativas, proporcionando ejemplos concretos de su implementación y resultados.
  3. **Johnson, S., & Brown, K. (2019).** "Personalized learning: An emerging trend in educational management" en *Journal of Educational Technology*. Este estudio aborda la tendencia creciente hacia la personalización del aprendizaje a través de tecnologías digitales, destacando los beneficios y desafíos de esta aproximación.
  4. **Northouse, P. G. (2018).** "Transformational leadership in education" en *Educational Leadership Quarterly*. La investigación discute el papel del liderazgo transformacional apoyado por tecnologías en la creación de una cultura de innovación y mejora continua dentro de las instituciones educativas.
  5. **Kotter, J. P. (2019).** "Leading change in educational institutions" en *Change Management Review*. Este artículo proporciona un marco teórico sobre la gestión del cambio en el contexto educativo, destacando cómo la tecnología puede facilitar la implementación de nuevas iniciativas y la adaptación del personal a nuevas herramientas y metodologías.

## METODOLOGÍA

La implementación efectiva de la tecnología en la gestión educativa requiere un enfoque sistemático y basado en evidencias. A continuación, se presenta una metodología estructurada, apoyada en las perspectivas de varios autores, para guiar este proceso.

### 1. Evaluación de Necesidades y Planificación Estratégica:

Según Anderson y Dexter (2005), el primer paso crucial es la evaluación de necesidades dentro de la institución educativa. Esto implica identificar las áreas que pueden beneficiarse más de la

tecnología y establecer objetivos claros y alcanzables. La planificación estratégica debe involucrar a todos los actores relevantes (administradores, docentes, estudiantes y padres) para asegurar que las soluciones tecnológicas seleccionadas estén alineadas con las necesidades y objetivos de la institución.

### **2. Selección y Adopción de Tecnologías Adecuadas:**

Roblyer (2015) sugiere que la selección de tecnologías debe basarse en criterios específicos como la facilidad de uso, la compatibilidad con los sistemas existentes, el costo y el impacto potencial en la mejora de los procesos educativos. Es fundamental realizar una investigación exhaustiva y, si es posible, pruebas piloto para evaluar la efectividad de las tecnologías antes de una adopción a gran escala.

### **3. Capacitación y Desarrollo Profesional:**

Una vez seleccionadas las tecnologías, la capacitación del personal es esencial para una implementación exitosa. Según Fullan (2013), el desarrollo profesional continuo asegura que los administradores y docentes no solo comprendan cómo usar las herramientas tecnológicas, sino que también sepan integrarlas efectivamente en sus prácticas diarias. La capacitación debe ser práctica y orientada a resolver problemas específicos que puedan surgir durante la implementación.

### **4. Monitoreo y Evaluación Continua:**

West (2012) destaca la importancia de establecer mecanismos de monitoreo y evaluación para medir el impacto de la tecnología en la gestión educativa. Esto incluye la recolección y análisis de datos sobre el uso de la tecnología y sus efectos en la eficiencia administrativa y el rendimiento educativo. Los resultados de esta evaluación deben utilizarse para realizar ajustes y mejoras continuas en la implementación tecnológica.

### **5. Sostenibilidad y Actualización Tecnológica:**

Finalmente, Anderson y Dexter (2005) enfatizan la necesidad de planificar la sostenibilidad a largo plazo y la actualización continua de las tecnologías implementadas. Esto incluye la previsión de fondos para mantenimiento y actualización de los sistemas tecnológicos y la creación de una cultura organizacional que valore la innovación y la mejora continua.

## **RESULTADOS Y DISCUSION**

**1. Eficiencia Administrativa Mejorada:** La adopción de sistemas de gestión educativa (SGE) ha demostrado mejorar significativamente la eficiencia administrativa en las instituciones educativas. Según Picciano (2011), las tareas administrativas rutinarias como la gestión de matrículas, el seguimiento de asistencia y la administración financiera se han vuelto más rápidas y precisas gracias a la automatización. Esto ha permitido a los administradores enfocarse en tareas más estratégicas.

**2. Comunicación y Colaboración Fortalecida:** La implementación de plataformas digitales ha facilitado la comunicación y la colaboración entre todos los miembros de la comunidad educativa. Garrison y Vaughan (2008) encontraron que estas herramientas no solo mejoran la interacción entre

docentes y estudiantes, sino que también permiten una mayor participación de los padres y una coordinación más efectiva entre el personal administrativo.

**3. Toma de Decisiones Basada en Datos:** El uso de tecnologías para la recolección y análisis de datos ha permitido a los administradores educativos tomar decisiones más informadas y basadas en evidencias. West (2012) observó que el análisis de grandes volúmenes de datos educativos ayuda a identificar tendencias y áreas problemáticas, permitiendo intervenciones más precisas y efectivas.

#### **Sugerencias para Mejorar la Implementación de Tecnología en la Gestión Educativa:**

**1. Realizar una Evaluación de Necesidades Integral:** Antes de adoptar nuevas tecnologías, es crucial realizar una evaluación exhaustiva de las necesidades específicas de la institución. Anderson y Dexter (2005) sugieren involucrar a todos los actores relevantes para asegurar que las soluciones tecnológicas seleccionadas respondan a las verdaderas necesidades y objetivos de la institución.

**2. Capacitación Continua del Personal:** Fullan (2013) destaca la importancia de invertir en la capacitación continua del personal administrativo y docente. La formación debe ser práctica y orientada a resolver problemas específicos para asegurar que el personal pueda utilizar las herramientas tecnológicas de manera efectiva.

**3. Monitoreo y Evaluación Periódica:** Es fundamental establecer mecanismos de monitoreo y evaluación continua para medir el impacto de las tecnologías implementadas. West (2012) sugiere utilizar los datos recolectados para realizar ajustes y mejoras constantes en las herramientas y estrategias utilizadas.

**4. Planificación para la Sostenibilidad:** Anderson y Dexter (2005) enfatizan la necesidad de planificar la sostenibilidad a largo plazo de las tecnologías implementadas. Esto incluye prever fondos para el mantenimiento y la actualización de los sistemas, así como fomentar una cultura organizacional que valore la innovación y la mejora continua.

**5. Selección Adecuada de Tecnologías:** Roblyer (2015) recomienda realizar una investigación exhaustiva y pruebas piloto antes de adoptar nuevas tecnologías a gran escala. La selección debe basarse en criterios específicos como la facilidad de uso, la compatibilidad con los sistemas existentes y el costo.

Estos resultados y sugerencias proporcionan una guía práctica y basada en evidencia para la implementación y mejora continua de la tecnología en la gestión educativa. Siguiendo estas recomendaciones, las instituciones educativas pueden maximizar los beneficios de la tecnología para mejorar su eficiencia y calidad educativa.

## **CONCLUSIONES**

En conclusión, la tecnología en la gestión educativa no solo mejora la eficiencia administrativa, sino que también facilita la comunicación, la colaboración y la toma de decisiones basada en datos. Estos beneficios contribuyen a la creación de un entorno educativo más efectivo y adaptado a las necesidades contemporáneas, asegurando una educación de calidad y equitativa.

La innovación en la gestión educativa es esencial para mejorar la eficiencia y efectividad de los sistemas educativos. La integración de TIC, la personalización del aprendizaje, el uso de datos para la toma de decisiones, el liderazgo transformacional y la gestión efectiva del cambio son algunos de los pilares fundamentales para lograr una gestión educativa de calidad.

La investigación sobre la tecnología en la gestión educativa es esencial para entender y maximizar los beneficios potenciales de las TIC en el sector educativo. Este estudio no solo justifica la necesidad de integrar tecnologías avanzadas en la administración educativa, sino que también proporciona un marco teórico y práctico basado en la literatura existente para guiar futuras investigaciones y prácticas en este campo.

La implementación de tecnología en la gestión educativa es un proceso complejo que requiere una planificación cuidadosa, selección adecuada de herramientas, capacitación efectiva del personal, monitoreo continuo y estrategias de sostenibilidad. Siguiendo esta metodología, las instituciones educativas pueden maximizar los beneficios de la tecnología para mejorar su gestión y la calidad educativa.

#### **REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

- Anderson, R. E., & Dexter, S. (2005). School technology leadership: An empirical investigation of prevalence and effect. *Educational Administration Quarterly*, 41(1), 49-82.
- Fullan, M. (2013). *Stratosphere: Integrating technology, pedagogy, and change knowledge*. Pearson.
- García, J., & Rodríguez, P. (2018). La tecnología en la gestión educativa. *Revista de Innovación Educativa*, 10(2), 45-60.
- Johnson, S., & Brown, K. (2019). Personalized learning: An emerging trend in educational management. *Journal of Educational Technology*, 15(4), 33-47.
- Northouse, P. G. (2018). Transformational leadership in education. *Educational Leadership Quarterly*, 28(3), 203-221.
- Roblyer, M. D. (2015). *Integrating educational technology into teaching*. Pearson.
- Smith, A., & Lee, H. (2020). Data-driven decision making in educational management. *International Journal of Educational Management*, 34(5), 678-692.
- West, D. M. (2012). *Big Data for Education: Data Mining, Data Analytics, and Web Dashboards*. Governance Studies at Brookings

14059

## BAJOS RESULTADOS EN EL APRENDIZAJE. UNA MIRADA DESDE LOS AGENTES EDUCATIVOS FAMILIA, ESCUELA Y COMUNIDAD

Ricardo González Labrada<sup>2\*</sup> <https://orcid.org/0000-0002-2298-5619>

Ulises Escalona Sánchez<sup>3</sup> <https://orcid.org/0000-0001-7265-2268>

Elizabet Yanet Pérez Hill<sup>4</sup> <https://orcid.org/0000-0001-7563-1227>

\*Autor para la correspondencia: [rgonzalezl@uho.edu.cu](mailto:rgonzalezl@uho.edu.cu)

### RESUMEN

Como parte del proyecto investigativo PS221LH001-027 "Perfeccionamiento de las estrategias de atención a la diversidad de educandos con bajos resultados en el aprendizaje," se asume la tarea de caracterizar los agentes educativos familia, escuela y comunidad. En consonancia con ello, la investigación toma como objetivo de esencia identificar factores asociados a bajos resultados en el aprendizaje, en escolares de las educaciones Primaria y Secundaria, del municipio Calixto García de la provincia Holguín. En este sentido se toman cuatro escuelas como muestra, dos de la Educación Primaria y dos de la Educación Secundaria. Se aplican entrevistas, la observación, revisión de documentos en los cuales predomina el criterio de saturación de la información, así como otros instrumentos complementarios propios de un estudio cualitativo. El trabajo culmina con la identificación de un grupo de elementos que, desde los puntos de vista político, económico, cultural y social, inciden de manera negativa en el aprendizaje de los educandos.

**Palabras clave:** factores asociados, escuela, familia, comunidad.

### ABSTRACT

As part of the research project PS221LH001-027 "Improvement of the strategies for the attention to diversity of students with low learning results", the task of characterizing the educational agents: family, school and community is assumed. In consonance with this, the research takes up as essential objective to identify factors associated to low learning results in primary and secondary school students from Calixto Garcia Municipality in Holguin Province. In this sense, four schools has been selected as sample, two of Primary Education, and two of Secondary Education. Interviews, the observation and documents revision have been applied. Additionally, the information saturation criterion predominates, as well as other complementary instruments proper to a qualitative study like this one. The work is brought to an end by the identification of some elements that, from the political, economic, cultural and social points of view, have a negative impact on students' learning.

**Key words:** associated factors, school, family, community.

---

<sup>2</sup> Profesor del Centro Universitario Municipal "Calixto García". Dr.C., Profesor titular.

<sup>3</sup> Profesor del Centro Universitario Municipal "Calixto García". Dr.C., Profesor titular.

<sup>4</sup> Profesora del Centro Universitario Municipal "Calixto García". Dr.C., Profesor titular.

## INTRODUCCIÓN

La búsqueda incesante de elementos que permitan elevar la calidad del aprendizaje, ha hecho posible, a nivel global, la implementación de las más variadas vías asociadas a la evidencia empírica y a la teorización que de ella emana, con independencia del nivel educativo de que se trate y del paradigma al cual se adhieran las propuestas. Si bien lograr calidad en el aprendizaje es importante, la identificación de las causas fundamentales que lo lastran se erige hoy como una tarea de obligatorio cumplimiento para padres, pedagogos e investigadores. En este sentido, se reconoce que el aprendizaje escolar es un fenómeno en el cual confluyen la escuela, la familia y la comunidad, desde las más disímiles perspectivas.

El presente artículo está centrado en la identificación de los principales factores asociados a los bajos resultados del aprendizaje en educandos de primaria y secundaria básica. El estudio examina los agentes educativos familia, escuela y comunidad. Además, se toma una muestra de dos escuelas primarias y dos secundarias básicas del Municipio Calixto García.

## METODOLOGÍA

El diagnóstico de las dificultades en el aprendizaje, desde sus causas principales y con carácter multifactorial, debe ser el primer paso de las estrategias de atención a la diversidad. Estrategias que, indefectiblemente, demandan de un cuidadoso diseño para ser posteriormente aplicadas con rigor y de manera sistemática. La investigación toma en cuenta que el diagnóstico de las dificultades en el aprendizaje, debe ser un proceso mediante el cual se recoge y analiza la información relevante de las situaciones de aprendizaje y enseñanza en las que el alumno presenta las dificultades:

Atendiendo tanto a lo que no aprende o aprende mal, como a lo que aprende bien o puede aprender; se realiza en colaboración con maestros, familias y otros profesionales, con el objeto de promover, mediante prescripciones específicas, los cambios necesarios para remediar las dificultades y lograr el objetivo fundamental de todo el proceso: el aprendizaje del alumno en condiciones óptimas” (Romero y Lavigne, 2004, t.2, p. 9).

Se asume que los niños con dificultades específicas de aprendizaje son aquellos que presentan una “discrepancia educativa significativa entre su potencial intelectual estimado y su verdadero nivel de desempeño [...] no son secundarios a un retraso mental generalizado a una desventaja cultural o educativa, a perturbaciones emocionales o severas o a una pérdida sensorial”. (Martínez y Mendoza, 2015, p. 64 y 65)

El resultado que se presenta, parte de la aplicación e interpretación de instrumentos como entrevistas, encuestas, revisión de documentos, observación directa y revisión de documentos, entre otros. Estos instrumentos se elaboran tomando en cuenta la operacionalización de las categorías escuela, familia y comunidad, la cual se adscribe, mayormente, a lo aportado por Romero y Lavigne,

2004, t2, pp, 63-67. El trabajo se desarrolló en cuatro centros educacionales: el Seminternado “Rigoberto Mora” y el Centro Escolar “Rubén Bravo” correspondientes a la Educación Primaria, así como la ESBU “Pedro Veliz” y la ESBU “Calixto García”, inherentes a la Educación Secundaria. No se asume aquí una definición específica de la categoría dificultades en el aprendizaje, ni se aporta otra similar, o taxonomía alguna; el informe asume el término Bajos resultados en el aprendizaje, lo cual incluye a todos los educandos que manifiestan problemas de esta índole. Se trata de identificar factores asociados a los bajos resultados, en las instituciones educativas, en la familia y en la comunidad donde se desarrollan los educandos. Asimismo, la asunción de este término se intenciona para garantizar la necesaria coherencia con el perfil del proyecto “Perfeccionamiento de las estrategias de atención a la diversidad de educandos con bajos resultados en el aprendizaje en el municipio Calixto García”.

Se toma en consideración, en gran medida, el muestreo por saturación, el cual “permite alcanzar un punto de saturación cuando ya no se descubre nada nuevo relacionado con el problema investigado”. (Santamaría y Marinas, 1994) Así, según Castro 2002, desde el momento en que se hace factible elaborar un modelo discursivo que resista el contraste con el nuevo material cualitativo recopilado sin sufrir alteraciones significativas, el investigador puede dar por concluido el proceso de recopilación de información.

Resulta conveniente acotar que, en aras de complementar información, además de la entrevista, como instrumento por excelencia en el método de muestreo por saturación, el estudio de los agentes educativos familia, escuela y comunidad, empleó la encuesta, mayormente de manera aleatoria, a familiares y educandos. La observación y revisión de documentos también resultaron de gran valor para complementar la entrevista y encuesta con el fin de identificar los factores asociados a los bajos resultados en el aprendizaje escolar de la muestra seleccionada.

El informe se adscribe a lo aportado por Romero y Lavigne, 2004, pp, 63-67, para realizar la operacionalización de los agentes educativos referidos, con ajustes a los aspectos específicos, inherentes a la realidad política, social y cultural que se vive en Cuba en estos momentos. Se reconoce que la identificación de factores asociados a bajos resultados en el aprendizaje, se erige como una cuestión multifactorial y compleja, que puede incluir una formidable cantidad de variables. Por ello, el informe se centra en los elementos más visibles y cotidianos, que pueden interferir o lastrar la adecuada adquisición de los contenidos curriculares esenciales, convirtiéndose en factores asociados a bajos resultados en el aprendizaje.

## **INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS**

### **AGENTE EDUCATIVO: FAMILIA**

Después de entrevistar un total de 15 familias, con hijos que manifiestan bajos resultados en el aprendizaje, se constató que se comenzaban a reiterar respuestas, evidenciándose un estado de saturación de la información que permitió limitar a esta cantidad el número de familias y arribar a conclusiones esenciales. De este total se constató que 12 familias, para el 80% son monoparentales, en 11 de ellas la madre es la encargada de los educandos, en un caso, la encargada del educando es una tía. Cinco se separaron por divorcio, y en 10 de ellas el padre había emigrado. En las 15, los educandos viven, además, con los abuelos. Se constató que la convivencia familiar es mayormente adecuada, a pesar de reconocerse conflictos de intereses, generados por la diferencia de edades, en todos los casos.

De las 15 madres, cinco alcanzaron el nivel universitario, tres cuentan con un nivel secundario y siete alcanzaron el 12 grado. El 100% de las madres plantean que no tienen tiempo suficiente para leer o estudiar, lo poco que leen lo hacen fundamentalmente por las redes sociales, con predominio de Facebook. De igual manera, destinan poco o casi ningún tiempo para establecer conversaciones educativas con los hijos, reconocen que la mayoría de las veces deben imponer sus criterios para lograr que los educandos cumplan con sus deberes en la casa y en la escuela.

Las 15 plantean que a la escuela solo van a algunas de las reuniones convocadas. En una escala del uno al cinco, donde el lugar más importante es el cinco, le asignan un dos al aprendizaje del hijo(a). Argumentan que actualmente el estudio no es un factor que garantice un buen nivel económico. Ejemplifican lo costoso que resulta una carrera universitaria y una vez lograda, no satisface las necesidades básicas. De ahí que para ellas no es una prioridad que los hijos alcancen notas sobresalientes. Para complementar esta información se les pidió que ordenaran un listado de 10 profesiones de manera jerárquica, de manera que en los primeros lugares ubicaran las más importantes para ellas. Se corroboró en todos los casos, que se le otorga más importancia a las que permiten un alto nivel de vida, los datos que se presentan más adelante, en el gráfico 1, esclarecen esta idea. Resulta conveniente aclarar, que este gráfico representa una de las elecciones más representativas, pues no todas las madres eligieron de la misma manera, sin embargo, las variaciones fueron mínimas; las profesiones que más aportan, desde el punto de vista monetario, siempre ocuparon los primeros lugares.

Como forma de complementar la información anterior se estudiaron, a través de una encuesta, 15 familias más de manera intencional, esta muestra abarcó familias que no contaban con hijos de bajos resultados en el aprendizaje. Este instrumento permitió corroborar que, de manera general, la convivencia familiar es buena. Asimismo, se comprueba muy poca inclinación por la lectura por parte de los encuestados (10 madres y 5 padres), esta actividad se centra en las redes sociales.



Reconocen que en escasas ocasiones conversan con los hijos(as) con un fin eminentemente educativo, y afirman que muchas veces pierden la paciencia con ellos, debido a la cantidad de tareas que deben realizar para garantizar el adecuado funcionamiento del hogar, con énfasis en la economía familiar. Atribuyen la escasez de tiempo a las colas para adquirir los productos alimenticios y al trabajo.

Relacionado con lo anterior, plantean que le exigen al hijo(a) por el estudio y por la realización de las tareas docentes, pero no organizan estas actividades en un horario específico y que a veces los ayudan en estas actividades. Asimismo, 12 encuestados reconocen que, con excepción de las reuniones convocadas, muy pocas veces visitan la escuela. Alegan que siempre se preocupan por el aprendizaje del hijo(a). No obstante, seis de los encuestados acotan que los momentos actuales no ameritan sacrificarse demasiado por lograr notas sobresalientes. Justifican que existen personas con un nivel intelectual bajo, que incluso algunos ni siquiera estudiaron una carrera universitaria; pese a ello ostentan un alto nivel de vida a partir de ejercer actividades económicas no estatales, como el cuentapropismo.

Gráfico # 1. Selección de profesiones.



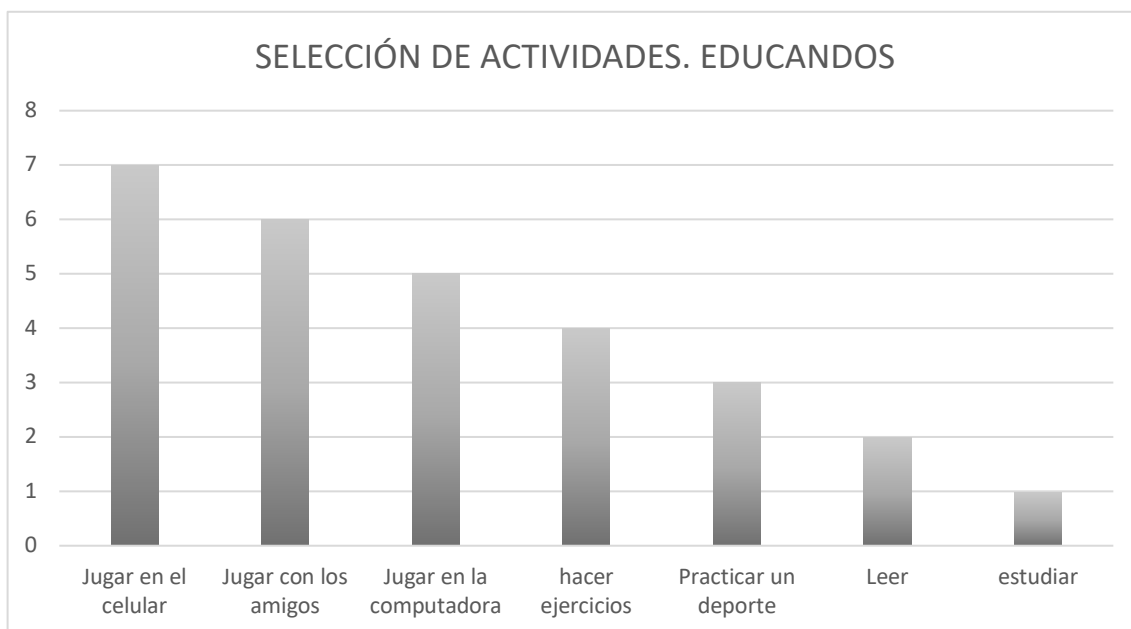
Fuente: elaboración propia.

La información obtenida de los padres se amplió a través de una encuesta, realizada a 40 educandos, 20 hembras y 20 varones, con bajos resultados en el aprendizaje de 4to a 9no grados. Esta muestra fue seleccionada de manera aleatoria, e incluyó educandos de las cuatro escuelas en estudio. El instrumento estuvo encaminado a constatar el apoyo que le brindan los padres en su actividad de estudio.

- 28, para el 70% plantean que sus padres casi no hablan con ellos(as) acerca de su vida estudiantil.
- 31, para un 77,5% aluden que, mayormente, los padres gesticulan y alzan la voz al hablar con ellos.
- 29, para el 72,5% reconocen que los padres los ayudan a veces a realizar las tareas, siete indican que nunca lo hacen y cuatro refieren que todos los días, disponiendo un horario para ello.
- 36, para el 90% refieren que los padres pocas veces en el curso visitan la escuela.

A esta muestra de educandos se les pidió ordenar de manera jerárquica siete actividades, tomando en cuenta que a los primeros lugares le debían corresponder las más realizadas por ellos en la semana, corroborándose que la lectura y el estudio, en todos los casos, con algunas variaciones relacionadas con otras actividades, fueron ubicados en los últimos lugares, esto se representa en el gráfico 2.

Gráfico # 2. Ejemplo de selección de actividades por parte de los educandos.



Fuente: elaboración propia.

### AGENTE EDUCATIVO: ESCUELA

En este punto la investigación se centró en estudiar la escuela como agente educativo por antonomasia, se comenzó por valorar el nivel de preparación de la masa docente en general, comprobándose que, de un total de 225 docentes de las cuatro escuelas escogidas, 139, para el 61,8% son licenciados, 32 son graduados de Máster en Ciencias de la Educación, para un 14,2%, 41 son del nivel medio, para un 18,2% y 13 son contratos de docentes jubilados, lo que representa un 5,7%. Esta información permite, a priori, inferir que la preparación de los educandos está mayormente asegurada.

Tabla # 1. Escuelas seleccionadas y fuerza docente.

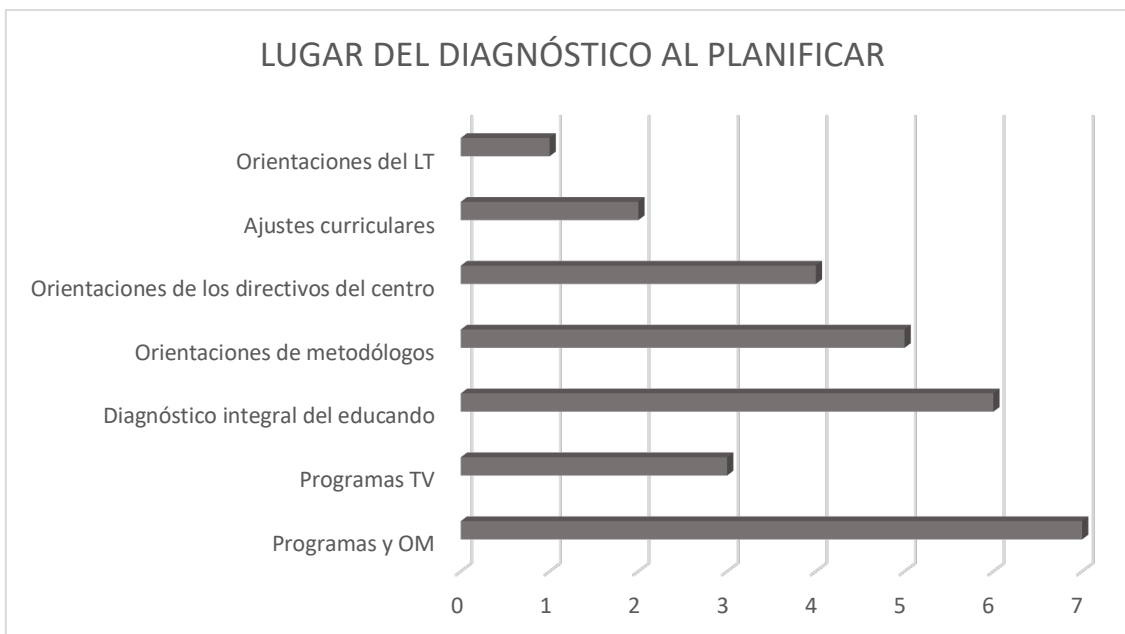
ESCUELAS	TOTAL DOCENTES	H	V	NIVEL			
				Lic.	MSc.	Nivel medio	Jubilados
ESBU "C. García"	73	49	24	41	11	16	5
ESBU "Pedro Vélez"	37	20	17	23	7	6	1
S/I "Rigoberto Mora"	74	67	7	44	10	17	3
C/E "Rubén Bravo"	41	35	6	31	4	2	4
TOTAL	225	171	54	139	32	41	13

Fuente: elaboración propia.

Al revisar las estrategias de cada uno de los centros, se pudo constatar que, si bien se plasman acciones encaminadas a atender los educandos con bajos resultados en el aprendizaje, estas no son proyectadas con suficiente sistematicidad. Ello se corroboró al revisar las actas de los colectivos de ciclo y departamentales y los planes de clases.

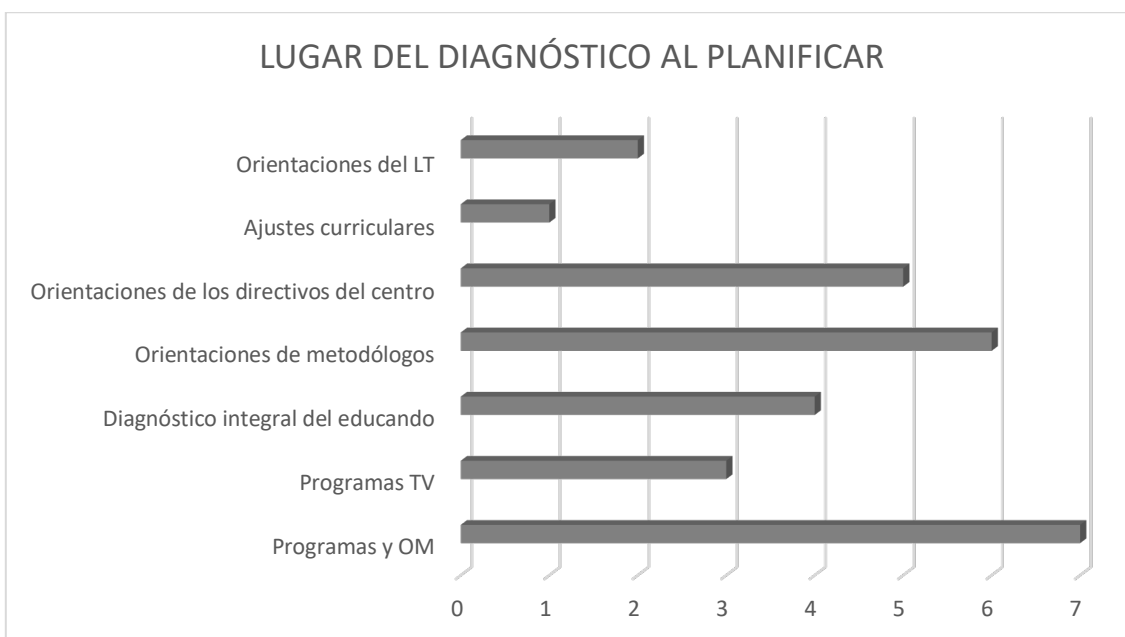
Se aplicó una encuesta a 30 docentes de las cuatro escuelas, de manera aleatoria, con el objetivo de comprobar, de manera general, la significación que estos le atribuyen a la clase desarrolladora para implementar la docencia. Se comprobó que, de los 30, cinco no conocen suficientemente los elementos que distinguen una clase desarrolladora, para un 16,7%, 15 emplean esporádicamente esta forma de impartir la docencia, a pesar de conocerla, lo que representa el 50% de la muestra, siete plantean que la emplean en determinadas clases y solo tres evidencian conocer y emplear esta manera de impartir la docencia. Al darles un listado de siete elementos para que los enumeraran de manera prioritaria se comprobó que el diagnóstico integral de los educandos no ocupa el lugar de más importancia. Este resultado muestra que la preparación de los docentes para impartir clases de calidad, es limitado. Los gráficos 3, 4 y 5 apoyan esta información. El gráfico # 3 ilustra la selección de 11 docentes, lo que significa el 36,7% de la muestra de docentes estudiada. El gráfico # 4, muestra la selección de 10 docentes, para el 33,3% y en el gráfico # 4 se representa la elección de nueve docentes, para el 30% de la muestra escogida.

Gráfico # 3. Lugar donde los docentes ubican el diagnóstico integral de los educandos.



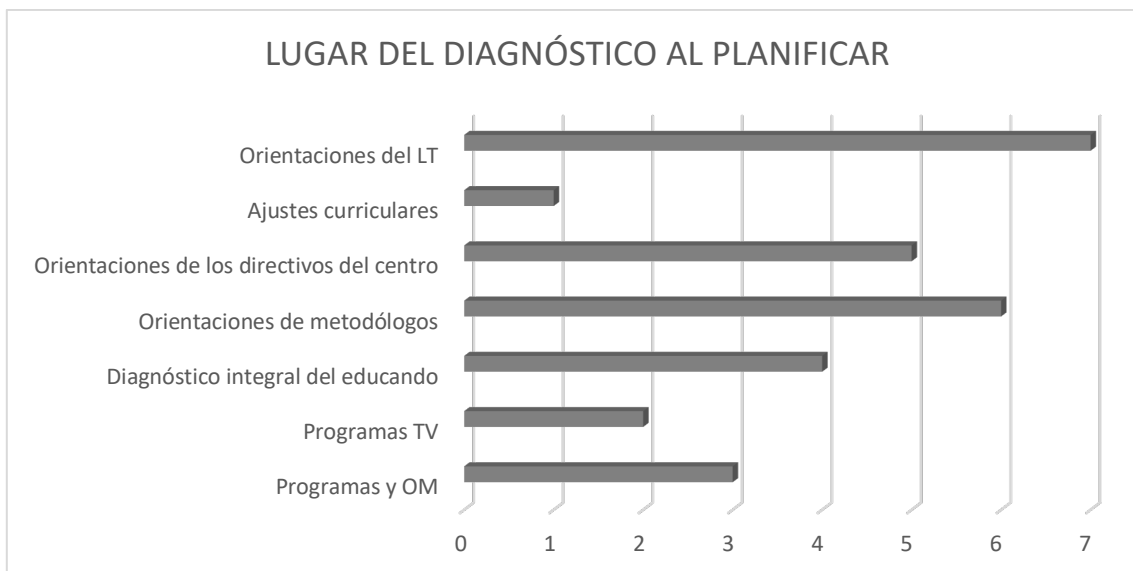
Fuente: elaboración propia.

Gráfico # 4. Lugar donde los docentes ubican el diagnóstico integral de los educandos.



Fuente: elaboración propia.

Gráfico # 5. Lugar donde los docentes ubican el diagnóstico integral de los educandos.



Fuente: elaboración propia.

Se pudo comprobar que, al elegir un orden jerárquico de procedimientos para atender su diversidad de educandos, un porcentaje importante de esta muestra escoge, en primer lugar, sus estrategias de aprendizaje. Esto se puede valorar didácticamente correcto, al estar en consonancia con el diagnóstico integral de los educandos. Así, se evidencia una contradicción entre el test anterior y este. Los docentes encuestados opinan, mayormente, que los educandos que menos calidad evidencian en su aprendizaje son descuidados y no estudian lo suficiente. Asimismo, plantean que el uso excesivo de celulares con fines de interacción en las redes sociales y los juegos lastra la adecuada adquisición de los contenidos.

Relacionado con lo anterior, los docentes manifiestan seguridad en sus recursos didácticos para lograr que los educandos aprendan suficientemente los contenidos de los programas que imparten. Pese a ello reconocen que no disponen del tiempo suficiente para llevar a cabo una profunda autopreparación. Asimismo, una parte importante de esta muestra, 18 para el 60%, refiere sentirse mayormente sobrecargado de trabajo, ocho manifiestan que se han sentido ansiosos, para un 26,7% y cuatro se sienten comprometidos y experimentan satisfacción por su actividad educativa.

Se corroboró desmotivación, generada por el insuficiente ingreso económico, el cual no es sustancial para satisfacer sus necesidades básicas. Asimismo, se da una sobrecarga de trabajo, que se acentúa con las responsabilidades para sustentar y alimentar sus familias. Ello genera ansiedad en los docentes, quienes refieren además escasez de tiempo y condiciones psicológicas favorables para planificar con calidad.

En entrevista con los directores de las cuatro escuelas, se pudieron constatar las siguientes regularidades:

- Se cuenta con las condiciones higiénicas y materiales mínimas, indispensables para llevar adelante el proceso educativo.
- En dos centros, a saber, la ESBU “Pedro Véliz” y el Centro Escolar “Rubén Bravo”, se dan condiciones desfavorables en un aspecto: el techo de estos centros es de metal, lo que provoca un calor, sofocante en ocasiones, que puede interferir en la atención y concentración de los educandos.
- En todas, una gran parte de las mesas y sillas escolares están en mal estado.
- En la ESBU “Pedro Véliz” las proximidad de los locales genera exceso de ruido, lo que interfiere en la comunicación de docentes y educandos.

### **AGENTE EDUCATIVO: COMUNIDAD**

El estudio de la comunidad incluyó entrevistas a vecinos, familias y líderes comunitarios, como delegados y presidentes de CDR. Fueron visitados los barrios donde viven los educandos con bajos resultados en el aprendizaje escolar, en total nueve, en todos se entrevistaron los líderes comunitarios, con énfasis en los presidentes de CDR. El objetivo general fue constatar si los indicadores económico, político y sociocultural favorecen la atención de los educandos con bajos resultados en el aprendizaje.

Tabla 2. Entrevistas realizadas en los barrios estudiados.

No	BARRIOS	DELEGADOS	PRESIDENTE DE CDR	FAMILIAS	VECINOS
1	Villa Magalis	1	1	1	1
2	Las Varias	1	1	1	1
3	Las Brisas		1	2	2
4	Pueblo Viejo	1	1	2	1
5	La escondida		1	1	1
6	Calle Palma		1	1	1
7	Rep. Nuevo	1		2	1
8	Cruce de R.		1	1	2
9	Las Casimbas	1		4	2
T	<b>9</b>	<b>5</b>	<b>7</b>	<b>15</b>	<b>12</b>

Fuente: elaboración propia.

### **Aspectos positivos:**

1. Los líderes comunitarios (delegados, presidentes de CDR) dominan un amplio volumen de información en términos generales, acerca de las personas que representan.

2. Los líderes comunitarios reconocen la importancia de la educación y la instrucción, así como el carácter esencial del vínculo familia-escuela-comunidad para garantizar la calidad del aprendizaje escolar.

3. Se atienden las familias más vulnerables, a partir de la entrega de bienes materiales, como colchones, camas, productos de aseo y alimenticios, entre otros.

**Aspectos negativos que pueden ser considerados factores asociados a los bajos resultados en el aprendizaje:**

1. Los líderes comunitarios, a pesar de dominar un amplio volumen de información acerca de las personas que representan, carecen de una caracterización que contemple dimensiones, indicadores y aspectos específicos, que pudieran revelar factores asociados a bajos resultados en el aprendizaje de los educandos.

2. Uso excesivo de la tecnología y los productos que se consumen de la red en los tiempos libres, en detrimento del estudio.

3. Estados de insatisfacción relacionados con la crisis económica y migratoria que enfrenta Cuba hoy, particularmente la emigración de la población joven, familiares, amigos y profesionales en general.

4. Impacto negativo de la inflación. No todas las familias pueden costear insumos extras, que complementan la logística escolar. Las familias afectadas económicamente sufren limitaciones en el hogar de diversa índole, todo lo cual conduce a que se afecte la motivación por el aprendizaje.

5. Las actividades económicas que prevalecen en las comunidades son las del sector privado, las cuales ofertan bienes y servicios a precios inaccesibles para un por ciento significativo de las familias.

6. Se jerarquiza lo material por encima de lo espiritual, por ello el estudio no se prioriza suficientemente, constatándose que la motivación por esta actividad es débil.

7. Uso excesivo de celulares, tablets y computadoras para los videojuegos, por parte de los educandos.

8. No existen instituciones sociales, económicas, o gubernamentales que presten atención a las familias con niños que evidencian bajos resultados en el aprendizaje escolar.

9. Aun no se le atribuye la importancia debida al diagnóstico escolar, por parte de los docentes, al planificar las clases, con énfasis en el tratamiento que requieren los educandos con bajos resultados en el aprendizaje.

**CONCLUSIONES GENERALES**

La identificación de los factores asociados a los bajos resultados en el aprendizaje escolar en el Municipio Calixto García constituye un avance significativo en el empeño de mejorar la calidad del proceso de enseñanza-aprendizaje. Se revela un uso excesivo de la tecnología y los productos que se consumen de la red, en detrimento del estudio. Igualmente, se jerarquiza lo material por encima de lo espiritual, lo que ocasiona desmotivación hacia el estudio. No se constataron instituciones

sociales, económicas, o gubernamentales que presten atención a las familias con niños que evidencian bajos resultados en el aprendizaje escolar. Existe desmotivación por parte de los docentes, apreciándose la solicitud reiterada y numerosa de bajas, mayormente para ejercer en otras actividades económicas en las que obtienen mejor remuneración. Se corroboró que la precaria situación económica, con énfasis en el acceso a productos de primera necesidad, debilita las relaciones escuela-familia.

Los educandos reciben poca ayuda en el hogar para la realización de las tareas escolares. Se constató tendencia a minimizar el aprendizaje, ponderándose la importancia de una posición económica privilegiada, que permite la realización de actividades para las cuales no es necesario esforzarse en el estudio. Se pudieron constatar varios casos de madres y/o padres que emigraron, lo cual ha traído como consecuencia un marcado desinterés por el estudio, manifestaciones de ansiedad y un marcado.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Asamblea Nacional del Poder Popular (GOC-2022-919-099). Ley 156/2022 “Código de las familias”. Gaceta Oficial de la República de Cuba. <http://www.gacetaoficial.gob.cu/>
- Castro, N. (2002). "La imagen de la investigación cualitativa en la investigación de mercados". *Política y Sociedad*, 39 (1). <https://revistas.ucm.es/index.php/POSO/article/view/POSO0202130159A>.
- IA abierta. (2023). *ChatGPT* (versión del 20 de noviembre) [Modelo de lenguaje grande]. [Htpps://chat.openai.com/chat](https://chat.openai.com/chat)
- Luque, D. J. y Rodríguez. G. (2004). *Dificultades en el aprendizaje: Unificación de criterios diagnósticos*. III. Criterios de intervención pedagógica. Materiales para la práctica orientadora volumen N°3. Materiales para la práctica orientadora volumen N°3. Consejería de educación. Junta de Andalucía. [https://www.uma.es/media/files/LIBRO\\_III.pdf](https://www.uma.es/media/files/LIBRO_III.pdf).
- Martínez, F. A y Mendoza, J. A. (2015). Como afecta la dislexia en el proceso de aprendizaje de los niños. En Iris Alfonso Albores (coord.) *Educación Especial Breves miradas de los actores en su práctica docente*. Servicios Académicos Internacionales. <https://www.eumed.net/libros-gratis/2015/1457/1457.pdf>.
- Romero, J. F y Lavigne, R. (2004). *Dificultades en el aprendizaje: Unificación de criterios diagnósticos*. I. Definición, características y tipos. Materiales para la Práctica Orientadora Volumen N° 1. Consejería de educación. Junta de Andalucía. [https://www.uma.es/media/files/LIBRO\\_I.pdf](https://www.uma.es/media/files/LIBRO_I.pdf)
- Romero, J. F y Lavigne, R. (2004). *Dificultades en el aprendizaje: Unificación de criterios diagnósticos* II. Procedimientos de evaluación y diagnósticos. Materiales para la práctica orientadora volumen N°2. Consejería de educación. Junta de Andalucía. [https://www.uma.es/media/files/LIBRO\\_II.pdf](https://www.uma.es/media/files/LIBRO_II.pdf).
- Santamaría, C. y Marinas, J.M. (1994). "Historias de vida e historia oral", en J.M. Delgado y J. Gutiérrez (coords.), *Métodos y técnicas cualitativas de investigación en ciencias sociales*, Madrid. Editorial Síntesis. [https://biblioteca.colson.edu.mx/edocs/RED/Metodos\\_y\\_tecnicas\\_cualitativas\\_de\\_investigacion\\_en\\_ciencias\\_sociales.pdf](https://biblioteca.colson.edu.mx/edocs/RED/Metodos_y_tecnicas_cualitativas_de_investigacion_en_ciencias_sociales.pdf)



14228

## DISEÑO DE PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA DE SUMINISTROS INDUSTRIALES, IXTLAHUACA ESTADO DE MÉXICO

L.C. Orlando Matias Crispin  
Universidad de Ixtlahuaca CUI.A.C.  
[matiasorlando84@gmail.com](mailto:matiasorlando84@gmail.com)

M. en DAES. Rosa María Miranda Chávez  
Universidad de Ixtlahuaca CUI.A.C.  
[rosa.miranda@uicui.edu.mx](mailto:rosa.miranda@uicui.edu.mx)

### Resumen:

Esta investigación surge con la finalidad de diseñar un plan estratégico, para la consolidación y siendo expansión en el ramo de la metalurgia, aplicando la planeación estratégica y la herramienta del Balance Scorecard (BSC), o Cuadro de Mando Integral, ser un apoyo estratégico a nivel directivo, en la toma de decisiones sustentadas en los objetivos y metas en la ejecución. Se sustenta en una metodología de investigación, basada en el método cualitativo, el tipo de investigación, la técnica de investigación, el planteamiento del problema, la pregunta de investigación, objetivos, justificación y el planteamiento de la hipótesis de investigación. Los resultados finales del trabajo de investigación, los cuales, se obtienen de la "Empresa de Suministros Industriales", y considera aspectos fundamentales, del plan estratégico, y el Balanced Scorecard, para la consolidación y expansión de la empresa, al contribuir en el desarrollo como aportación estratégica en la toma de decisiones.

**Palabras Clave:** cuadro de mando integral, Planeación estratégica, estrategias

### Abstract:

This research arises with the purpose of designing a strategic plan, for consolidation and expansion in the field of metallurgy, applying strategic planning and the Balance Scorecard (BSC) tool, or Balanced Scorecard, to be strategic support at the management level, in decision making based on the objectives and goals in execution. It is based on a research methodology, based on the qualitative method, the type of research, the research technique, the statement of the problem, the research question, objectives, justification and the statement of the research hypothesis. The final results of the research work, which are obtained from the "Industrial Supplies Company", and consider fundamental aspects of the strategic plan, and the Balanced Scorecard, for the consolidation and expansion of the company, by contributing to the development as a strategic contribution in decision making.

**KeyWords:** Balance Scorecard, Strategic plan, Strategy

## Introducción

El presente trabajo de investigación, surge con la finalidad de diseñar un plan estratégico, para la consolidación y expansión en el ramo de la metalurgia, aplicando la planeación estratégica y la herramienta del Balance Scorecard (BSC), o Cuadro de Mando Integral, donde se enlazan las estrategias y objetivos, logrando resultados favorables a través de cuatro áreas de la empresa: En el área financiera, donde se analizan los estados financieros, en el flujo de efectivo, estado de resultados, balance general y una proyección de estados financieros proforma, así como las razones financieras, y al mismo tiempo tener un conocimiento del cliente, la función del proceso interno de la empresa, un aprendizaje y crecimiento, donde estos factores, tienen la finalidad de monitorear el desempeño, como un todo, por medio de indicadores clave que resumen, si la entidad económica se desarrolla con resultados estratégicamente favorables o no, el cuadro de mando integral le permitió a la “Empresa de Suministros Industriales, ser un apoyo estratégico a nivel directivo, en la toma de decisiones sustentadas en los objetivos y metas en la ejecución.

La presente investigación se sustenta en una metodología de investigación, que se desarrolla en la estructura del trabajo como:

El Marco Teórico conceptual, donde se desarrolla los conceptos de planeación estratégica, empresa y el Balance Scorecard (BSC) o cuadro de mando integral, con la finalidad, de tener un conocimiento más complejo de los temas a tratar.

La Metodología es el segundo aspecto del trabajo y comprende: la metodología de la investigación, el método cualitativo, el tipo de investigación, la técnica de investigación, el planteamiento del problema, la pregunta de investigación, objetivos, justificación y el planteamiento de la hipótesis de investigación.

El tercer punto, son los resultados finales del trabajo de investigación, los cuales, se obtienen de la “Empresa de Suministros Industriales”, y considera aspectos fundamentales, del plan estratégico, y el Balanced Scorecard, para la consolidación y expansión de la empresa, al contribuir en el desarrollo como aportación estratégica en la toma de decisiones.

### I. Marco Teórico Conceptual

En este apartado se desarrolla información referente a la planeación la estratégica, *Balanced Scorecard* (BSC), o Cuadro de Mando Integral y la empresa como se presenta a continuación:

## 1.1 Planeación Estratégica

La planeación estratégica tiene el objetivo de modelar y remodelar los negocios y productos de la empresa, de manera que se combinen para producir un desarrollo y utilidades satisfactorios.

Existen varios autores que definen a la planeación estratégica, como se presentan a continuación:

Rodríguez (2005), la planeación estratégica es el conjunto de planes integrales de una organización que normarán el comportamiento futuro de la misma.

El autor Pacheco (2006, p.38), menciona que la planeación estratégica es el proceso por el cual los directores de una organización prevén su futuro y desarrollan los procedimientos y operaciones para alcanzarlos. El autor establece que el proceso de administración estratégica se acompaña de cinco componentes y son los siguientes:

- Selección de la misión y principales metas corporativas;
- El análisis del ambiente competitivo externo de la organización para identificar las oportunidades y las amenazas.
- El análisis del ambiente operativo interno de la organización para identificar las fortalezas y debilidades de la organización;
- La selección de estrategias fundamentadas en las fortalezas de la organización y que corrijan sus debilidades con el fin de tomar ventaja de oportunidades externas y contrarrestar las amenazas externas; y
- La implementación de la estrategia.

## 1.2 *Balanced Scorecard (BSC)*

Se tiene como antecedente, que en el año 1992, la Metodología de Cuadro de Mando Integral, o *Balanced Scorecard (BSC)*, es creada por dos académicos estadounidenses y fue introducido por el contador Robert S. Kaplan y el teórico empresarial David Norton, este método capaz de reducir e incluso eliminar la posibilidad de errores de los tomadores de decisiones en la selección de métricas clave de desempeño, y se ha adaptado como uno de los métodos más demandados, para evaluar objetivos y gestionar empresas. Y es importante mencionar que fue publicada por primera vez en la revista Harvard Business Review. (SIDLE, 2022)

Según Fernández (2001), el proceso de diseño del BSC inicia con la definición de la visión, misión y valores de la organización y a partir de ello se desarrolla la estrategia, que se representa a través del mapa estratégico. El mapa estratégico es considerado como el conjunto de objetivos

estratégicos, que se relacionan a través de relaciones causa-efecto, con la finalidad de entender la coherencia entre los objetivos estratégicos y la estrategia de la organización. (Fernandez, 2001)

El “*Balance Scorecard*”, es una gran herramienta para estructurar el plan estratégico en diferentes perspectivas, y principalmente conectar las intenciones con los resultados esperados. Cuando esta conexión es clara, es más fácil hacer el análisis de la estrategia e iniciar proyectos que ayuden a alcanzar la visión.

Al tener un plan estratégico estructurado, con objetivos en diferentes perspectivas no va a ser exitoso, si no se discute la estrategia periódicamente. Y eso no se trata sólo de mantener los datos actualizados, sino de desarrollar personas y proyectos, para que la visión sea alcanzada.

(Kaplan, 2004)

El Cuadro de Mando Integral, o *Balanced Scorecard* (BSC), como sistema de **gestión fue diseñado para evaluar aspectos más financieros** dentro de la empresa con la finalidad de tomar decisiones, basadas en otros elementos de valor. Es decir, el Cuadro de Mando Integral, como herramienta de seguimiento estratégico de la toma de decisiones, y que lleva a cabo la dirección de la empresa, tiene como prioridad atender los indicadores de gestión en cuatro pilares elementales como: Finanzas, clientes, procesos internos y desarrollo.

La gran ventaja que se tiene con esta metodología de gestión de la empresa, es que permite alinear la estrategia principal como empresa, en indicadores de gestión, porque al ser un modelo de administración empresarial, apoya en la relación con los objetivos, con un enfoque de medición vinculada a los planes de acción específicos, donde guían las iniciativas de cada uno de los empleados para el logro de las metas.

Finalmente, de la información anterior se concluye que la toma de decisiones, será la información que determina, orientar las decisiones estratégicas en la empresa, y tener una comunicación eficiente, con cada uno de los colaboradores y la oportunidad de realizar una mejora continua en las áreas de la empresa.

### 1.3 La Empresa

En general, una empresa también se puede definir como una unidad formada por un grupo de personas, bienes materiales y financieros, con el objetivo de producir algo o prestar un servicio que cubra una necesidad y por el que se obtengan beneficios. (<https://debitoor.es/glosario/definicion-empresa>, s.f.)

## II. Metodología

La metodología de la investigación, en este sentido, es también la parte de un proyecto de investigación, donde se exponen y describen razonadamente los criterios adoptados en la elección de la metodología, sea esta cuantitativa o cualitativa. (<https://www.significados.com/metodologia/>, s.f.)

Para tener un conocimiento más preciso de la metodología de la investigación se presentan algunos puntos de vista de los siguientes autores.

Cuando se realiza una investigación implica llevar a cabo una búsqueda intencionada de conocimiento, mediante un proceso sistemático de análisis y reflexión Cheesman, (2010); es decir, es un método que permite recolectar y analizar datos, con la finalidad de resolver problemas y atender las necesidades de las personas, y se apoya con técnicas en la obtención de la información. (Cheesman, 2010)

El presente trabajo de estudio, tiene un alcance descriptivo, porque tiene como principal función especificar las propiedades, características, perfiles, de grupos, comunidades, objeto o cualquier fenómeno. Se recolectan datos de la variable de estudio y se miden.

(Hernández, 2018)

La presente investigación también que considera como base a la investigación de tipo de información documental, porque se hizo una recopilación de datos, hecha a partir de fuentes bibliográficas, que permite explicar y orientar hacia otras fuentes de investigación.

(Ramírez, s.f.)

Al mismo tiempo, el trabajo de investigación se sustenta en la observación como técnica de investigación científica, y constituye el primer paso del método científico, porque considera una planificación sistemática, un plan previo, se realiza el registro del fenómeno observado y se evalúa la observación, para verificar su validez y fiabilidad. En la investigación cualitativa lo observado es un fenómeno o hecho social y cultural.

La Observación participante es según Taylor y Bogdan (1984) la investigación que involucra la interacción social entre el investigador y los informantes en el milieu (escenario social, ambiente o contexto) de los últimos, y durante la cual se recogen datos de modo sistemático y no intrusivo. Implica la selección del escenario social, el acceso a ese escenario, normalmente una organización o institución. (Taylor y Bogdan, 1984)

## **2.1 Objetivos**

El objetivo general del trabajo de investigación es:

1.- Diseñar un Plan Estratégico para la consolidación y expansión de la “Empresa de Suministros Industriales”.

Los objetivos específicos del presente trabajo son:

- 1.- Analizar la situación actual de la empresa en los productos que se ofrecen
- 2.- Identificar el mercado de expansión
- 3.- Ubicar a la competencia y la calidad del servicio

## **2.2 Planteamiento del problema**

La presente investigación considera plantear el problema de investigación, el cual, permite afinar y estructurar la idea de investigación, ya que comprende tres elementos importantes: objetivos de investigación, pregunta de investigación y justificación, además, de analizar la viabilidad de la investigación y sus posibles consecuencias.

### **El problema del proyecto de investigación es:**

En la “Empresa Suministros Industriales”, se ha observado que no se tiene una estabilidad en la planeación y esto ocasiona, un efecto en sus líneas de actuación a seguir a largo plazo, ocasionando al mismo tiempo, que se carezca de una constancia en el logro de objetivos y metas, es decir, a la fecha no se ha concretado el proceso de forma continua, y esta situación, afecta que no se tenga una consolidación y expansión en la empresa.

## **2.3. Pregunta de Investigación**

La pregunta principal de investigación del trabajo de investigación, es la pregunta que pretende responder y deriva del planteamiento del problema donde se ha formulado previamente.

La pregunta de investigación del trabajo es la siguiente:

- 1.- ¿El diseño de un Plan Estratégico permitirá la consolidación y expansión de la Empresa de Suministros Industriales?

## **2.4 Justificación**

El presente trabajo de investigación surge de la necesidad de diseñar un plan estratégico, con la finalidad de que la empresa tenga un crecimiento y consolidación dentro del ramo de la metalurgia, y al mismo tiempo se acompaña de la herramienta Balance Scorecard (BSC), que también es considerado como el Cuadro de Mando Integral, que permite enlazar estrategias y objetivos clave, con desempeño de resultados a través de 4 áreas críticas de la empresa: área financiera, conocimiento del cliente, proceso interno de la empresa, aprendizaje y crecimiento, con estos factores, se logra monitorear el desempeño, por medio de indicadores clave, que resumen, si la empresa tiene una misión y visión adecuada o no, la herramienta permite ser un apoyo estratégico a nivel directivo, en la toma de decisiones sustentada en los objetivos y metas para la ejecución.

Finalmente, al establecer en la empresa el sistema de medición, es indispensable realizar el seguimiento y dar continuidad, como lo señala la planeación estratégica, en la “Empresa de Suministros Industriales”, en la misión y visión, que determinan hacia dónde va dirigida la empresa, aspectos que se consideran importantes, al momento establecer y contar con una medición o gestión, en el seguimiento, y en caso de no realizarlo, indudablemente se corre el riesgo de que la empresa pierda el rumbo y esto afecte a los objetivos y metas.

### **2.5 Planteamiento de la hipótesis**

Las hipótesis son consideradas como aquellas suposiciones o predicciones, que se hacen sobre los resultados del proyecto de investigación, y son las guías que permiten orientar el trabajo, a la consecución de un objetivo.

Derivado de lo anterior, a continuación, se presenta la siguiente hipótesis del proyecto de investigación.

**Hi=** El diseño de un Plan Estratégico permite la consolidación y expansión de la Empresa de Suministros Industriales”.

### **III. Resultados**

Los resultados que se obtienen en el trabajo de investigación, se presentan en el plan estratégico, y el Balanced Scorecard y son los siguientes:

#### **3.1 Plan estratégico**

Al implementar el plan estratégico en la “Empresa de Suministros industriales”, le permite que se organice de forma eficiente, en dos aspectos primordiales, el primero es a partir de tener una identidad de los colaboradores con la empresa, y lograr que el nivel directivo como líder, que motive a los colaboradores en las diferentes actividades que realizan, para el logro de los objetivos y metas. El plan estratégico propuesto considera la siguiente estructura:

##### **a) Visión**

Ser una empresa líder, reconocida a nivel mundial por la calidad de nuestros productos y servicios, desarrollar e implementar tecnologías para la conservación del medio ambiente.

##### **b) Misión**

Destacar en la elaboración de productos industriales, superado las expectativas de los clientes, brindando servicios justos y precios competitivos a más empresas para así construir una empresa sustentable donde nos encante trabajar.

### c) Política de Calidad

La política de calidad se sustenta en cada proceso, la satisfacción del cliente y la mejora continua.

### d) Objetivos

1. Desarrollar soluciones por medio de actividades manufactureras en el ramo metal mecánico industrial.
2. Ser un proveedor confiable, en el diagnóstico y solución de problemas de la industria, en productos de calidad al ofrecer una ventaja competitiva.

### e) Valores

**Responsabilidad:** Realizar la entrega de los productos en los tiempos establecidos

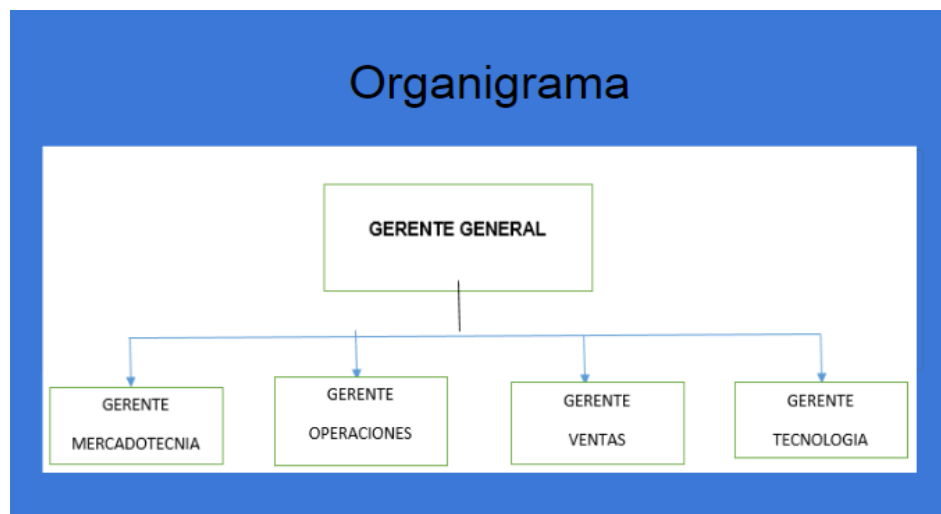
**Honestidad:** Dar seguridad en cada uno de los productos que se hace llegar a los clientes

**Excelencia:** Brindar un servicio que ha caracterizado la empresa, al momento de ofrecer una variedad de expectativas a los clientes y una mejora continua.

### f) Organigrama

La presente estructura organizacional de la “Empresa de Suministros Industriales”, considera los siguientes puestos. Ver imagen no.1

**Imagen 1 Organigrama**  
**“Empresa de Suministros Industriales”**



**Fuente:** Propia del sustentante

### g) Las estrategias

Las estrategias que se consideran en el presente trabajo, como cursos de acción, que



permiten ser un apoyo, para el nivel directivo en la “Empresa de Suministros Industriales”, en el logro de los objetivos, para la toma de decisiones son las estrategias siguientes:

a) **Las estrategias Defensivas**

Permiten tener presente las amenazas y fortalezas de la empresa, con la finalidad de evitar minimizar el riesgo del impacto que puede causar el ataque de la competencia.

b) **Estrategias Ofensivas**

Estas estrategias permiten potenciar las fortalezas de la empresa, aprovechando la oportunidad como líder del sector, y se opta en el lanzamiento de nuevos productos, y que la empresa tenga una posición económica eficiente y estable.

c) **Estrategias de Supervivencia**

Estas estrategias analizan los aspectos negativos que rodean a la empresa, así como, las debilidades y amenazas, con la finalidad de conocer la situación actual y al mismo tiempo considerar las decisiones precisas en las ventas y en la estabilidad financiera




d) **Las Estrategias de reorientación**


En este tipo de estrategias se utilizan cuando las debilidades detectadas en el análisis, son muy graves, situación que determina que la empresa, debe cambiar de rumbo y reorientar a la empresa a partir de un marketing digital, con un enfoque de nuevos productos y que aporten ventajas competitivas.

Finalmente, se definen los indicadores y metas a cumplir en la empresa, y al trabajar con los colaboradores en equipo, se define la parte de comercializar y el logro de las metas de crecimiento e inversión, elaboradas en el plan estratégico y en la herramienta del Balanced Scorecard (BSC), como se presenta a continuación. Ver tabla no. 1

**Tabla 1 Plan Estratégico de la "Empresa de Suministros Industriales"**

PERSPECTIVAS	OBJETIVO	META	INDICADOR	GESTIÓN
No. 1	1	1 y 2	a y b	1
<b>FINANCIERA:</b>	Medir los términos monetarios y las métricas en los ingresos, el beneficio neto, el rendimiento de la inversión y los costos operativos.	Ventas Costos	Estados Financieros	Proveedores
1.- Aumentar las ventas por año 1, 2 y 3.		Aumentar las ventas netas de cada mes del 1% en cada uno de los años (Ver imagen de incremento mensual)	a) Estado de Resultados b) Balance general	Acuerdos de negociación con los proveedores

2.- Reducir los costos por año 1,2 y 3.		a) Reducción del año 1 del 44.46% b) Reducción del año 2 del 17% anual 3) Reducción del 8.19% (ver gráfica no. 1 de razones financieras).		
No. II	1	1	1	1
<b>DEL CLIENTE:</b>	Satisfacer al cliente en todo el proceso de atención, tiempo de respuesta de compra.	4	4	1
1.Diversidad de productos		<b>Tendencia de nuevos productos por trimestre</b>	<b>Trimestral</b>	<b>Apertura de Departamentos</b>
		Aumentar en un 4% el lanzamiento de nuevos productos cada trimestre	Número de nuevos productos lanzados por trimestre	Apertura de un departamento de innovación y desarrollo en la empresa
No. iii	1	1	1	1
<b>De procesos internos:</b>	Alcanzar los objetivos de las dos perspectivas interiores, al satisfacer las necesidades de los clientes y accionistas, hacia el logro de ventajas competitivas y altos niveles del rendimiento financiero.	2	2	1
		<b>Propuesta de Proyectos</b>	<b>Periodo de Informe</b>	<b>Gestión y desarrollo de Tecnología - Software</b>
1.- Desarrollar productos innovadores y de forma constante		Dar apertura a proyectos de desarrollo en nuevos productos (6 meses)	Informe de proyectos de innovación cada semestre (6 meses)	Adquisición de un software para la gestión de desarrollo de nuevos productos en base a las nuevas tendencias

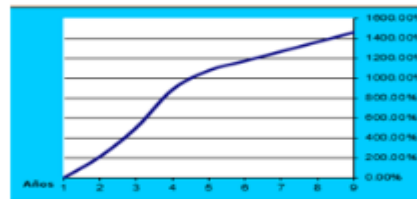
No. IV	1	2	1	2
De aprendizaje y crecimiento:	Describir cada uno de los recursos humanos y tecnológicos, así como el entorno organizativo para apoyar la estrategia, con mejoras considerando el proceso interno y aspectos financieros.	2	1	2
		Personal con preparación académica de Licenciatura	Personal con posgrado	Colaboradores
1.- Contar con colaboradores calificados en el desarrollo de nuevos productos en base a las nuevas tendencias que demandan los clientes		Contar por lo menos con dos colaboradores con habilidades en el ramo de la metalurgia	Requisición de un profesional de empresa, con título de maestría en el sector de la metalurgia	Selección de un colaborador y motivar con una beca, para estudios de posgrado y contratar a un segundo colaborador, con un posgrado en el sector de la metalurgia.

Fuente: Propia del Sustentante

### 3.2. Balanced Scorecard

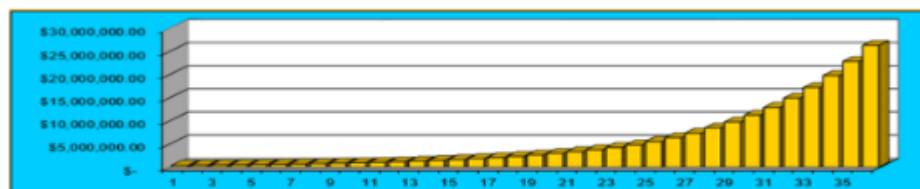
El Cuadro de Mando Integral del trabajo, de la “Empresa de Suministro Industriales”, considera la siguiente información que se presenta en cada una de las siguientes gráficas:

Representación gráfica



Ventas Mensuales

Año 1, año 2 y año 3



**Análisis:** En la gráfica, se presentan las ventas mensuales y anuales, lo que indica que, en cada uno de los años, las ventas incrementan durante los tres periodos, situación que indica que la

empresa tiene ingresos favorables, para tomar la decisión de llevar a cabo la consolidación y expansión de la empresa.

### Gráfica Anual a 3 años del Estado de Resultados



**Análisis:** La gráfica no. 1 representa los ingresos anuales de la empresa, y representan para el primer año un importe de \$ 7,998,397.00, con un incremento del 10% anual, para el segundo año se tiene un importe de \$31, 843,120.00, con una tasa de incremento anual del 12% y finalmente para el 3er. año reporta un monto de ingresos por, \$162,056,825.00, con una tasa de incremento anual del 14%. Situación que permite a la empresa tener ingresos favorables, y que permite a la empresa tener un crecimiento y desarrollo en cada uno de los periodos.

### Gráfica Anual a 3 años del Balance General



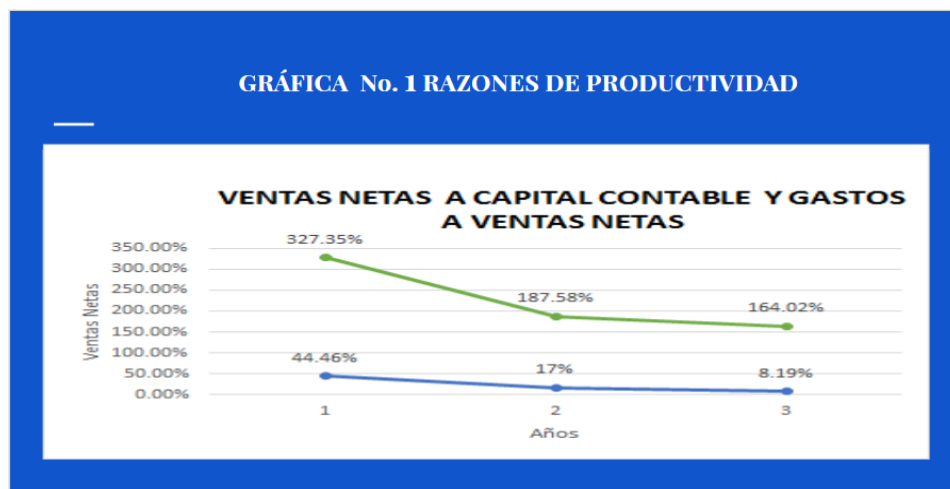
**Análisis:** La gráfica no. 1 correspondiente al Balance General representa el importe anual que tiene la empresa en sus activos del primer año por un importe de \$2,440,317.00, en el segundo año un importe de \$16,975,976.00, del 3er. año se tiene un total en activos por \$98,803,976.00. Información que permite visualizar un crecimiento en cada uno de los años de la empresa.

### Gráfica Anual a 3 años del Flujo de Efectivo

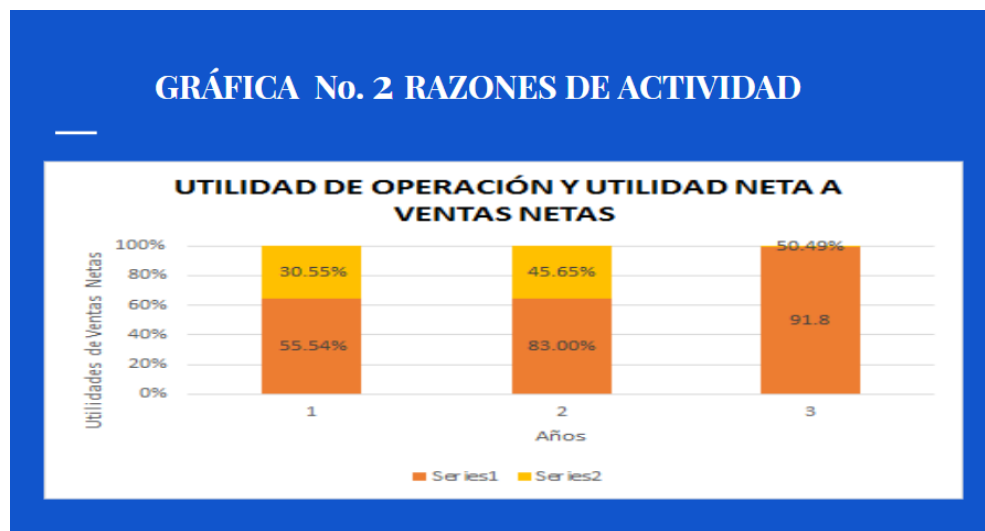


**Análisis:** La gráfica no. 1 representa los flujos de efectivo de los 3 periodos que genera la empresa, y para el primer año reporta un flujo inicial por un importe de \$0.0 y con un saldo final del primer periodo de \$2,440,317.00, y en el segundo año un saldo final de \$16,975,976, y finalmente en el 3er. año por un saldo final de \$98,803,976.00 y los saldos globales de los 3 periodos acumulando los flujos, para el primer año, es por un importe de \$4,880,635.00 para el segundo año por un flujo con un importe de \$31,511,634 y finalmente un flujo final para el 3er. año es de \$180,631,976.00.

### Gráfica Anual a 3 años de Razones Financieras



**Análisis:** La gráfica no. 1 representa las razones de productividad que se obtienen de ventas netas a capital contable de la empresa, reflejando un análisis en porcentaje para el primer año del 327.35%, para el segundo año un porcentaje del 187.58% y para el 3er. año de 164.02%, así como una disminución de los gastos, en el primer año reporta un porcentaje de ventas netas del 44.46%, en el segundo año un porcentaje de ventas del 17% y para el 3er. año un total del 8.19%. Situación que refleja que la empresa se beneficia en los incrementos de los porcentajes de las ventas por año y una disminución de los gastos en cada uno de los periodos, permitiendo a la empresa un crecimiento y expansión.



**Análisis:** La gráfica no. 2 representa las razones de actividad de la empresa en operación del 100% que indica que se tiene para el primer año un 55.54% en utilidad de operación en de ventas netas, para el año 2 un 83%, y el año 3, un 91.8%, así como una utilidad neta en ventas netas del año 1 del 30.55, en el año 2 43.65% y en el año 3 de 50.49 %. Situación que beneficia a la empresa por tener utilidades de operación y utilidad neta en ventas netas en cada uno de los periodos de beneficio para la empresa.

### Discusiones

El presente trabajo de investigación de plan estratégico para la Empresa de Suministros Industriales, permite definir y establecer los objetivos que deben ser considerados, al momento de realizar la planeación estratégica, y definir el camino que debe llevar la empresa, porque se logra el diseño en la misión, visión, valores y organigrama, así como, la aplicación y control de la estructura financiera, situación que se considera como una base elemental, para la toma de decisiones, y como área de oportunidad al contar con un mejor control financiero, por medio del análisis del cuadro de mando integral, a partir de un enfoque financiero que permite de una manera muy concreta, tener un diseño

en los indicadores de gestión, los cuales se estipulan en las áreas de finanzas, clientes, procesos internos y desarrollo, por ser puntos clave en la empresa como indicadores de gestión y su vinculación directa con los objetivos, logrando también retomar y direccionar hacia una medición e interrelacionar, los planes de acción con los colaboradores, en el logro de las metas en la empresa.

### **Conclusiones**

La planeación estratégica, al ser una guía define un orden y fue primordial, para generar los resultados positivos de las operaciones en la “Empresa de Suministros Industriales”, y al trazar el camino correcto, se da seguimiento en el desarrollo, para trabajar y mejorar en la empresa, y al mismo tiempo esta situación, le permite a la dirección tomar decisiones coherentes y precisas, hacia dos enfoques estratégicos diseñados, para la ejecución de *la alta gerencia y las estrategias a nivel operativo, que son dirigidas de forma estratégica, al momento de ser ejecutadas, medirse y retroalimentarse.*

Es importante señalar, que el plan estratégico, logró ser coherente y sistematizado, porque es un documento, que permite aplicar cada una de las estrategias, al definir los procesos, en el desarrollo de cada actividad, en las diferentes áreas de la empresa, con la finalidad de retomar el rumbo de la empresa, el cual, se fundamenta en direccionar la misión y visión, así como, mejorar las perspectivas financieras y operativas.

Finalmente, con la herramienta del Cuadro de Mando Integral o *Balanced Scorecard (BSC)*, se tiene un gran apoyo, al analizar la información financiera, en los años uno, dos y tres, en la información del Estado de Resultados, Flujo de efectivo, y Razones financieras, como se presentó en las gráficas.

### **Bibliografía:**

- Cheesman, S. (2010). *Conceptos básicos en investigación*. México: Consultado de <https://investigar1.files.wordpress.com/2010/05/conceptos.pdf>.
- Fernandez, A. (2001). El Balanced Scorecard ayudando a implantar la estrategia. *Revista de Antiguos Alumnos IESE*, 31-42.
- Hernández, S. R. (2018). *Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. México: Mc Graw Hill.
- <https://debitoor.es/glosario/definicion-empresa>. (s.f.). <https://debitoor.es/glosario/definicion-empresa>.
- Kaplan, R. S. (2004). *Mapas estratégicos – Balanced Scorecard: convirtiendo ativos intangíveis em resultados tangíveis*. Rio de Janeiro: Elsevier.
- Pacheco, C. (2006). *Presupuestos un enfoque gerencial*. México: IMCP.

Ramírez, A. (s.f.). *Metodología de la investigación científica*.

<http://www.postgradoune.edu.pe/pdf/documentos-academicos/ciencias-de-la-educacion/1.pdf>

SIDLE. (20 de 06 de 2022). *Gestión de procesos*. Cuadro de Mando integral:

<https://www.sydle.com/es/blog/balanced-scorecard-629a519600627f09d729acf4>

Taylor, S., y Bodgan, R. (1984). *La observación participante en el campo, Introducción a los métodos cualitativos de investigación, la Búsqueda de significados*. Barcelona: Paidós Ibérica.

### Anexo 1

#### Productos de la “Empresa de Suministros Industriales”



**Fuente:** Información obtenida de la empresa



14064

## EL USO DE MEDIOS DE ENSEÑANZA PARA ESTIMULAR EL DESARROLLO EFECTIVO DEL PROCESO DE ENSEÑANZA APRENDIZAJE

M. Sc. Diosbanis Thomas Blanco

Universidad de Holguín

[dthoma@uho.edu.cu](mailto:dthoma@uho.edu.cu)

ORCID 0000-0003-1324-8497

M. Sc. Xiomara González López

Universidad de Holguín

Lic. Danielly Martínez Ochoa

Universidad de Holguín

[danielly@uho.edu.cu](mailto:danielly@uho.edu.cu)

### Resumen

Los debates acerca del conocimiento científico de la educación primaria son de interés por su importancia para el desarrollo de los educandos, los medios de enseñanza juegan un rol fundamental para la transformación del proceso de enseñanza aprendizaje, ya que permite actuar en correspondencia con la relación entre los objetivos y el fin de la educación primaria. El presente artículo tiene como propósito valorar el empleo efectivo de los medios de enseñanza del currículo del nivel primario, se declara como objetivo la importancia del uso de medios de enseñanza en las clases de la educación primaria. Para alcanzar dichos resultados se utilizaron como métodos teóricos: análisis-síntesis, inducción-deducción, enfoque de sistema para establecer los vínculos entre el problema diagnosticado, los referentes teóricos- metodológicos y las tareas propuestas, empíricos: análisis documental, entrevistas, encuestas, prueba pedagógica. Esta metodología permitió un estudio de la literatura existente y el análisis de los principales problemas que se presentan en el proceso de aprendizaje en los escolares. Se proponen actividades docentes para solucionarlos. Como muestra para el estudio, el aula de 3er grado con 15 escolares del Centro Mixto Alfredo Barrea Franco del Municipio Urbano Noris, alcanzando transformaciones, que evidencian la efectividad del uso de los medios de enseñanza, la utilización de estos medios prueban la calidad alcanzada en el aprendizaje de los educandos, por lo que es recomendable seguir incorporando el uso de estos recursos didácticos en otros grados y otras Instituciones Educativas.

**Palabras claves:** Medios de enseñanza, Enseñanza Aprendizaje, Educación primaria.

### Summary

The debates about the scientific knowledge of the primary education are of interest for their importance for the pupils' development, the tuitional halfbacks play a fundamental role for the transformation of the process of teaching learning, since it allows acting in mail with the relation

between the objectives and the end of the primary education. The present article has like purpose to appraise the effective job of the tuitional means of the curriculum of the primary level, the importance of the use of tuitional means at the primary education's classrooms becomes manifest like objective. They utilized themselves like theoretic methods in order to achieve the aforementioned results: Analysis synthesis, induction deduction, focus of system to establish the links between the diagnosed problem, the referent theoreticians metodológico and the proposed tasks, empiricists: Documentary analysis, interviews, opinion polls, pedagogic proof. This methodology enabled a study of the existent literature and the analysis of the principal problems that present itself in the process of learning in the students. They propose teaching activities to solve them. As sign for the study, I harrow the classroom of 3er with 15 students of the Centro Mixto Alfredo Barrea Franco of the Municipio Urbano Noris, attaining transformations, the fact that they evidence the effectiveness of the use of the tuitional means, the utilization of these means prove the quality attained in the pupils' learning, which is why it is commendable to keep on incorporating the use of these didactic resources in another grades and another Educational Institutions.

**Key words:** Measure yourselves tuitional, teaching learning, Education would have priority.

## INTRODUCCIÓN

Los debates acerca del conocimiento científico de la Educación Primaria son de interés por su importancia para el desarrollo de los educandos, los medios de enseñanza juegan un rol fundamental para la transformación del proceso de enseñanza aprendizaje, ya que permiten actuar en correspondencia con la relación entre los objetivos y el fin de la Educación Primaria.

Con el impetuoso desarrollo de ciencia y la técnica los (ME) ocupan cada día un lugar más importante en el desarrollo del proceso de enseñanza – aprendizaje. Nuevas y viejas tecnologías vienen a apoyar el trabajo del maestro que va desde la demostración de un objeto natural hasta el uso de sofisticados simuladores que modelan procesos completos.

El maestro de la escuela cubana actual no puede olvidar cómo con la introducción de los nuevos Programas de la Revolución (existencia del Programa Audiovisual, la introducción de la Computación como disciplina desde la primaria) el papel de los (ME) adquieren un redimensionamiento incalculable, desde el punto de vista didáctico , que obliga a meditar en cuanto a cómo actuar en las nuevas condiciones para dar el salto cualitativo de calidad en el desarrollo del aprendizaje de niñas y niños según las expectativas actuales.

Con los últimos aportes de los (ME) se deben tener muy presentes las características didácticas y metodológicas de estos para conocer con profundidad todo lo que estos medios le pueden aportar al desarrollo de las clases y actividades docentes y así lograr el cumplimiento de los objetivos a su más alto nivel.

El uso, clasificación y propósito de los (ME) son de suma importancia a la hora de seleccionar el medio o medios que serán empleados en la clase, ya que de esta forma se logrará reconocer las funciones didácticas y su aplicación efectiva en las aulas con los educandos en cada etapa del aprendizaje ya que son muy variados y numerosos. Por tanto, se deben organizar de forma correcta para facilitar su empleo de manera funcional y objetiva.

## **DESARROLLO**

Uno de los principales problemas a los que se enfrentan los docentes es que el término Medio de Enseñanza no cuenta con una única definición. Cada autor coloca en la base de su concepto diferentes principios: utilitarios, psicológicos, pedagógicos, tecnológicos, etcétera.

Una correcta conceptualización del término (ME) garantizaría el adecuado trabajo de los docentes. Algunas definiciones de las más cercanas en nuestra opinión es la expresada por Especialista ucraniano Buxbinder, considera a los medios de enseñanza como el “conjunto de ideas, fenómenos, objetos y modos de actuación los cuales son condiciones necesarias para la realización de los objetivos”.

En el IV Seminario Nacional para Dirigentes, Metodólogos e Inspectores de las direcciones provinciales y municipales de Educación en febrero de 1980 (tercera parte), se discutió que “los medios de enseñanza son distintas imágenes y representaciones de objetos y fenómenos, que se confeccionan especialmente para la docencia. También objetos naturales e industriales, tanto en su forma normal como preparada que contiene información y se utiliza como fuente de conocimiento”. Compartimos el punto de autores e investigadores del Instituto Central de Ciencias Pedagógicas, que define a los (ME) como “todo objeto de la realidad objetiva, portador de información docente o no, el cual es incluido en el desarrollo de la clase a partir de las características didácticas y las funciones didácticas que cumplen lo (ME), que persiga determinados objetivos docentes puede ser considerado como tal.

Los (ME) responden al ¿con qué enseñar y con qué aprender? Y pueden considerarse objetos naturales, conservados, o sus representaciones, materiales, instrumentos o equipos que forman parte de la actividad de docentes y educandos. La importancia de los mismos es disímil, el material didáctico es en la enseñanza el nexo entre la palabra y la realidad, debe sustituir a la realidad representándolo de la mejor forma posible. Son medios auxiliares de la representación y refiere, que son aquellos que deben impresionar los sentidos que más contribuyen al aprendizaje eficaz (ojos y oídos).

Son todos los medios, materiales necesitados por el docente y el alumno para una estructuración y conducción efectiva y racional del proceso de educación e instrucción. Constituyen el soporte material para ejecutar el método, para posibilitar el logro de los objetivos. Son el componente del proceso de enseñanza que sirven de sostén material a los métodos.

Son imágenes y representaciones que tienen información y se utilizan como fuente de conocimiento, contribuyen a una enseñanza activa, constituyen elementos poderosos del trabajo educativo.

Los medios de enseñanza contribuyen, además a la retención del conocimiento, un medio de enseñanza bien relacionado y utilizado es esencial con el proceso de asimilación y comprensión de un contenido específico a la vez que ayuda a precisar mejor el objetivo de la clase.

**Requisitos que deben reunir los medios de enseñanzas que se seleccionan.**

- Tener potencialidades educativas que se pueden desplegar con su utilización.
- La relación intermateria que se puede establecer.
- Se deben utilizar al impartir una nueva materia o en la consolidación.
- Conocer la estructura organizativa del grupo al emplear un medio de enseñanza.

Algunas características didácticas de los (ME)

- . Contienen concentración de información.
- Crean las condiciones para el uso de lo sencillo a lo complejo, de lo concreto a lo abstracto.
- Propician la determinación de lo fundamental en el contenido de enseñanza.
- . Crean condiciones para superar las relaciones de tiempo y espacio existentes en la realidad (localización de los sucesos o fenómenos en el espacio).
- Permiten la demostración de los fenómenos estudiados en desarrollo, en dinámica.
- . Propician el realismo (autenticidad y certeza).
- Permiten mantener una imagen presentada en la pantalla durante el tiempo necesario.
- Posibilitan la presentación de la información en forma no codificada.
- Ofrecen la base orientadora a los estudiantes en el tránsito de la teoría a la práctica.
- Crean condiciones para la modelación de las acciones en formación.
- Posibilitan el cambio de esferas intelectual y motora de la actividad.
- Permiten la repetición múltiple de las acciones docentes.
- Crean condiciones para diferenciar los procesos estudiados por niveles o pasos.
- Contribuyen a la concentración de la información y al incremento del ritmo de enseñanza.
- Crean el necesario trasfondo emocional en los educandos.
- Contribuyen a la formación de habilidades comunicativas.
- Favorecen en el desarrollo de la calidad de la memoria y de los tipos de pensamiento.
- Estimulan la imaginación y la creatividad.
- Crean condiciones para la motivación de los alumnos por la actividad problémica y de búsqueda.
- Crean condiciones para la utilización de métodos racionales de enseñanza.
- Crean condiciones para la utilización de formas organizativas de enseñanza más efectivas.
- Contribuyen a la formación de hábitos de trabajo independiente, así como la posibilidad de autocontrol y autoestudio.
- . Poseen el suficiente nivel de adaptabilidad.

- Crean condiciones para la asimilación de los conocimientos científicos de las disciplinas en correspondencia con las exigencias actuales.
- Posibilitan el control de los resultados de la enseñanza con orientación al nivel de asimilación exigido.
- Interactúan con otros medios de enseñanza, conformando un complejo o sistema de medios.
- Propician infinidad de formas de presentación de la información.
- Propician la formación de habilidades generales de estudio:
  - Planificación del trabajo
  - Determinación de lo fundamental, lo esencial
  - Análisis del trabajo realizado y arribo a conclusiones
  - Trabajo con guías y bibliografía de estudio
  - Interpretación de datos de los aparatos de medición y control
- Propician la formación de habilidades específicas:
  - Interpretación de dibujos
  - Interpretación de esquemas cinemáticos
  - Elaboración de mapas de procesos tecnológicos
- Presentan una serie de características didácticas específicas, que responden a las exigencias del material de estudio concreto:
  - Dirección de la orientación profesional
  - Dosificación de la presentación del material
  - Carácter instructivo y educativo del contenido del medio de enseñanza
  - Conversión del medio de enseñanza en un medio de trabajo con sus características tecnológico – productivas
- Crean condiciones para la disminución del tiempo de asimilación de los contenidos científicos de estudio.
- Posibilitan la inclusión de los últimos adelantos de la revolución científico –técnica.

**Funciones didácticas de los (Medios de Enseñanza).**

- Contribuyen al cumplimiento de los objetivos y el contenido:
- Propician la demostración de los principales conceptos, categoría y términos.
- Facilitan la ilustración de los hechos científicos, ramas de la técnica y la producción.
- Permiten la formación de conocimientos de los diferentes tipos de actividad, de hábitos y habilidades prácticos e intelectuales y la formación de la concepción científica del mundo.

La actualización del sistema educativo cubano requiere de soluciones con un enfoque integral y multifacético, que demandan de una transformación en el funcionamiento de las instituciones educativas y modalidades educativas en los diferentes niveles y tipos de educación. Estas transformaciones, entendidas como procesos sociales complejos, se acometen en el marco del Tercer Perfeccionamiento del Sistema Nacional de Educación.

Los cambios a los que se aspira se ajustan al desarrollo de la sociedad actual cubana y a la búsqueda de mecanismos de autorregulación del proceso educativo, con la participación de los diferentes agentes educativos como requiere la sociedad que construimos.

Considerando estos aspectos y de acuerdo con los lineamientos generales formulados en el VI y VII Congresos del Partido en los objetivos de la I Conferencia, la conceptualización del modelo económico y social cubano de desarrollo socialista y el Plan de desarrollo previsto en la Agenda 2030, el empleo efectivo de variados y novedosos medios de enseñanza en el proceso de enseñanza aprendizaje, se ajusta de manera perfecta a las aspiraciones en el plano educativo de la escuela cubana actual.

## **METODOLOGÍA**

Para el sustento de la concepción general de la investigación, se emplea el enfoque dialéctico materialista, lo que permite la orientación del proceso investigativo y el enriquecimiento de los métodos, técnicas y procedimientos de investigación cualitativos, que se concreta en los métodos de investigación que emanan del objeto de estudio.

Como métodos de nivel teórico se empleó el análisis síntesis, para la sistematización de los fundamentos teóricos y metodológicos que abordan las diferentes funciones e importancia del empleo de los medios de enseñanza en el proceso de enseñanza aprendizaje y arribar a conclusiones luego del procesamiento de la información, el análisis histórico lógico, en el estudio de los antecedentes históricos del uso de diferentes medios de enseñanza en el proceso de enseñanza aprendizaje y el sistémico estructural funcional, en el diseño del procedimiento que hará viable su implementación en la práctica de la institución educativa.

Como métodos empíricos se utilizaron la observación, la encuesta, la entrevista y el análisis de documentos, para obtener información, que permitió determinar la situación problemática generadora de la investigación durante la etapa exploratoria y en la aplicación del procedimiento diseñado.

La población considerada en la investigación comprende 5 Instituciones educativas del Consejo Popular Norte, del municipio Urbano Noris Cruz de la provincia Holguín, las cuales cuentan con 5 directivos, 5 coordinadores y 72 docentes.

En la actualidad el empleo de variados medios de enseñanza y el aporte del uso de las tecnologías contribuye a dinamizar un aprendizaje desarrollador y a la relación dialéctica entre lo social y lo individual en el aprendizaje, distinguida por los diferentes autores (Vigostky (1978), Davidov (1987), Talizina (1988), J. López (2000), entre otros), este aspecto ha sido resaltado por Castellanos (2001), en sus trabajos de la forma siguiente: "En el aprendizaje cristaliza continuamente la dialéctica entre lo histórico-social y lo individual personal; es siempre un proceso activo de reconstrucción de la cultura, y de descubrimiento del sentido personal.

## RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Para el diseño del procedimiento para el uso efectivo de medios de enseñanza en el proceso de enseñanza aprendizaje se tomó como referencia

las exigencias planteadas por Rico (2013) en el modelo de escuela cubana actual, necesarias a tener en cuenta en el uso efectivo de los diferentes medios de enseñanza tomando en consideración las necesidades educativas y psicológicas de los educandos según el momento de desarrollo y los intereses acorde al entorno comunitario donde se desarrollan para ello se trazaron varias etapas las cuales se describen a continuación:

- Etapa de planificación: en esta etapa se procede a la planificación de la actividad específica a desarrollar y el contexto donde se ejecutará.
- Etapa de selección y diseño: En esta etapa se realiza la selección o el diseño de del o de los medios de enseñanza que serán empleados durante la actividad específica atendiendo a las particularidades del entorno, necesidades de los participantes y los objetivos trazados y materiales a utilizar para la confección del o de los medios.
- Etapa de evaluación y comprobación: En esta etapa se comprueba la efectividad de los medios en la actividad comprobando el cumplimiento de los objetivos propuestos.
- Etapa de actualización: Se realizan las correcciones necesarias y a los medios empleados si son necesarios para lograr una mayor efectividad en su uso futuro.

Es preciso aclarar que los medios de enseñanza pueden ser empleados en los diferentes espacios con los que cuenta el proceso de enseñanza aprendizaje y de igual manera hacerse extensivo a los hogares como parte de la inclusión de los agentes comunitarios al desarrollo integral de los educandos.

### Conclusiones parciales

El uso de los medios de enseñanza constituye en la actualidad de vital importancia como parte de las exigencias del nuevo modelo educativo propuesto por el perfeccionamiento de la escuela cubana, elemento esencial para elevar la calidad del aprendizaje y hacer más dinámico y atractivo dicho proceso, siendo de gran importancia para cumplir los propósitos de cada enseñanza con el uso variado y adecuado de estos.

## CONCLUSIONES

La realización de esta ponencia constató que existían insuficiencias en el dominio y uso eficiente de diferentes medios de enseñanza por parte de docentes de Instituciones Educativas del Consejo Norte del Municipio Urbano Noris de la provincia de Holguín, dificultando su aprovechamiento eficiente en las actividades ejecutadas en los distintos espacios donde

Al valorar la aplicación de la propuesta se demostró que es factible la solución o transformación de un problema social y favorece además de la actualización en el uso efectivo de los medios de enseñanza en el proceso de enseñanza aprendizaje, la adaptabilidad a los diferentes entornos de los mismos para ser empleados por otros agentes comunitarios entre ellos la familia en función del aprendizaje de los educandos.

### Referencias Bibliográficas

- Aguaded G, José Ignacio (2004): Aprender y enseñar con las Tecnologías de la comunicación. Universidad de Huelva. España.
- (2005): La Teoría Histórico Cultural de L. S. Vigotsky. Algunas ideas básicas acerca de la educación y el desarrollo psíquico. En soporte digital. Ciudad de la Habana.
- Colectivo de autores. (2004): Software Educativos para las educaciones Primaria y Especial. Ed. Pueblo y Educación. La Habana. Cuba
- Castro G. V, (1986), Teoría y Práctica de los Medios de Enseñanza. Ed: Pueblo y Educación. La Habana. Cuba.
- (2005): Las colecciones de software educativo en el MINED, una estrategia para potenciar el perfeccionamiento del sistema educacional. Trabajo presentado al Evento Internacional COMPUMAT 2005. Ciudad de La Habana. Cuba.
- (2020): Propuestas para la transformación de las Instituciones y Modalidades Educativas. Ed: Pueblo y Educación, La Habana, Cuba.
- MINED, (2017): El papel de la clase desarrolladora en el cumplimiento de la Agenda Educativa 2030 y en la preparación para el ERCE 2019, La Habana. Ministerio de Educación.
- Partido Comunista de Cuba (2021). *VIII Congreso del Partido Comunista de Cuba. Directrices contenidas en el informe central al 8vo. Congreso del partido, en el discurso pronunciado por el primer secretario del comité central del partido en la sesión de clausura y las derivadas del trabajo de las comisiones.* La Habana: Comité Central.
- RICO, P., E. M. SANTOS Y V. MARTÍN, VIAÑA. (2004): Proceso de enseñanza / aprendizaje desarrollador en la escuela primaria. La Habana. Ed. Pueblo y Educación.



14089

## **EVALUACIÓN DEL DESARROLLO DE HABILIDADES SOCIOEMOCIONALES Y COMPETENCIAS DOCENTES A RAÍZ DEL CORONAVIRUS EN CVL.**

Dra. Blanca Rosa García Rivera  
Dra. María Concepción Ramírez Barón  
Dra. Mónica Fernanda Aranibar  
Universidad Autónoma de Baja California  
blanca\_garcia@uabc.edu.mx

### **RESUMEN**

La pandemia de COVID-19, que se desencadenó a principios de 2020, no solo transformó la vida cotidiana de forma radical, sino que también generó un cambio sin precedentes en el sector educativo. Todas las universidades recibieron el mandato de suspender actividades físicas y a adaptarse rápidamente a métodos de enseñanza en línea. Este cambio abrupto desafió no solo las infraestructuras tecnológicas de escuelas y universidades, sino también las habilidades socioemocionales de estudiantes y profesores, así como las competencias pedagógicas necesarias para manejar esta nueva realidad.

Palabras Clave: Habilidades Socioemocionales, Competencias Docentes, COVID-19, Calidad de Vida Laboral, Profesores Universitarios

### **INTRODUCCIÓN**

Habilidades Socioemocionales: Una Necesidad Prioritaria

Durante la pandemia, las habilidades socioemocionales se volvieron fundamentales. El miedo a lo desconocido, el no contar con una fuerte red de contactos y el temor a enfermarse provocaron altos niveles de estrés y ansiedad en estudiantes y docentes, haciendo esencial el hecho de mantener el equilibrio y el bienestar (Yang, 2022).

El análisis del desarrollo de estas habilidades en el contexto educativo posterior a la pandemia ha identificado varios aspectos clave. Primero, se destacó la importancia de incluir explícitamente la preparación emocional en la Universidad. Pre-pandemia, a menudo se suponía que estas habilidades se adquirirían naturalmente a través de las interacciones diarias. Sin embargo, la crisis sanitaria subrayó la necesidad de integrar el desarrollo socioemocional de manera estructurada dentro del currículo. En segundo lugar, la pandemia reveló que los entornos de aprendizaje en línea presentan desafíos específicos para el desarrollo de estas habilidades. El no tener contacto físico dificultó percibir señales emocionales y la construcción de relaciones significativas, lo que señala el requerimiento de herramientas estratégicas específicas para fomentar estas habilidades en un contexto digital.

### **Competencias Docentes**

Docentes enfrentaban problema en convertir sus métodos de enseñanza al formato digital, también tuvieron que desarrollar nuevas competencias para abordar las necesidades emocionales de sus estudiantes. Aunque las competencias tradicionales, como el dominio del contenido y la gestión del aula, siguieron siendo relevantes, se añadieron a ellas la necesidad de habilidades digitales avanzadas y una mayor sensibilidad socioemocional.

La evaluación de las competencias docentes en este nuevo contexto ha resaltado varios aspectos cruciales. En primer lugar, tener que manejar digitalmente y a distancia sus cursos se convirtió en una competencia esencial, no solo implicando el aprendizaje de nuevas herramientas y plataformas, sino también la adaptación de los métodos de enseñanza para hacerlos efectivos en un entorno en línea. Muchos docentes se vieron obligados a reinventar sus prácticas pedagógicas, subrayando la importancia de la flexibilidad y el aprendizaje continuo. En segundo lugar, la pandemia destacó la importancia de la empatía y la comunicación eficaz, ya que los docentes tuvieron que desarrollar habilidades para reconocer y responder a las necesidades emocionales de sus estudiantes, muchas veces a través de una pantalla. Esto incluyó aprender a interpretar señales no verbales limitadas y a mantener una comunicación abierta y de apoyo en un entorno donde las barreras físicas dificultaban la interacción humana.

### **CVL**

Guest y cols. (2021) sugieren que estudiar la CVL proporciona un conjunto de pautas para promover cambios que mejoren las condiciones de trabajo en las instituciones, favoreciendo así la CVL. Según Castellano y López (2021), la CVL es un concepto que surgió en 1960, cuando Ford intentó abordar los movimientos laborales que buscaban humanizar las condiciones de trabajo. La CVL no solo se refiere al bienestar derivado del salario recibido, sino que incluye otros aspectos.

Como afirman Castellano y López (2021), la CVL se orienta a identificar los elementos que impactan, considerando el trabajo y sus dimensiones, más allá del salario. El Manifiesto para la Mejora de la CVL, de Warhurst y Knox (2020), subraya la necesidad de apoyar significativamente el desarrollo de los trabajadores dentro de las organizaciones, destacando que la CVL debe evaluarse de manera continua, y cuando sea necesario, el Estado debería intervenir para asegurar que las condiciones laborales sean adecuadas y equitativas.

### **Estudios sobre CVL**

Autores como Castellano (2022) afirman que CVL está determinada por dimensiones como el apoyo institucional entre otros elementos. Proporcionar condiciones que permitan un desempeño adecuado, junto con la seguridad en el lugar de trabajo y la integración del individuo en su puesto, contribuye a una mejor CVL. Además, la satisfacción que el trabajo proporciona a cada empleado resulta de la combinación del salario con el placer de realizar su labor.

Por otro lado, De Andrade et al. (2020) evaluaron la CVL en los servicios de salud en estados del sureste de Brasil, integrando variables como el compromiso, la satisfacción laboral, el reconocimiento por el trabajo realizado contrastándolas con abandono del trabajo y los niveles de incivilidad experimentados por los empleados provenientes de superiores o del público.

Klein et al. (2019) añaden que el reconocimiento del esfuerzo laboral, ya sea individual o colectivo, es esencial para mejorar la CVL. También describen cómo la percepción de oportunidades de desarrollo dentro de la organización disminuye con el tiempo, mientras que la percepción de sobrecarga laboral aumenta.

**Tabla 1.** Conceptualización más reciente sobre CVL

Autor	Concepto	Año de publicación
Castellano, N.	La CVL se define por factores como la seguridad laboral, la satisfacción en el empleo y el bienestar obtenido a través del trabajo.	2022
Ledik, J. et al.	Los programas de CVL requieren una evaluación y ajuste continuo. Presión por aumentar productividad puede reducir CVL, la cual afecta al rendimiento de manera directa o indirecta.	2022
Horton, N. & Jacobs, J.	Las políticas relacionadas con el trabajo a distancia influyen en satisfacción laboral, en la percepción del estrés y, en general, en la CVL.	2022
Patlán, J.	Cuando el enfoque de la CVL se centra en el trabajador, se consideran factores y el bienestar en el trabajo. Algunas organizaciones la ven como una filosofía y un método para mejorar resultados. El principal componente de la CVL es satisfacer las necesidades del trabajador, ya sean económicas, psicológicas o sociales.	2020
Cruz, J.	Propone diferentes modelos de evaluación de la CVL, en los cuales los elementos más comunes incluyen el grado de satisfacción, compensaciones justas, condiciones laborales seguras y saludables, seguridad en el empleo, beneficios, compensaciones, autonomía.	2018
Hernández, I. et al.	Mide la CVL a través de cuatro factores: 1) bienestar individual, 2) bienestar y ambiente laboral, 3) organización, y 4) bienestar alcanzado mediante el trabajo.	2017
González, P. et al.	Incluye aspectos relacionados con el empleo, como los salarios, el ambiente, servicios, oportunidades que generen satisfacción y motivación. También considera la respuesta individual al trabajo, la colaboración entre la dirección y el personal, y estrategias. Puede entenderse como una declaración ideológica o un movimiento social dentro de la organización, que ayuda a resolver problemas de competencia, calidad y relaciones laborales.	S/F

Fuente: elaboración propia

### **Seguridad**

Castellano (2022) define la seguridad laboral como la garantía de no sufrir accidentes o daños en el entorno de trabajo, lo cual depende del diseño apropiado del puesto para cumplir con los objetivos organizacionales.

Por otro lado, autores sugieren que CVL está condicionada por la seguridad en el lugar de trabajo, que incluye factores como la iluminación, temperatura, ventilación, la ausencia de ruidos molestos, y la organización del mobiliario y equipo. Además, la formación suficiente para realizar las tareas también contribuye a esta percepción de seguridad.

Santizabal et al. (2021) plantean que la seguridad laboral también se relaciona con la estabilidad de los contratos de trabajo, especialmente en el ámbito educativo, donde proporciona a los docentes la posibilidad de mantenerse en sus puestos y planificar una carrera profesional a largo plazo.

### **Compensaciones**

Según Patlán (2020), las compensaciones son un componente fundamental de la CVL, que incluye salarios y prestaciones justas y equitativas, así como un sistema de recompensas que satisfaga las necesidades económicas del trabajador y su familia. Gonzales et al. (s/f) consideran que las compensaciones engloban recompensas económicas y otros beneficios que son esenciales para la CVL; un salario justo y adecuado contribuye significativamente a mejorarla. Santizabal et al. (2021) definen las compensaciones estrictamente como el pago o remuneración económica por el trabajo realizado. Señalan que, en Cali, Colombia, un salario de tres veces el salario mínimo o más es considerado satisfactorio.

### **Satisfacción**

Castellano y López (2021) afirman que la satisfacción en el trabajo, derivada del uso de habilidades personales y del reconocimiento de otros, tiene un impacto positivo en la CVL.

Ferreira et al. (2022) sugieren que el bienestar laboral, que se asocia con la CVL, está influenciado por emociones positivas como la alegría, satisfacción, y tranquilidad, que a su vez promueven la salud de los empleados. García-Hernández et al. (2020) argumentan que la satisfacción implica un estado de bienestar completo, abarcando no solo la salud, sino que la satisfacción laboral surge de la realización de un trabajo que resulta interesante y estimulante. Horton y Jacobs (2022) consideran que la satisfacción proporcionada por la posibilidad de crecimiento profesional para CVL de los docentes, evaluando cuán satisfechos están con sus oportunidades de desarrollo.

Gonzales et al. (s/f) establecen que la satisfacción laboral se origina de la interacción personal del empleado con su entorno de trabajo, así como de su capacidad para influir en dicho entorno, participar dentro del entorno laboral para decidir aspectos importantes, lo cual aumenta autoestima y la satisfacción general.

### **Autonomía**

Gonzales et al. (s/f) mencionan que las características del puesto de trabajo, que ofrecen experiencias significativas, desafiantes y variadas, fomentan la responsabilidad y el desarrollo de la autonomía, y que el aumento de la libertad operativa mejora el bienestar del trabajador. Patlán (2020) destaca que la autonomía y por estilos que permiten más independencia, contribuye a mejorar la CVL. Ferreira et al. (2022) afirman que la CVL mejora con prácticas que fomentan el compromiso con las tareas, mediante la autonomía para realizarlas, la transparencia en la difusión de información, la retroalimentación, así como los horarios flexibles.

García-Hernández et al. (2020) identifican la independencia, el apoyo social recibido y la gestión del tiempo como factores clave para describir la CVL. Horton y Jacobs (2022) observan que la percepción de un control limitado en el trabajo presencial incrementa el estrés en docentes que laboran bajo modelos híbridos. Concluyen que la CVL mejora con la implementación de políticas de trabajo remoto aumenta percepción de control, autonomía, reduciendo estrés y previniendo el agotamiento.

### **Método**

El estudio realizado es de tipo transversal, observacional y con un enfoque cuantitativo. Para medir las variables de seguridad, compensaciones, satisfacción y autonomía, se aplicó un cuestionario a docentes universitarios. Este instrumento de medición fue sometido a pruebas de validez y confiabilidad, arrojando resultados satisfactorios. A continuación, se detalla el procedimiento seguido:

Prueba KMO y esfericidad de Bartlett: Estas pruebas se aplicaron para comprobar la validez. Los valores obtenidos superaron el 0.700, lo cual indica que los datos eran adecuados para este tipo de análisis.

Análisis de componentes rotados: Se empleó el método de rotación Varimax para identificar las dimensiones subyacentes dentro del conjunto de ítems. Este análisis permitió reducir el número de ítems originales a 24, distribuidos en cuatro dimensiones: seguridad, compensaciones, satisfacción y autonomía.

Dimensión de seguridad: Incluye 6 ítems.

Dimensión de compensaciones: resultó de 7 reactivos.

Dimensión de satisfacción: quedaron 5 reactivos.

Dimensión de autonomía: quedó con 6 reactivos.

Confiabilidad: Se evaluó cada dimensión. Este coeficiente es utilizado para medir la fiabilidad de un conjunto de ítems, considerando valores superiores a 0.700 como aceptables. Todas las dimensiones superaron este umbral, lo que confirma su consistencia interna.

En resumen, el proceso de validación y análisis permitió mantener 24 ítems organizados en las cuatro dimensiones mencionadas, cada una con una confiabilidad por encima de 0.700 según el Alfa de Cronbach. Este proceso riguroso garantiza que el instrumento utilizado es válido y confiable.

### Resultados:

Resultados del análisis realizado al instrumento indicaron los siguientes valores: Para la variable de Seguridad, se observaron los resultados que se detallan a continuación:

**Tabla 1. Dimensión Seguridad**

componente <sup>a</sup>		Confiabilidad		
	Dimensión 1			
horario de trabajo	.802			
Comodidad	.927			
oportunidades de crecimiento	.831			
apoyo de superiores	.862			
parte de una comunidad	.825			
interacciones sociales positivas	.759			
		A.de.Cron.	elementos	N
		.886	.911	5
"Seguridad", arrojó un resultado de 0.911, que es considerado como excelente.				

Fuente: Investigación propia

Compensaciones arrojó los datos que se presentan:

### T. 2. Dimensión compensaciones

componente <sup>a</sup>		Confiabilidad		
salario justo	.747			
satisfacción de necesidades	.878			
jefe reconoce desempeño	.808			
otros reconocen desempeño	.863			
oportunidades de capacitación	.917			
apoyo para preparación continua	.865			
cursos complementarios	.860			
		A.de Cron.	elementos	N
		.925	.936	6
Los resultados del análisis de "Compensaciones", mostraron un valor de 0.936, por tanto, es calificado como excelente.				

Fuente: Investigación propia

En Satisfacción, se observa que:

### T. 3. Dimensión satisfacción

componente <sup>a</sup>	Componente 1	Confiabilidad		
		A. de Cron.	elementos	N
		.825	.857	5
formo parte de un equipo	.811	"Satisfacción", dio un valor de 0.857; se considera como muy bueno.		
me hace sentir satisfecho	.824			
tengo las habilidades	.736			
manejo bien mis programas	.777			
trabajo post covid 19	.839			

Fuente: Investigación propia

Autonomía dio lo siguiente:

### T. 4. Dimensión autonomía

componente <sup>a</sup>		Confiabilidad		
		A. de Cron.	elementos	N
		.910	.925	5
reglas de trabajo	.871	"Autonomía", recibe un valor de 0.925, por lo que se considera excelente.		
planeación de lecciones	.889			
uso del tiempo en el salón	.856			
ajustes del contenido	.776			
estrategias de trabajo	.896			
tiempo para retroalimentación	.839			

Fuente: Investigación propia

Estas pruebas demuestran que el instrumento desarrollado para la medición de estas variables tiene confiabilidad en el contexto mexicano después del COVID-19.

### Discusión:

El presente estudio sobre maestros universitarios post-COVID-19, utilizando como variables clave la autonomía, las compensaciones, la seguridad y la satisfacción. Los resultados obtenidos, respaldados por pruebas de confiabilidad y validez satisfactorias, ofrecen una visión integral de cómo la pandemia ha impactado estas dimensiones críticas en el entorno educativo superior.

### Autonomía

La autonomía, que se describe como el hecho de que los profesores puedan decidir sus métodos de enseñanza, horarios y contenidos, se ha visto significativamente influenciada. Hallazgos indican que, aunque la autonomía se incrementó, también surgieron desafíos relacionados con la autoeficacia tecnológica y la sobrecarga de trabajo. Esto sugiere que, aunque la autonomía es importante, también debe estar acompañada de un adecuado soporte institucional, como capacitación tecnológica y recursos pedagógicos.

### **Compensaciones**

Las compensaciones, que incluyen tanto los aspectos salariales como los beneficios adicionales, son un componente esencial. Muchos profesores reportaron insatisfacción con las compensaciones debido a la falta de reconocimiento económico por el esfuerzo adicional requerido para adaptarse a la enseñanza en línea. Este descontento refleja una discrepancia entre las expectativas de los docentes y las políticas de compensación de las instituciones, lo que podría tener implicaciones a largo plazo para la retención de talento en el ámbito académico.

### **Seguridad**

La percepción de seguridad, tanto laboral como emocional, es otra variable crítica que ha sido afectada por la pandemia. Los resultados sugieren que la inseguridad laboral se incrementó al hacer cambios en las estructuras organizacionales. Sin embargo, las instituciones que implementaron políticas claras de apoyo y comunicación efectiva lograron mitigar parcialmente este efecto. La seguridad emocional también se vio afectada por el aislamiento social y la adaptación a nuevas formas de enseñanza, lo que subraya la necesidad de programas de apoyo psicológico y bienestar integral para los docentes.

### **Satisfacción**

La satisfacción laboral, que integra las percepciones sobre la autonomía, las compensaciones y la seguridad, mostró resultados mixtos. Si bien algunos profesores valoraron la flexibilidad y las nuevas oportunidades de desarrollo profesional que surgieron durante la pandemia, otros experimentaron una disminución en su satisfacción debido a la sobrecarga de trabajo y la falta de reconocimiento institucional. Este hallazgo destaca la importancia de una gestión equilibrada de las demandas laborales y el reconocimiento adecuado del esfuerzo docente.

### **Implicaciones Profesionales**

Las implicaciones profesionales de estos hallazgos son múltiples. En primer lugar, las universidades deben reconsiderar sus políticas de compensación y reconocimiento para los profesores en este nuevo contexto. Además, es esencial proporcionar apoyo continuo en términos de capacitación y recursos para facilitar la autonomía docente de manera efectiva. También se deben implementar



políticas claras y proactivas para garantizar la seguridad laboral y emocional de los profesores, lo que podría incluir programas de bienestar y estrategias de comunicación transparentes.

### **Áreas de Oportunidad Futuras**

Este estudio abre varias áreas de oportunidad para futuras investigaciones. Primero, se podrían explorar las diferencias demográficas, como la edad y el género post-pandemia y su influencia en CVL. Además, sería valioso investigar cómo las estrategias de gestión del cambio organizacional pueden impactar la autonomía. También se podría analizar el impacto a largo plazo de CVL docente en las instituciones para apoyar mejor a su personal.

### **Conclusiones y Recomendaciones**

En conclusión, CVL de los profesores universitarios fue afectada en la pandemia de COVID-19, con variaciones significativas en las percepciones de autonomía, compensaciones, seguridad y satisfacción. Las universidades deben tomar medidas proactivas para abordar estas áreas, incluyendo la implementación de políticas de compensación más equitativas, la mejora del apoyo institucional y proporcionar satisfacción y mejora de las condiciones laborales.

Se recomienda que las instituciones educativas inviertan en el desarrollo profesional continuo de sus docentes, particularmente en competencias digitales y en la gestión de la autonomía laboral. Además, se sugiere la creación de programas integrales de bienestar que aborden tanto la seguridad laboral como la emocional. Finalmente, es crucial que las universidades mantengan una comunicación abierta y transparente con su personal para asegurar una alineación adecuada entre las expectativas institucionales y las percepciones de los docentes, lo que contribuirá a una mayor satisfacción y retención en el largo plazo.

### **REFERENCIAS:**

- Aguilar, S. J., & Galperin, H. (2020). Education in times of crisis: COVID-19 and its impact on student learning and well-being. *Educational Researcher*, 49(8), 657-660.  
<https://doi.org/10.3102/0013189X20973758>
- Castellano, N. (2022). Mediciones de la calidad de vida laboral en empresas de la ciudad de Córdoba 2021. *"Visión de Futuro"*, vol. 26, núm. 2. Disponible en:  
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=357969624005>
- Castellano, N. y López, E. (2021) Estudio comparativo de los componentes de la calidad de vida laboral. *"Visión de Futuro"*, vol. 25, núm. 1. Disponible en:  
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=357965431003>
- Cruz, J. (2018). La calidad de vida laboral y el estudio del recurso humano: una reflexión sobre su relación con las variables organizacionales. *Pensamiento & Gestión*, núm. 45, pp. 58-81. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=64659525004>

- Darling-Hammond, L., Flook, L., Cook-Harvey, C., Barron, B., & Osher, D. (2020). Implications for educational practice of the science of learning and development. *Applied Developmental Science*, 24(2), 97-140. <https://doi.org/10.1080/10888691.2018.1537791>
- De Andrade, A.L., Moraes, T.D., Silva, P.M., De Queiroz, S.S. (2020). Conflito Trabalho – Família em profissionais do contexto hospitalar: análise de preditores. *Revista de Psicologia*, Vol. 38 (2), 2020, pp. 451-478 (ISSN 0254-9247). Disponible en: <https://revistas.pucp.edu.pe/index.php/psicologia/article/view/22242/21520>
- Ferreira, M., Santos, L, y Paschoal, T. (2022). Well-being, malaise, and quality of working life management. *Psicologia: Teoria e Prática*, 24(3) Disponible en: <https://docs.bvsalud.org/biblioref/2023/06/1435983/camimomilapsico243-art03ingles.pdf>
- García-Hernández, L., Fulquez, S., Vázquez, J., Alguacil, M. e Hiraes, M. (2020). Condiciones laborales y realización profesional en docentes de educación secundaria del sistema público mexicano. *Revista Espacios*. Vol. 41. Núm. 16. Disponible en: <https://www.revistaespacios.com/a20v41n16/a20v41n16p07.pdf>
- Gonzalez, P., Peiró, J. y Bravo, M. (s/f). Calidad de vida laboral. *Tratado de psicología del trabajo*, cap. 6. Disponible en: [https://www.academia.edu/34025384/Peiro\\_prieto\\_calidad\\_de\\_vida\\_laboral\\_vol\\_2\\_cap](https://www.academia.edu/34025384/Peiro_prieto_calidad_de_vida_laboral_vol_2_cap)
- Guest, D., Knox, A. and Warhurst, C. (2021). Human Relations virtual special issue: The Quality of Working Life Revisited. *Human Relations*, 74(1), 153–156. Disponible en: <https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/0018726720973156>
- Hamilton, L. S., Kaufman, J. H., & Diliberti, M. (2020). Teaching and leading through a pandemic: Key findings from the American Educator Panels Spring 2020 COVID-19 Surveys. RAND Corporation. <https://doi.org/10.7249/RRA168-2>
- Hattie, J. (2021). Visible learning effect sizes when schools are closed: What matters and what does not. Corwin Press.
- Hernández, I., Lumbreras, M., Méndez, P., Rojas, E., Cervantes, M. y Juárez, C. (2017), Validación de una escala para medir la calidad de vida laboral en hospitales públicos de Tlaxcala. *Salud Pública de México / vol. 59, no. 2*. Disponible en: [https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_abstract&pid=S0036-36342017000200183#:~:text=El%20instrumento%20fue%20validado%20en.confiabledad%20con%20Alpha%20de%20Cronbach](https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S0036-36342017000200183#:~:text=El%20instrumento%20fue%20validado%20en.confiabledad%20con%20Alpha%20de%20Cronbach)
- Horton, N, y Jacobs, K. (2022) How does the working environment transition impact perceived work-related quality of life for postsecondary teachers within the United States? *IOS Press. Work* 71 pp. 417–421. Disponible en: <https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/35095010/#:~:text=The%20findings%20suggest%20that%20postsecondary,felt%20more%20stress%20at%20work.%20>

- Kim, L. E., & Asbury, K. (2020). 'Like a rug had been pulled from under you': The impact of COVID-19 on teachers in England during the first six weeks of the UK lockdown. *British Journal of Educational Psychology*, 90(4), 1062-1083. <https://doi.org/10.1111/bjep.12381>
- Klein, L. L., Pereira, B. A. D., & Lemos, R. B. (2019). Qualidade de vida no trabalho: Parâmetros e avaliação no serviço público. *Revista de Administração Mackenzie*, 20(3). doi:10.1590/1678-6971/eRAMG190134. Disponible en: <https://www.scielo.br/j/ram/a/V8HdXZYdMG9f6r8h5mCNs4g/?format=pdf&lang=pt>
- Ledik, J., Andrade, D., Klein, L. y Tirloni, A. (2022). Escala para avaliar a qualidade de vida no trabalho em ambiente universitário pela teoria de resposta ao item. *Human and Social Management • RAM, Rev. Adm. Mackenzie* 23 (3) • 2022 • <https://doi.org/10.1590/1678-6971/eRAMG220102.en>
- Patlán, J. (2020). ¿Qué es la calidad de vida en el trabajo? Una aproximación desde la teoría fundamentada. *Psicología desde el Caribe*, 37(2), 31-67. Disponible en: [http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0123-](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0123-)
- Santizabal, M., Unás, V. y Cruz, C. (2021). Índice de condiciones laborales de un grupo de docentes en la ciudad de Cali. *El Ágora U.S.B., vol. 21, núm. 1, pp. 129-146*. Disponible en: [http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1657-80312021000100129](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1657-80312021000100129)
- Schleicher, A. (2020). The impact of COVID-19 on education: Insights from education at a glance 2020. OECD. <https://doi.org/10.1787/69096873-en>
- Viner, R. M., Russell, S. J., Croker, H., Packer, J., Ward, J., Stansfield, C., ... & Booy, R. (2020). School closure and management practices during coronavirus outbreaks including COVID-19: A rapid systematic review. *The Lancet Child & Adolescent Health*, 4(5), 397-404. [https://doi.org/10.1016/S2352-4642\(20\)30095-X](https://doi.org/10.1016/S2352-4642(20)30095-X)
- Warhurst, C., & Knox, A. (2022). Manifesto for a new Quality of Working Life. *Human Relations*, 75(2), 304–321. Disponible en: <https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/0018726720979348>
- Yang, C., & Bear, G. G. (2022). Emotions in the classroom: A meta-analysis of how teaching styles influence student engagement, anxiety, and achievement. *Educational Psychology Review*, 34(2), 483-518. <https://doi.org/10.1007/s10648-022-09623-7>
- Zhao, Y., & Watterson, J. (2020). The future of education: How COVID-19 will change the way we teach. *Journal of Educational Change*, 21(4), 609-625. <https://doi.org/10.1007/s10833-020-09324-6>
- Zinsser, K. M., & Christensen, C. G. (2021). Supporting early childhood educators' social-emotional competence: What can we learn from COVID-19? *Early Childhood Education Journal*, 49(5), 801-809. <https://doi.org/10.1007/s10643-021-01169-5>

14093

## EL PAPEL DEL TUTOR UNIVERSITARIO EN LA FORMACIÓN DE UNA CULTURA AMBIENTALISTA EN LOS ESTUDIANTES

**M. Sc. Ana Ponce de León Tejeda**

Profesora Asistente. Filial Universitaria Municipal Cacocum.

<https://orcid.org/0000-0001-8917-045X>

[aponce@uho.edu.cu](mailto:aponce@uho.edu.cu)

**M. Sc. Marisleidis Rodríguez Sánchez**

Profesora Asistente. Filial Universitaria Municipal Cacocum.

<https://orcid.org/0000-0002-1178-6067>

[mrodriguez@uho.edu.cu](mailto:mrodriguez@uho.edu.cu)

**M. Sc. Mayda Martínez Ríos**

Profesora Auxiliar. Filial Universitaria Municipal Cacocum.

<https://orcid.org/0000-0002-5922-9956>

[mayda@uho.edu.cu](mailto:mayda@uho.edu.cu)

### Resumen

La formación de una cultura ambientalista en la formación de los estudiantes de pregrado es un proceso permanente. Los individuos y la colectividad cobran conciencia de su medio, adquieren los conocimientos, los valores, las competencias, las experiencias, la voluntad y son capaces de actuar individual y colectivamente para resolver los problemas actuales y futuros del medio ambiente. En las universidades, el tutor es el encargado de guiar esta tarea.

El trabajo propone el diseño de actividades que desempeña el tutor para favorecer una cultura ambientalista en la formación de los estudiantes de pregrado. Permite elevar la preparación integral de los estudiantes en formación, demostrando los conocimientos sobre los principales problemas que afectan el medio ambiente y las causas que lo originan, propicia la salida curricular de la temática relacionada con la protección del medio ambiente.

Los resultados alcanzados en los estudiantes de pregrado durante el proceso de formación, evidencian una correcta Educación Ambiental, contribuyendo en el cumplimiento de la misión de la universidad: Preservar, desarrollar y promover, a través de sus procesos sustantivos y en estrecho vínculo con la sociedad, la cultura de la humanidad.

**Palabras clave:** cultura ambientalista, formación de estudiantes, tutor, universitario

### Abstract

The formation of an environmentalist culture in the training of undergraduate students is a permanent process. Individuals and the collectivity become aware of their environment, acquire knowledge, values, competences, experiences, will and are able to act individually and collectively to solve current and future problems of the environment. In the universities, the tutor is in charge of guiding this task.

The work proposes the design of activities that the tutor performs to favor an environmentalist culture in the training of undergraduate students. It allows elevating the integral preparation of the students in formation, demonstrating the knowledge on the main problems that affect the environment and the causes that originate it propitiates the curricular exit of the subject related to the protection of the environment.

The results achieved in the undergraduate students during the training process, show a correct Environmental Education, contributing in the fulfillment of the mission of the university: Preserve, develop and promote, through its substantive processes and in close connection with society, the culture of humanity.

**Key words:** environmental culture, student training, tutor, university

### **Introducción**

La formación de profesionales constituye una de las funciones esenciales en el desarrollo de las instituciones de educación superior contemporáneas. En el caso particular de Cuba, la misma está sometida a cambios medulares. Estos la conducen hacia nuevos paradigmas de formación del profesional de las distintas carreras universitarias. Se impone, por lo tanto, otorgar un carácter prioritario para perfeccionar el proceso formativo.

En tal sentido, la formación del profesional de la educación se debe organizar sobre la base de modelos pedagógicos sustentados en la relación que se establece entre los actores que intervienen en el proceso formativo del profesional en formación de pregrado y sus esferas de actuación en el proceso docente-educativo.

Múltiples son las investigaciones realizadas por la comunidad científica para solucionar esta problemática relacionada con la formación de los profesionales, el ámbito nacional se destacan, García (1994); Álvarez de Zayas (1999); Fuentes (1999); Hernández (1999); Valdés y Pérez (2000); Guerra (2000); Iñigo (2000); Fernández (2001); Castillo (2002); Vecino (2003); Addine (2004); Pérez Sarduy (2005); Estrada (2006); Horruitinier (2006).

Existen insuficiencias que no permiten lograr los propósitos, porque el proceso docente educativo presenta incuestionables insuficiencias que se derivan de la preparación teórica, práctica y metodológica del personal docente; donde juegan un importante papel los profesionales en formación de pregrado y el papel que desempeñan los tutores como facilitadores de su integración en su grupo, clase y en la dinámica escolar.

Una de las vías que favorece la formación de una cultura ambientalista en los estudiantes es el trabajo que desempeña el tutor.

En la carrera de Licenciatura en Educación Primaria en su plan de estudio se concibe como currículo optativo la asignatura Educación Ambiental en el siglo XXI que se ha diseñado a partir de la necesidad de preparar a los estudiantes en el dominio de la teoría, los métodos, procedimientos y vías para el logro de una educación ambiental responsable, a partir del estudio de las experiencias cubanas y los avances logrados, hasta el momento, con el propósito que puedan dirigir con

profesionalidad y creatividad dentro del proceso de enseñanza aprendizaje en la escuela primaria; todo lo relacionado con la educación medioambientalista y el mejoramiento de la calidad de vida.

Múltiples investigaciones realizadas respecto a la preparación, que en materia de Educación Ambiental se recibe en el pregrado arrojan insuficiencias para su desempeño profesional por razones tales como:

- Solo existe en el currículo la asignatura optativa Educación Ambiental en el siglo XXI.
- Tratamiento asistemático de los temas ambientales y de Educación Ambiental en la carrera.
- Insuficiente vínculo entre el tratamiento a la cultural ambiental con la realidad pedagógica para la cual se preparan.
- El 76,4% de los estudiantes en formación sólo recibe asesoría de sus tutores en el logro de resultados en sus esferas de actuación a través del proceso de enseñanza-aprendizaje.

De las anteriores insuficiencias devienen, en el plano pedagógico, el problema científico de esta investigación. ¿Cómo favorecer una cultura ambientalista en los profesionales en formación de pregrado desde el papel que desempeña el tutor?

Precisamente se define como: **Objetivo** de la investigación el diseño de actividades que desempeña el tutor para favorecer una cultura ambientalista en la formación de los estudiantes de pregrado.

### **Metodología**

En el desarrollo de la investigación se emplearon diversos métodos. Fue provechosa la utilización del nivel empírico, el análisis documental pues se utilizó para el estudio de los fundamentos teóricos y metodológicos que relacionados con el tema que aparece en la literatura especializada. La entrevista a estudiantes, egresados y profesores posibilitó identificar las insuficiencias en el proceso formativo del Licenciado en Educación Primaria relacionadas con el desarrollo de una cultura ambientalista. Entre los métodos teóricos: el análisis- síntesis, el histórico- lógico y el inductivo-deductivo permitieron revelar las potencialidades del proceso formativo para el desarrollo de la cultura ambientalista en estos futuros profesionales, a partir de favorecer la unidad entre lo instructivo y lo educativo en el proceso de enseñanza-aprendizaje. De una población de 105 estudiantes, se seleccionó una muestra intencional de 52 estudiantes de la carrera Licenciatura en Educación Primaria.

### **Resultados y Discusión**

Con la implementación de las actividades se logró que la educación ambiental se convirtiera en un proceso continuo y permanente, que es parte de la educación integral de todos los ciudadanos, orientada a que en el proceso de adquisición de conocimientos, desarrollo de hábitos, habilidades y actitudes y formación de valores, se armonicen las relaciones entre los hombres, y fundamentalmente que determinen la puesta en práctica de acciones participativas para contribuir en la protección del medioambiente.

La educación ambiental se logra como un proceso renovador de la instrucción, la enseñanza y la educación y a la vez se potenció que la universidad fuera una comunidad facilitadora del aprendizaje integrador, estimulando la calidad de la educación para todos. Además, contribuyó a las relaciones de convivencia entre estos con el resto de la sociedad y la naturaleza, para que con ello propiciara la reorientación de los procesos económicos, sociales y culturales hacia el desarrollo sostenible. La educación ambiental para el desarrollo sostenible propició el aprendizaje activo y desarrollador. Para aprender eficazmente, el estudiante descubrió por sí mismo gran parte del material enseñado, a partir de las condiciones dadas.

En el desarrollo de la investigación se concibió el término tutor, del latín tutor, proviene del verbo tueur, algunos de cuyos significados son: mirar por, representar a, tener bajo protección a alguien, defender, velar por, tener encomendado y bajo la propia responsabilidad a otra persona, con lo que puede comprobarse que, ya desde su etimología, un tutor es quien representa a alguien, quien cuida, protege, vela o tiene bajo su responsabilidad a otro. En definitiva, un tutor es quien guía a alguien, dado que la tutoría, en cualquier caso, supone siempre tutela, guía, asistencia, apoyo y ayuda a una persona mediante la orientación y el asesoramiento.

Podemos definir la tutoría universitaria como “una actividad de carácter formativo que incide en el desarrollo integral de los estudiantes universitarios en su dimensión intelectual, académica, profesional y personal” (Ferrer, 2003). Más explícitamente, Echeverría (1997) concibe la tutoría universitaria como:

La actividad del profesor tutor encaminada a propiciar un proceso madurativo permanente, a través del cual el estudiante universitario logre obtener y procesar información correcta sobre sí mismo y su entorno, dentro de planteamientos intencionales de toma de decisiones razonadas: integrar la constelación de factores que configuran su trayectoria vital; afianzar su auto concepto a través de experiencias vitales en general y laborales en particular; desplegar las habilidades y actitudes precisas, para lograr integrar el trabajo dentro de un proyecto de vida global.

La función tutorial a la educación universitaria reside en que puede ser un valioso medio para:

- El proceso educativo del universitario, evitando que se fragmente en partes y especializaciones sin ningún o con poco sentido de unidad.
- Armonizar el desarrollo de las diferentes facetas implicadas en la educación de un universitario (conocimientos, actitudes, competencias, hábitos, destrezas...), para que ésta llegue a ser una verdadera educación integral.
- Conceder a la acción educadora un sentido de globalidad en el que se contemplen todas las facetas y necesidades que configuran la realidad total del alumnado universitario. Se trata de velar, de alguna manera, por el desarrollo global de la persona del estudiante universitario.
- Garantizar una adecuada formación académica, científica y técnica del estudiante.
- Encaminar al alumno hacia la madurez personal y el crecimiento intelectual y científico.

- Favorecer la formación de un verdadero espíritu, estilo y perfil universitario.
  - Asesorar, guiar y orientar el proceso educativo.
  - Apoyar y favorecer o corregir sus estilos y modos de aprendizaje.
  - Servir, en cierto modo, de referente y apoyo para que el estudiante pueda tener en el profesor un maestro, guía y modelo a seguir e imitar por su grado competencia, coherencia y equilibrio personal.
- Para Rodríguez Espinar (2004), en la actualidad coexisten tres grandes modelos de tutoría asociados a los principales modelos de Universidad:

- a) Modelo académico. Más vinculado a la tradición continental, en el que la acción docente se restringe a informar u orientar sobre la asignatura en un ambiente de máxima autonomía y libertad de todos los miembros de la comunidad universitaria.
- b) Modelo de desarrollo personal. Más relacionado con el modelo anglosajón, en el que el objetivo es el desarrollo integral del estudiante y, por tanto, la acción tutorial abarca ámbitos más allá del estrictamente académico, para adentrarse en cuestiones profesionales y personales.
- c) Modelo de desarrollo profesional. En el que la figura del tutor en la Universidad se ve complementada por la del tutor en el lugar de trabajo, donde se desarrollan las prácticas en situaciones reales y en las que el principal objetivo es el desarrollo de destrezas y competencias personales, académicas y profesionales, para que el perfil del estudiante se ajuste, al máximo, a los requerimientos del puesto profesional que se va a ver obligado a desempeñar.

En el rol tutorial entran en juego otras muchas características que implican facetas y aspectos de muy diversa índole. Simplificando podríamos decir que el perfil deseable para el profesor y tutor universitario requiere disponer de unos cuantos bloques de competencias:

- Competencia cultural (dominio de conocimientos). Supone que el profesor domine la materia o disciplina que imparte poseyendo, ampliamente, los conocimientos exigibles por ser propios del campo de su especialización.
- Competencia pedagógica (saber enseñar). Supone, además, que posea habilidades didácticas para transmitir los conocimientos que posee, procurando que estos sean adecuadamente aprendidos por los estudiantes, lo que le exige, en cierta medida, el conocimiento del estudiante.
- Competencia investigadora. Relacionadas con la profundización, ampliación, recreación y depuración del conocimiento, de la que deberá hacer partícipe al alumnado, iniciándole en este campo y suscitándole su interés hacia él.
- Competencia tecnológica. Traducida en habilidades instrumentales de dominio y uso de los nuevos recursos y lenguajes (audiovisual, informático, digital...) que han surgido y siguen surgiendo del desarrollo de las nuevas tecnologías de la información y la comunicación.
- Competencia interpersonal. Entendida como la posesión de unas adecuadas características de la personalidad, como puedan ser: un alto grado de madurez, autoestima, empatía, equilibrio emocional y la capacidad de relación interpersonal.

El adecuado desempeño de la función tutorial, entendida como un seguimiento y una ayuda propiciada al alumno dentro de un clima satisfactorio de relaciones interpersonales, que garantice



una mejor formación universitaria y un amplio desarrollo personal y científico del universitario, implica el dominio de la mayor parte de las competencias citadas en función del tipo de tutoría a realizar.

El papel del profesor tutor se sintetiza en acciones de orientar, guiar, dirigir, organizar, coordinar, facilitar, aconsejar, controlar, investigar, evaluar, ayudar en toda la extensión de la palabra al estudiante trabajador que tutela, contribuyendo a la integración teórico práctica de los componentes del proceso formativo. Para llevar a cabo estas funciones el tutor debe dominar las características del diseño curricular, el perfil, la caracterización de los estudiantes, se hace necesario también conocer e interrelacionarse con el colectivo pedagógico, el profesor guía del grupo así como a los estudiantes que tutela, con los que debe mantener un contacto directo y sistemático para conocer sus logros y dificultades, identificando las necesidades de aprendizaje y educativas y contribuir a erradicar las deficiencias detectadas.

**Actividades a desarrollar por los tutores, para la formación de una cultura ambientalista, en los estudiantes de pregrado.**

1- Apoyar a los estudiantes en la realización de las guías de estudio y trabajos extraclases de la asignatura Educación ambiental en el siglo XXI.

2- Tratamiento a las principales efemérides medioambientales (matutinos, concursos, exposiciones, debates).

- 15 de enero: Día de la Ciencia Cubana.
- 2 de febrero: Día internacional de los humedales.
- 21 de marzo: Día mundial de la forestación.
- 22 de marzo: Día mundial del agua.
- 7 de abril: Día mundial de la Salud.
- 21 de abril: Día mundial contra el ruido.
- 22 de abril: Día de la Tierra.
- 29 de abril: Día del animal.
- 9 de mayo: Día internacional de las aves.
- 5 de junio: Día mundial del Medio Ambiente.
- 16 de junio: Día mundial de lucha contra la desertificación y la sequía.
- 21 de junio: Día mundial del árbol.
- 7 de julio: Día mundial de conservación del suelo.
- 16 de septiembre: Día internacional de la preservación de la capa de Ozono.
- 29 de septiembre: Día marítimo mundial.
- 4 de octubre: Día mundial del aire.
- 7 de octubre: Día mundial del hábitat.
- 29 de diciembre: Día mundial de la biodiversidad.

3-Desarrollo de intercambio de experiencias con estudiantes en formación.

Tema: Problemas medioambientales en el territorio. Resultados e impactos positivos en el medio ambiente.

4- Realización del Concursos:

- “La naturaleza y el hombre” con motivo al Día Mundial de la Población.
- El cambio climático y la supervivencia de la vida en el planeta. Día meteorológico mundial.

5- Presentación y debate de películas en torno a la protección de la naturaleza.

6-Desarrollo de conferencias sobre:

- La situación actual del agua dulce en el planeta. Día Mundial del agua.
- La elevación del nivel del mar. Causas y consecuencias. Día Mundial de la Tierra.
- Papel de la Ciencia en el desarrollo de la sociedad. Día de la Ciencia Cubana

7- Realización y exposición de trabajos investigativos dirigidos al desarrollo de una cultura ambiental.

8- Desarrollo de talleres con las siguientes temáticas:

- Día Internacional de la Preservación de la Capa de Ozono.
- Los problemas ambientales que afectan mi comunidad.
- Medidas prácticas para la protección del Medio Ambiente.
- Cuidemos la Naturaleza.

9- Creación de una videoteca de materiales ambientales para facilitar la programación de sus proyecciones en la Universidad y en la comunidad.

10 –Realización de una Mesa Redonda “Los estudiantes y el medio ambiente”. Día del estudiante.

11-Desarrollo de debates sobre la Constitución de la República. Capítulo III Artículo 86, en saludo al Día Internacional de la Diversidad Biológica.

12- Desarrollo de actividades de gestión comunitaria y protección del medio ambiente (Charlas educativas).

13- Desarrollo de actividades prácticas de higienización durante la Campaña Mundial “A Limpiar el Planeta”

14- Intercambio de experiencias acerca del tema: Educación Ambiental.

15- Barrio debate: Protegiendo la naturaleza, preservo mi vida.

Objetivo: Reflexionar con los estudiantes, profesores y miembros del barrio la importancia que tiene para el país la protección del Medio Ambiente.

Pasos a seguir:

1. Realizar introducción partiendo de la presentación a los participantes de la siguiente frase:

“Una especie biológica está en riesgo de desaparecer por la rápida y progresiva liquidación de sus condiciones naturales de vida: el hombre, mañana será demasiado tarde para hacer lo que debimos haber hecho hace mucho tiempo”

2. Realizar el debate a partir de los siguientes pasos y preguntas:

-Lee detenidamente la frase. Luego se realizan las siguientes preguntas:

- ✓ ¿Qué significa para ustedes la palabra subrayada?

✓ ¿Cuáles son las condiciones naturales de vida? ¿Cómo se pueden mantener estas?

✓ ¿Cómo en tu comunidad contribuyes a mantener estas condiciones de vida?

Comenta la siguiente afirmación dada en la frase: mañana será demasiado tarde Lo antes expuesto nos demuestra que si "Protegemos la naturaleza, preservamos nuestras vidas.

16- Video debate sobre discurso pronunciado por Fidel en Río de Janeiro (1992).

Participan: Estudiantes en formación, miembros de la cátedra.

Desarrollo:

Se presenta el video del discurso pronunciado por Fidel Castro en Río de Janeiro 1992, luego se inicia el debate:

Guía para el debate:

Comenzar planteando: en el discurso pronunciado por Fidel Castro en Río de Janeiro 1992 y se realizan la siguientes preguntas:

✓ ¿Con qué frase comienza nuestro comandante el discurso?

✓ ¿Quiénes son los responsables de la atroz destrucción del medio ambiente?

✓ ¿Cuáles son los problemas medioambientales a los que hace alusión?

✓ ¿Qué es lo que puede salvar a la humanidad?

✓ ¿Qué quiso decir Fidel cuando plateó: desaparezca el hambre, no el hombre?

✓ ¿Qué beneficios nos trae a todos proteger el medio ambiente?

✓ Elabora un plegable donde enuncies las principales ideas de Fidel y las coloques en el sitio del Medio Ambiente.

✓ Intercambia con tus escolares sobre el discurso e invítalos a realizar dibujos con la temática "Ayudo a proteger mi entorno".

### Conclusiones

- Las actividades propuestas se caracterizan por aprovechar el potencial de lo afectivo para desarrollar lo cognitivo, potenciar desde lo instructivo lo educativo (formativo), proyectarse desde el diagnóstico logrando así ser variadas y suficientes de forma tal que respondan a las exigencias y al comportamiento individual y colectivo, guiado por los tutores.
- Promueven el conocimiento de los problemas ambientales locales, la búsqueda de las causas que lo originan y de las consecuencias que provocan, encontrar soluciones desde la óptica del desarrollo sostenible, la formación de una ética ambiental sustentada en valores que desarrollan un compromiso con el medio ambiente y sirven de premisas para garantizar la participación activa en la gestión ambiental, contribuyendo así a la formación de la personalidad de los estudiantes de pregrado.

### Bibliografía

Achiong, G. (2006). *Didáctica de la formación de educadores en las condiciones de universalización. Material básico*. Editorial Pueblo y

- Educación. La Habana. Cuba.
- Aguilera, A. (2009). *La Educación Ambiental de los profesionales en formación de la carrera licenciatura en Educación especialidad Mecánica* (tesis de doctorado). Universidad de Holguín. Holguín. Cuba.
- Alcebo, D. (2000). La educación ambiental en la interacción Universidad Sociedad, como contribución al desarrollo sostenible. Contexto educativo. *Revista Digital de Educación y Nuevas Tecnologías, Número 23*, p. s.p.
- Álvarez, Ma. y Neus, N. (2000). *Valores y Temas Transversales en el Currículo*. Barcelona, España: Editorial Laboratorio Educativo. GRAÓ.
- Álvarez de Zayas, C. (1999). *Didáctica. La escuela en la vida*. Editorial Pueblo y Educación. La Habana. Cuba
- Álvarez de Zayas, C. (2006). *Educación energética de respeto ambiental. Energía y Tú, No. 35*, p.45-46.
- Álvarez de Zayas, C. (2002). *Ahorro de energía y respeto ambiental. Bases para un futuro sostenible*. Editorial Política. La Habana. Cuba
- Castellanos, D, Castellanos, B, Llivina, M, Silverio, M, Reinoso, C, y García, C. (2001) *Aprender y enseñar en la escuela. Una concepción desarrolladora*. Editorial Pueblo y Educación. La Habana. Cuba
- Castro, F. (2003). Discurso pronunciado en la inauguración del segmento de alto nivel del VI Período de la Convención de las Naciones Unidas de Lucha contra la Desertificación y la Sequía. *Periódico Granma*, pp.2-4.
- Castro, F. (1997). Discurso de inauguración del V Congreso del PCC. *Periódico Granma*, pp.7-9
- Castro, F. (1993). Discurso en la Conferencia de las Naciones Unidas sobre Medio Ambiente y Desarrollo en Río de Janeiro. *Revista Cuba Verde, No.3*, pp. 63-94.
- Castro, F. (1981). Discurso pronunciado en el acto de graduación del Destacamento Pedagógico Manuel Ascunce Domenech. La Habana. Cuba.
- CITMA. (1995). Programa Nacional de Medio Ambiente y Desarrollo. Adecuación cubana al documento Agenda 21. La Habana. Publicado por CIDEA.

14096

## LA VINCULACIÓN UNIVERSITARIA Y LAS TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN

**Alcántara Ramírez Sandra Miriam**

Profesora de Medio Tiempo de la Facultad de Contaduría y Administración, de la Universidad Autónoma del Estado de México, y asesora de Maestría en la Universidad Digital del Estado de México  
Facultad de Contaduría y Administración  
[sandra.alcantara@udemex.edu.mx](mailto:sandra.alcantara@udemex.edu.mx)

Móvil: 722 157 3240

**Martínez Hernández Bertha Luz**

Ficha curricular: Soy Profesor de tiempo completo con reconocimiento PRODEP en la Facultad de Contaduría y Administración, de la Universidad Autónoma del estado de México,  
Facultad de Contaduría y Administración  
[blmartinezh@uaemex.mx](mailto:blmartinezh@uaemex.mx)

**Cuevas Villa Renata Nanyelin**

Coordinadora de Planeación y profesora de asignatura en la Facultad de Contaduría y Administración, de la Universidad Autónoma del Estado de México, Profesora de licenciatura OnLine en UVM  
[rcuevasv@uaemex.mx](mailto:rcuevasv@uaemex.mx)

### RESUMEN

En los últimos años, se han logrado avances significativos en el desarrollo de la Administración Tecnológica, enfocada en los procesos de adquisición de conocimientos e innovación. Sin embargo, aún existen numerosas debilidades en la implementación de estrategias destinadas a establecer un objetivo común. Es crucial que los principales actores del sistema nacional de innovación, es decir, la universidad, la empresa y el estado, estén vinculados y unifiquen sus criterios para generar beneficios sociales y económicos tangibles. En este sentido, es de vital importancia llevar a cabo un análisis exhaustivo del desarrollo de la Administración Tecnológica en la relación entre universidades y empresas.

La vinculación universitaria es esencial para el desarrollo socioeconómico y cultural, y en la era de la información, las tecnologías de información (TI) juegan un papel crucial en su optimización. Este ensayo analiza cómo las TI transforman la colaboración, la distribución del conocimiento, la educación en línea y la innovación en la vinculación universitaria. Mediante un análisis bibliográfico y estudios de caso, se evidencia que las plataformas digitales mejoran la eficiencia comunicativa y coordinativa en proyectos colaborativos entre universidades y socios externos. Además, las TI democratizan el acceso al conocimiento a través de recursos educativos abiertos y publicaciones digitales, beneficiando tanto a académicos como a la sociedad en general. La educación en línea, impulsada por las TI, permite a las universidades expandir su alcance globalmente, facilitando la educación continua y profesional, especialmente destacada durante la pandemia de COVID-19.

**Palabras clave:** Administración Tecnológica, universidad, empresa, vinculados, innovación.

### Abstract

In recent years, significant progress has been made in the development of Technological Administration, focused on the processes of knowledge acquisition and innovation. However, there are still numerous weaknesses in the implementation of strategies aimed at establishing a common objective. It is crucial that the main actors of the national innovation system, that is, the university, the company and the state, are linked and unify their criteria to generate tangible social and economic benefits. In this sense, it is vitally important to carry out an exhaustive analysis of the development of Technological Administration in the relationship between universities and companies.

University linkage is essential for socioeconomic and cultural development, and in the information age, information technologies (IT) play a crucial role in its optimization. This essay analyzes how IT transforms collaboration, knowledge distribution, online education and innovation in university engagement. Through a bibliographic analysis and case studies, it is evident that digital platforms improve communicative and coordinative efficiency in collaborative projects between universities and external partners. Furthermore, IT democratizes access to knowledge through open educational resources and digital publications, benefiting both academics and society in general. Online education, powered by IT, allows universities to expand their reach globally, facilitating continuing and professional education, especially highlighted during the COVID-19 pandemic.

Key Word: Technological Administration, university, company, linked, innovation.

### INTRODUCCIÓN

En el ámbito de la innovación, las TI facilitan la gestión de patentes y la colaboración con empresas, impulsando el desarrollo de nuevos productos y servicios. Sin embargo, también se identifican desafíos como la brecha digital y la necesidad de formación continua en habilidades digitales. A pesar de estos obstáculos, los beneficios de las TI superan ampliamente los desafíos, ofreciendo a las universidades herramientas poderosas para maximizar su impacto en la sociedad. En conclusión, las universidades deben seguir adoptando e integrando estas tecnologías para cumplir con su misión de contribuir al desarrollo sostenible y al bienestar global.

La Administración Tecnológica es una herramienta fundamental para una gestión eficiente en organizaciones productivas. Su importancia radica en los procesos necesarios para contar con una base tecnológica adecuada, personal capacitado en ciencia, tecnología, investigación y desarrollo, y métodos efectivos de adquisición, transferencia, comercialización y asimilación de tecnologías. Estos elementos son esenciales para aumentar la productividad y rentabilidad de los negocios.

Las empresas de todos los tamaños en países industrializados han demostrado un gran potencial en términos de generación de procesos innovadores, así como en la creación, comercialización y transferencia continua de tecnología. Por otro lado, los países en desarrollo muestran cada vez más iniciativas para la innovación tecnológica en pequeñas y medianas empresas, según estudios

realizados por Paredes (2003). Sin embargo, esto no necesariamente indica la existencia de políticas industriales adecuadas que favorezcan la viabilidad de la actividad innovadora.

Es importante resaltar la relación entre la Universidad y la Sociedad, pues de esta manera se demuestra que la universidad tiene una función social, que influye y transforma su entorno, es decir, es un auténtico factor de transformación social, y por lo tanto, según sea el fin que se proponga, ayudará a construir una sociedad con unas determinadas características.

Las universidades generan, estudian, preservan, transmiten y extienden el conocimiento universal, estando en todo tiempo y circunstancia al servicio de la sociedad. Abrazan el compromiso de formar personas éticas, involucradas proactivamente en la construcción de la paz, la defensa de los y mejores formas de existencia y convivencia humana, que promueven el desarrollo sustentable, lo mismo que una conciencia universal, humanitaria, nacional, libre, justa y democrática.

Una de las principales tareas que tienen las Universidades es profundizar la Vinculación Tecnológica entre el sector científico-tecnológico universitario y los sectores productivo y empresarial, y con ello atendiendo a las necesidades de la sociedad.

De acuerdo con Romero (1998), las pequeñas y medianas empresas muestran un desconocimiento por parte de la gerencia sobre las implicaciones de la variable tecnológica en sus organizaciones, lo que plantea interrogantes sobre su competitividad. Esto se debe, en gran medida, al poco valor que se le atribuye a la producción científica de las universidades y a su correspondencia con el producto industrial. Estos factores están estrechamente relacionados con la baja productividad, la falta de orientación hacia la exportación y la falta de conocimiento de las oportunidades en el contexto globalizado.

Según Camacho (1998), para que una nación sea capaz de llevar a cabo una administración tecnológica que materialice la innovación, debe procurarse la existencia de los siguientes elementos: demanda de innovación a nivel nacional e internacional, cultura innovadora individual e institucional apta para desarrollar capacidades tecnológicas, y mecanismos para atenuar los riesgos inherentes a dicha actividad innovativa y permanecer en constante vinculación con el entorno universitario.

Asimismo, el principal objeto de la tecnología está orientado a la obtención de calidad, disminución de costos, capacidad y ventajas en cuanto a conveniencia, pero el alcance de sus consecuencias a nivel de la sociedad en general va mucho más allá de estos objetivos relativamente simples. La consecución de ellos con frecuencia puede ejercer un impacto sobre el estilo de vida individual y el bienestar económico, sobre el nacimiento y desaparición de organizaciones, sobre las normas de vida de una nación y hasta sobre estrategias geopolíticas mundiales.

Paredes (1996), señala que la disponibilidad de información relacionada con la identificación de los factores internos y externos estimulantes u obstaculizantes del proceso de innovación empresarial, se constituye en el insumo básico para la aplicación de acciones de fortalecimiento y correctivas que promuevan la innovación y faciliten su asimilación por parte de la cultura organizacional.

Es por ello que, además de dar importancia a los criterios financieros, deben evaluarse constantemente los resultados (productos y servicios), generados por las universidades y empresas,

los insumos utilizados, los procesos organizacionales y productivos; sin dejar de lado la evaluación del contexto socio económico, político y cultural vinculado a ellas.

La evaluación de la administración tecnológica en el contexto de la vinculación universidad-empresa, debe estar basada en factores medibles a largo plazo como el logro de las metas y objetivos estratégicos y operacionales, la incorporación del cambio tecnológico en la estrategia global, la maximización de las ventajas competitivas y estratégicas, el posicionamiento en nuevos segmentos del mercado con el fin de aumentar los beneficios sociales, entre otros.

Una vez evaluada la Administración Tecnológica, debe procederse a valorar los resultados obtenidos y su impacto, analizando sobre todo los procesos, funciones y actividades ejecutadas para alcanzarlos y procurando establecer su eficacia y eficiencia; todo ello a fin de diseñar métodos, técnicas y herramientas dirigidas a controlar eficientemente la administración tecnológica, con el objeto de garantizar el cumplimiento de políticas, normas y valores acordados, incorporar participantes-actores y obtener información básica para conocer, mejorar y optimizar los procesos, la productividad y por ende la rentabilidad.

## **METODOLOGÍA**

### **Diseño de la investigación**

Se trata de un diseño que combina enfoques tanto cualitativos como cuantitativos para dar una visión holística de la extensión universitaria en el campo de las TI en México. Mientras que el enfoque cualitativo ayuda a expresar las percepciones de los actores clave involucrados, el enfoque cuantitativo mide el alcance y el impacto de la extensión.

En cuanto a la recolección de datos, se obtendrá información a profundidad de una muestra intencional de 10 universidades y 10 empresas que han colaborado con instituciones académicas en México en sus experiencias de extensión. Se extrae una muestra intencional de directivos y profesores de universidades públicas y privadas que ofrecen programas relacionados con las TI, así como representantes de empresas de tecnología en México que se han asociado con instituciones académicas. La muestra arrojará casos ricos en información.

Las principales técnicas de recolección de datos serán entrevistas semiestructuradas y cuestionarios. Las entrevistas se dirigirán a los directivos de las universidades y a los representantes de las empresas sobre las estrategias y los desafíos de la extensión. Se expondrán cuestionarios a los profesores y estudiantes para medir el efecto de estas actividades en su formación y desarrollo de habilidades en TI.

### **Instrumentos**

Se incluirán guías de entrevistas y cuestionarios estructurados como instrumentos de recolección de datos. Ambos instrumentos se validarán mediante pruebas piloto de su idoneidad por parte de expertos en el tema y mediante un análisis factorial con la muestra recogida. Los resultados del análisis garantizarán que los instrumentos midan eficazmente todas las variables de investigación.



Los resultados preliminares indican que existe un amplio reconocimiento de la importancia de la extensión universitaria en el campo de las TI. Sin embargo, las prácticas actuales son inconsistentes y varían significativamente entre las instituciones. Las universidades con mayores recursos y una orientación declarada hacia la innovación tecnológica también tendrán programas de extensión más desarrollados. Las instituciones más pequeñas o las que se centran menos en las TI parecen tener limitaciones significativas. Entre los inconvenientes de una mayor vinculación, las empresas tecnológicas encuestadas señalan una clave: los programas académicos no están bien alineados con las necesidades del mercado. Por otro lado, esto también se destacó como resultado de una colaboración exitosa: proyectos de investigación aplicada, desarrollo de software y formación de talento especializado.

## **RESULTADOS**

Los resultados preliminares que se han sacado a la luz revelan que, si bien se valora mucho la importancia de la participación de las universidades en el sector de las TI, las prácticas actuales no son uniformes y muestran un gran grado de variación de una institución a otra. Las universidades que tienen más recursos y están más orientadas a la innovación tecnológica tendrán, obviamente, programas de participación mejores desarrollados. Por otro lado, las instituciones más pequeñas y aquellas cuya actividad principal no es la TI tendrán limitaciones muy reales.

Uno de los principales obstáculos para una colaboración más estrecha, como señalaron las empresas de tecnología encuestadas, es la falta de alineación entre los programas académicos y las necesidades del mercado. Por otro lado, también se destacó que, de las colaboraciones exitosas, los proyectos de investigación aplicada, el desarrollo de software y la capacitación de talento especializado fueron los más comunes. El documento concluye que, para mejorar la participación de las universidades en las TI, se espera que las universidades presten más atención a la puesta en consonancia de sus planes de estudio con las direcciones del mercado y la promoción de la interdisciplinariedad. Las políticas públicas deben crear y garantizar un entorno propicio adecuado para la cooperación entre universidades y empresas, incluidas las políticas públicas. La investigación nos ha permitido identificar áreas clave de mejora como una forma de fortalecer la vinculación entre las IES y la industria en el sector de TI. Investigaciones futuras podrían impulsar la implementación y evaluación de programas piloto que fomenten la colaboración entre las IES y el sector tecnológico, así como políticas públicas efectivas en otros contextos internacionales que puedan aplicarse en México.

La participación de las universidades mexicanas en TI es incipiente y enfrenta importantes desafíos, pero también hay oportunidades de mejora y desarrollo.

Para promover el desarrollo de la tecnología de la información en el país, es necesario que haya una mayor integración entre los cursos académicos y las necesidades del mercado laboral.

La colaboración efectiva entre universidades y empresas requiere que las instituciones de educación superior sean más proactivas y un marco de políticas públicas que facilite estas interacciones.

La continuidad de la investigación permite no sólo identificar con mayor detalle los problemas existentes sino también proponer soluciones basadas en evidencia que fortalecen la integración de las tecnologías de la información en los sectores educativo y productivo mexicano.

## **CONCLUSIONES**

Una forma de mejorar la vinculación universitaria en TI es que las universidades adopten una postura más proactiva adaptando sus planes de estudio a los últimos requisitos del mercado y fomentando la coordinación interdepartamental. Igualmente importante es que los gobiernos y las políticas públicas actúen como facilitadores de este proceso, promoviendo la colaboración entre las universidades y el mundo empresarial.

Esta investigación nos ha permitido identificar áreas clave de mejora para consolidar la vinculación de las universidades con la industria de las TIC. Además, esta continuidad de investigación puede orientarse a la implementación y evaluación de programas piloto que busquen promover la colaboración entre las IES y el sector tecnológico, así como a políticas públicas efectivas en otros contextos internacionales que puedan replicarse en México.

Los esfuerzos actuales por concebir y llevar a cabo en materia de Ciencia y Tecnología una política adecuada a las condiciones y requerimientos de la producción, forman parte de las tareas prioritarias en los países en vías de desarrollo. La inexistencia de una base tecnológica flexible dirigida a construir y desplegar el know how tecnológico necesario para desarrollar nuevos productos y procesos que satisfagan las necesidades actuales del mercado, generar o adaptar nuevas tecnologías, y responder prontamente a los movimientos inesperados de la competencia; refleja la poca importancia dada al ejercicio de la Administración Tecnológica, definida por CINDA, citado por Paredes (2003), como el conjunto de decisiones dirigidas a la creación, adquisición, perfeccionamiento, asimilación y comercialización de tecnologías.

El desempeño de una administración tecnológica eficiente que constituya el soporte del desarrollo industrial y a través de la cual se identifiquen, evalúen y seleccionen las tecnologías más adecuadas, se desagreguen paquetes tecnológicos, se negocien tecnologías, se fortalezca el potencial de innovación a escala nacional y se facilite la aplicación de los resultados científico-técnicos; todo ello con la finalidad de generar beneficios económicos y sociales (Avalos, 2010).

La administración tecnológica apoyada en la investigación y el desarrollo implica la comercialización como actividad inherente al proceso innovativo, esta condición representa una visión para la vinculación oferta-demanda.

**REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.**

- Avalos, I. (2010). Artículo: "El desarrollo tecnológico como soporte del desarrollo industrial". Texto: Aproximación a la gerencia de tecnología en la empresa.
- Camacho, J. (1998). "Incubadoras o viveros de Empresas de Base Tecnológica. La reciente experiencia europea como referencia para las actuales y futuras iniciativas latinoamericanas". Documento presentado en el XII Congreso Latinoamericano sobre espíritu empresarial. Costa Rica.
- Fernández, B. y Fernández, R. (1997). Hablemos de comercialización de tecnología. Fundacite, Región Zuliana.
- García-Galindo, R. (2018). La vinculación universitaria como herramienta de desarrollo. *Revista de Educación y Desarrollo*, 18(3), 45-59.
- González, A., & López, M. (2019). Desafíos en la vinculación universidad-empresa en el sector de TI en México. *Tecnologías y Sociedad*, 7(1), 33-48.
- Paredes, L. y Rincon, S. (2003). Diagnóstico de la gestión tecnológica en las empresas del sector metalmecánico del Estado de Zulia. *Revista de Ciencias Sociales (RSC)*, Vol. IX, No. 1, Enero – Abril 2003. ISSN 1315-9518.
- Ramírez, P. (2020). Innovación y vinculación en las instituciones de educación superior en México: Un análisis crítico. *Perspectivas en Educación*, 11(2), 55-72.
- Romero, J. (1998). "¿Es competitiva la pequeña y mediana Industria de la Región Zuliana?". *Revista Venezolana de Gerencia*. Universidad del Zulia. Venezuela. Año 2. Nº 3.
- Scalon, A. (S/F). Artículo: "La evaluación de proyectos de desarrollo tecnológico y transferencia de tecnología entre la universidad y el sector productivo: elementos teóricos y metodológicos". Tomado del Programa de capacitación en administración científica y tecnológica. Por Paredes Leopoldo (1998).

14110

## PROFESIONALIZACIÓN DE LA ENSEÑANZA MEDIANTE LA REALIZACIÓN DE TAREAS DOCENTES EN LA ASIGNATURA TEORÍA SOCIOPOLÍTICA.

**MsC. Anisley González Cruz**

Profesora Universidad de Holguín, Cuba

ORCID: 0009-0006-9543-5446

anisleygonzalez339@gmail.com

**MsC. Mariam Rosales Gutiérrez**

Profesora Universidad de Holguín, Cuba

mariam@uho.edu.cu

**MsC. Iliana Leyva Mastrapa**

Profesora Universidad de Holguín, Cuba

ORCID:0000-0003-2822-4877

ileyvam@uho.edu.cu

### RESÚMEN

El trabajo que se somete a su consideración es el resultado del trabajo docente metodológico de la asignatura Teoría Sociopolítica cuyo objetivo fue la elaboración de una propuesta de tareas docentes para contribuir a la profesionalización de la enseñanza en la carrera de Licenciatura en Gestión Sociocultural para el Desarrollo de la Universidad Holguín de acuerdo con las exigencias del modelo del profesional y para la vida Ciudadana. La sistematización y asunción de las concepciones relativas a: la profesionalización de la enseñanza y su necesidad para cumplir con las exigencias del Plan de estudios "E" y el modelo de vida Ciudadana, el proceso pedagógico de la asignatura Teoría Sociopolítica, las concepciones teóricas acerca de tareas docentes, así como sus exigencias desde una perspectiva formativa, permitieron sustentar la elaboración del aporte práctico. La propuesta de tareas docentes parte de la necesidad de cumplir con las exigencias del modelo del profesional de los estudiantes, se proponen además para que desarrollen habilidades con el trabajo independiente. Las situaciones de aprendizaje vinculan a la asignatura Teoría Sociopolítica con otras asignaturas del currículo de los estudiantes y se ofrecen las orientaciones metodológicas a tener en cuenta para la solución de las mismas por parte de ellos.

**Palabras claves:** profesionalización, tareas docentes, disciplina, trabajo independiente.

### ABSTRACT

The work that is submitted to his consideration stems from the teaching work methodologies of the subject of study Sociopolitical Theory whose objective was the elaboration of a proposal of teaching tasks to contribute to the professionalization of the teaching in Licenciatura's race in process

Sociocultural for the Development of the Holguin University according to the requirements of the model of the professional and for the Civic life. Systematization and assumption of the relative conceptions to: The profesionalization of teaching and his need as a mere formality with the requirements of the Curriculum "E" and the life model Civic, the pedagogic process of the subject of study Sociopolitical Theory, the theoretic conceptions about teaching tasks, as well as his requirements from a formative perspective, allowed holding the elaboration of the practical contribution. The proposal of teaching tasks splits of the need to fulfill the requirements of the model of the professional of the students, they propose themselves besides in order that they develop abilities with the independent work. The learning situations entail Sociopolitical Theory with another subjects of study of the curriculum of the students on the subject of study and methodological offer the orientations themselves to have in account for the solution of the same for part of them.

**Key words:** Professionalization, teaching tasks, discipline, independent work

## INTRODUCCIÓN

La enseñanza universitaria en Cuba ha atravesado varios momentos en su perfeccionamiento, donde los planes de estudio han sufrido diversas modificaciones atemperando la formación universitaria a las exigencias del mundo contemporáneo, de esta manera el egresado universitario es imagen de su tiempo. En la actualidad los mismos se encuentra en su modalidad "E".

En el documento base para la elaboración del plan de estudio "E" se plantea como reto perfeccionar la preparación de los estudiantes para el ejercicio de la profesión. El mismo impone a todas las disciplinas del plan de estudio del futuro egresado la necesidad de que realicen el trabajo metodológico de forma planificada e intencionada hacia la profesionalización del proceso de enseñanza aprendizaje.

De acuerdo con el análisis crítico realizado a la disciplina Marxismo - Leninismo en la carrera de Licenciatura en Gestión Sociocultural Para el Desarrollo, plan de estudio "E", se señalan fortalezas entre las cuales se reconoce la significativa importancia de la disciplina en el plan de estudio tanto en el orden político ideológico como en el teórico - metodológico para los estudiantes.

Se plantea además que la disciplina tiene el encargo social de contribuir decisivamente a la formación de un profesional con una amplia cultura humanística portador de una concepción científica del mundo, con una sólida preparación política ideológica que esté socialmente comprometido con el momento histórico que le toca vivir.

Todo ello se hace más necesario con este profesional que está llamado a realizar una actividad social de gran compromiso con el proyecto social cubano teniendo como objeto de trabajo los procesos de gestión sociocultural dirigidos a potenciar el desarrollo humano individual y colectivo, a través de diversas estrategias, proyectos y acciones de carácter preferentemente local y comunitario, vinculadas a los programas de desarrollo social.

Sin embargo, para el cumplimiento de esos objetivos, que reflejan a su vez las aspiraciones del modelo del profesional, la disciplina Marxismo Leninismo puede ofrecer más potencialidades que

desde la instrucción aporten a la formación de este futuro profesional de acuerdo con las exigencias del plan de estudio “E”.

En el ya referido análisis crítico a la disciplina también se detectaron **insuficiencias** que no contribuyen al desarrollo pleno de este profesional estas son:

- Insuficiente vinculación del contenido de la disciplina con el perfil del profesional.
- Insuficiencias en el enfoque profesional de la preparación metodológica interdisciplinaria que se realiza para la carrera.
- No se ofrecen orientaciones desde la concepción interdisciplinaria, para la cual la disciplina aporta importantes herramientas a partir el carácter multidimensional desde el punto de vista: epistemológico, sociológico, psicológico, didáctico y axiológico en el tratamiento de la profesionalización desde la disciplina.
- No se ofrecen orientaciones que desde la disciplina y a través de tareas docentes se contribuya a la profesionalización de la misma.

Las referidas insuficiencias llevaron a detectar el siguiente problema de investigación:

¿Cómo contribuir a la profesionalización de enseñanza en la carrera de Licenciatura en Gestión Sociocultural Para el Desarrollo desde la asignatura Teoría Sociopolítica de la disciplina Marxismo Leninismo mediante la realización de tareas docentes?

Se define como objetivo: Elaborar una propuesta de tareas docentes para contribuir a la profesionalización de la enseñanza en la carrera de Licenciatura en Gestión Sociocultural para el Desarrollo de la Universidad Holguín de acuerdo con las exigencias del modelo del profesional y para la vida Ciudadana.

## **METODOLOGÍA**

Para dar cumplimiento a los objetivos se utilizaron diferentes métodos tanto teóricos (histórico lógico, análisis – síntesis, inducción – deducción) como empíricos (observación científica y revisión de documentos, entrevista, prueba pedagógica, criterio de especialistas).

El punto de partida para la elaboración de las tareas docentes fue la realización de un estudio diagnóstico, que tuvo como objetivo: constatar el estado inicial de la profesionalización de la enseñanza en la asignatura Teoría Sociopolítica que se imparte en la carrera de Licenciatura en Gestión Sociocultural para el Desarrollo de la Universidad Holguín, a los estudiantes del segundo año del curso regular diurno, de acuerdo con las exigencias del modelo del profesional y para la vida Ciudadana.

La muestra se conformó con un total de 13 estudiantes, procedentes de una población de 17. Igualmente se tomó como muestra para el estudio: la Jefa de la Disciplina Marxismo Leninismo, la Jefa de Colectivo de la asignatura Teoría Sociopolítica; así como 5 docentes que han impartido la asignatura en la referida especialidad. Incluyendo también a la profesora Principal de año académico del grupo.

El diagnóstico se desarrolló sobre la base de los siguientes elementos: prueba de entrada para conocer el estado inicial de la profesionalización de la enseñanza en la asignatura Teoría Sociopolítica y su impacto en los estudiantes. La revisión de documentos tales como: el programa de la asignatura, las actas de las reuniones metodológicas, la preparación de la asignatura y el análisis de la validación de esta.

Como parte de este estudio se pudo concluir que:

- En las actas de las reuniones metodológicas: se tratan temas generales que se avienen a cualquier carrera de la Universidad sin recomendar tareas docentes relacionadas con la carrera de Licenciatura en Gestión Sociocultural para el Desarrollo y las potencialidades que ella ofrece.
- El programa: ofrece las potencialidades para que se elaboren tareas docentes que desde la asignatura Teoría Sociopolítica aborden contenidos que contribuyan a la profesionalización de la enseñanza y su impacto en los estudiantes de la especialidad, orientadas al cumplimiento de las exigencias del modelo del profesional y para la vida Ciudadana.
- En la preparación de la asignatura: no se aprovechan adecuadamente las potencialidades que ofrece el programa para la elaboración de tareas docentes que desde la asignatura aborden contenidos que contribuyan a la profesionalización de la enseñanza y su impacto en los estudiantes de la especialidad, orientadas al cumplimiento de las exigencias del modelo del profesional y para la vida Ciudadana. Por consiguiente, las tareas docentes son generales, es decir que pueden ser utilizadas por todas las carreras de la Universidad que reciben la asignatura.
- Igualmente se constató que son insuficientes las referidas tareas en las que se planteen vínculos con las otras asignaturas del mapa curricular vinculadas a esta, es decir las de la Disciplina Marxismo Leninismo, así como con otras del currículo propio de la especialidad.
- En la validación de la asignatura: no se evidencia la referencia a la necesidad de la orientación de tareas docentes que desde la asignatura aborden contenidos que contribuyan a la profesionalización de la enseñanza y su impacto en los estudiantes de la especialidad, orientadas al cumplimiento de las exigencias del modelo del profesional y para la vida Ciudadana.

La propuesta de tareas docentes con orientación profesional favorece el desarrollo a la profesionalización de la enseñanza y su impacto en los estudiantes de la carrera de Licenciatura en Gestión Sociocultural para el Desarrollo del segundo año del curso regular diurno, orientadas al cumplimiento de los objetivos del modelo del profesional y para la vida Ciudadana. (Anexo 1).

## **RESULTADOS**

Los profesionales de las diferentes ramas de la producción y los servicios son formados en las universidades cubanas, es responsabilidad del claustro de docentes que reciban con la calidad necesaria las diferentes asignaturas del mapa curricular. Dentro de estas en la etapa curricular se encuentra la Disciplina Marxismo Leninismo que de conjunto con la Disciplina Historia de Cuba, así

como con otras del currículo propio de la especialidad, contribuyen a que los estudiantes se apropien de la indispensable cultura general integral y comprendan las razones de la transformación y perfeccionamiento de la sociedad cubana, lo que debe traducirse en modos de actuación profesional competentes.

Todo ello en correspondencia con los objetivos planteados en el modelo del profesional de la Carrera Licenciatura en Gestión Sociocultural para el Desarrollo objeto de la investigación.

La disciplina Marxismo Leninismo se sustenta en una teoría científica surgida a mediados del siglo XIX, pero que a su vez se encuentra en continuo proceso de enriquecimiento, esta constituye hoy una necesidad para el desempeño de los profesionales cubanos. El contenido de esta teoría con un sistema de conceptos, categorías, principios, regularidades y leyes contribuye a la formación de un pensamiento dialéctico materialista que permite valorar objetivamente la realidad con sentido del momento histórico.

La significación de esta disciplina consiste en que aporta los fundamentos teóricos, metodológicos e ideológicos en que se sustentan el resto de las disciplinas del currículo, de ahí la importancia de desarrollar todas las aristas de la interdisciplinariedad para propiciar la interacción con otras disciplinas que interactúan con el marxismo leninismo dentro de los años en que se imparte y sentando pautas para los años posteriores en los que ya haya concluido la disciplina.

Dentro de la disciplina se encuentra la asignatura Teoría Sociopolítica, esta tiene como objeto de estudio la teoría política marxista leninista como teoría científica del desarrollo político para el análisis crítico de la situación socio política del mundo contemporáneo y de sus problemas regionales y locales. Particular atención se presta en este contexto a la problemática cubana, al desarrollo del sistema político cubano, a las raíces históricas materiales e ideales de la Revolución Socialista, y las perspectivas y desafíos que se presentan ante ella en el momento actual.

La población estudiada comprendió el universo de 13 estudiantes del segundo año de la especialidad de Licenciatura en Gestión Sociocultural para el Desarrollo. La muestra comprendió un total de 13 estudiantes la cual es representativa del 76.4 % de la población escogida.

Como resultado de la prueba inicial aplicada se evidenció que los estudiantes segundo año de la especialidad de Licenciatura en Gestión Sociocultural para el Desarrollo mostraron:

- Insuficientes argumentos para defender criterios sobre la importancia de la profesionalización de la enseñanza de la Teoría Sociopolítica en correspondencia con los objetivos del modelo del profesional y para la vida Ciudadana, evidenciando una pobre cultura general integral.
- Insuficientes conocimientos que les permitieran establecer los nexos y las relaciones que les ofrece la Teoría Sociopolítica con el resto de las asignaturas del currículo para la profesionalización de la enseñanza en correspondencia con los objetivos del modelo del profesional y para la vida Ciudadana.
- Pobres conocimientos acerca del vínculo de la asignatura Teoría Sociopolítica con otras asignaturas propias del currículo de la especialidad y con el modelo del profesional.

La aplicación de los métodos antes citados permitió obtener la información siguiente, que están



relacionadas con dificultades propias del proceso enseñanza- aprendizaje de la asignatura:

- Insuficiencias en la planificación de tareas docentes en las que se establezcan los vínculos profesionales con otras asignaturas del currículo de la especialidad, no potenciándose la profesionalización de la enseñanza en correspondencia con los objetivos del modelo del profesional y para la vida Ciudadana.
- Se evidencia pobre utilización y desarrollo de las habilidades del pensamiento lógico, específicamente las dirigidas a la formación de conceptos, juicios, razonamientos, confrontación de criterios y debates con enfoque profesional a partir de las potencialidades formativas del contenido de la asignatura y de su vínculo con la profesión.
- No se explotan suficientemente las potencialidades formativas que brinda la asignatura en vínculo con el modelo del profesional de los estudiantes.
- No se aprovechan las potencialidades de los conocimientos precedentes que poseen los estudiantes, así como sus experiencias, para contribuir a la profesionalización de la enseñanza en correspondencia con los objetivos del modelo del profesional y para la vida Ciudadana desde la clase.

La precisión de estas dificultades condicionó la necesidad de proponer tareas docentes vinculadas al modelo del profesional de los estudiantes con el objetivo de contribuir a la profesionalización de la enseñanza en correspondencia con los objetivos del modelo del profesional y para la vida Ciudadana en los mismos.

A continuación, se presentan una serie de condiciones metodológicas indispensables que se pusieron en práctica para la elaboración de las tareas docentes presentadas, las cuales contribuyeron a fortalecer el aprendizaje y con ello al desarrollo de la profesionalización de la enseñanza en los estudiantes en vínculo con los objetivos del modelo del profesional y para la vida Ciudadana:

- Se elaboraron desde una concepción integradora e interdisciplinaria a partir de las potencialidades formativas que brinda la disciplina Marxismo Leninismo lo que propició el establecimiento de la interrelación dialéctica entre teoría y práctica con lo que se contribuyó al desarrollo de la identidad profesional de los estudiantes.
- Se evaluó cada una de las tareas orientadas con el objetivo de medir la efectividad de la propuesta.
- Se orientaron para que los estudiantes las resolvieran: tanto mediante el trabajo independiente y dentro del horario de clases (en seminario).
- Propiciaron la motivación por el aprendizaje de los contenidos del tema 4 del programa de la asignatura, contribuyendo así a la profesionalización de la enseñanza y al necesario vínculo con los objetivos del modelo del profesional y para la vida Ciudadana.
- Por su carácter sistematizador permitieron el establecimiento de la interrelación dialéctica de los contenidos de la asignatura con el problema profesional declarado en el modelo del profesional.
- Propiciaron el papel activo, creativo e independiente del estudiante.

- Fueron entrenados en la toma de notas, en la capacidad de determinar lo esencial, en la elaboración de resúmenes, de esquemas lógicos, en extracción de ideas rectoras y en el enriquecimiento de las notas de clases. (vínculo con la Estrategia de Lengua Materna)
- Fue puesta en práctica la capacidad de escuchar atentamente y respetar profesionalmente la exposición oral de otro estudiante y del profesor.
- Fue utilizado el método de autoevaluación y coevaluación.

Como resultante de la aplicación de la propuesta:

- El nivel de conciencia de la importancia del contenido de las tareas para el desarrollo de la profesionalización de la enseñanza y el logro de los objetivos del modelo del profesional se incrementó considerablemente entre los estudiantes, lo que se evidenció al establecer los nexos y las relaciones que les ofrece la Teoría Sociopolítica con el resto de las asignaturas del currículo para alcanzar los objetivos del modelo del profesional y para la vida Ciudadana.
- En la medida en que transcurrió el desarrollo de las tareas, los estudiantes iban mostrando un mayor nivel de implicación en el cumplimiento de las mismas y cada vez más estudiantes se involucraban en ellas hasta lograr que todos los alumnos del grupo se incluyeran en la realización de las tareas propuestas.
- La disposición de cada estudiante a colaborar con los demás se fue incrementando progresivamente lo que evidenció el compañerismo y la responsabilidad valores importantes en la vida laboral.
- Los estudiantes manifestaron modos de actuación profesional relacionados con el modelo del profesional en los que reflejaron la importancia de la profesionalización de la enseñanza de todas las asignaturas del currículo para el logro los objetivos del modelo del profesional y para la vida Ciudadana.

Al incorporar el tratamiento de tareas docentes profesionalizadas para el aprendizaje de la asignatura Teoría Sociopolítica hacia la contribución al desarrollo de la profesionalización de la enseñanza, se satisfacen exigencias actuales en la formación integral del profesional de la carrera Licenciatura en Gestión Sociocultural para el Desarrollo, como una vía para lograr un mayor nivel de idoneidad en su desempeño laboral una vez egresados.

El tema escogido del programa fue el 4 que tiene como título: El sistema político. De sus nodos cognitivos se trabajó la temática 4.1 que aborda:

Las diferentes interpretaciones de la política. Análisis marxista de la política y sus categorías principales. La psicología y la ideología política. El campo de estudio de la política. La política y su relación con la historia. Análisis y discusión de la evolución histórica de la política. Condicionantes sociales del poder y la política. Socialización política, ideología política, cultura política y participación política. Política, ciencia, tecnología e innovación tecnológica: diferencias entre el mundo desarrollado y subdesarrollado. Ideas martianas y fidelistas de la política.

Y tiene como objetivos:

1. Definir, desde el punto de vista marxista leninista, el concepto de política, su relación

con el poder político y la legitimación social de este.

2. Explicar los procesos de socialización, cultura – identidad nacional y cultura políticas y su relación con la participación política en la sociedad contemporánea.
3. Caracterizar la política de ciencia tecnología y sociedad en el mundo actual, diferenciando la política de la ciencia y la tecnología e innovación tecnológica nivel mundial estableciendo las diferencias entre el mundo desarrollado y subdesarrollado, sus particularidades en Cuba.

A continuación, se expone un ejemplo de un total de las 12 tareas docentes diseñadas:

#### **Tarea Docente 9.**

Tema: La concepción marxista - leninista de la política en tu futura labor profesional.

Objetivo: Explicar la importancia que tiene el conocimiento de las particularidades de la concepción marxista leninista de la política como futuros Licenciados en Gestión Sociocultural para el Desarrollo. La cual les debe permitir incidir con las herramientas profesionales y modos de hacer de la disciplina sobre los aspectos socioculturales objeto de su profesión.

Método: Trabajo independiente.

Procedimiento: Preguntas y respuestas.

Bibliografía:

- Teoría Sociopolítica. Selección de Temas. Colectivo de autores. T.I. Editorial "Félix Varela ". La Habana, 2000.
- Teoría y procesos políticos contemporáneos. Selección de Temas. Colectivo de autores. T.I. Editorial "Félix Varela ". La Habana, 2000.
- Colectivo de autores. Introducción a la Gestión Sociocultural para el Desarrollo. Editorial "Félix Varela ". La Habana, 2015.
- Colectivo de autores. Gestión Sociocultural I – V. (Selección de Lecturas)

Situación de aprendizaje:

Realiza la lectura del epígrafe 1.1 La política y su concepción Marxista Leninista del Tomo I de libro Teoría Sociopolítica y responde:

#### **Actividad 1:**

La concepción marxista leninista de la política plantea que la misma posee un carácter histórico - clasista y un enfoque creador. Explica en qué consisten los mismos. Refiérete a cómo utilizarías esos conocimientos de acuerdo con los modos de actuación como profesional de la carrera.

#### **Actividad 2:**

A través de la historia la política ha funcionado como un instrumento de acción social para el afianzamiento, consolidación o transformación de las relaciones sociales, fundamentalmente de las relaciones de producción vigentes en determinada época. Argumenta cómo con tu labor profesional de asesor a instituciones sociales y comunitarias contribuirías a ello.

#### **Actividad 3:**

Vladimir Ilich Lenin al referirse a la política planteó: “La política es la expresión concentrada de la economía (...) La política no puede menos de tener supremacía sobre la economía. Pensar de otro modo significa olvidar el abecé del marxismo, sin un enfoque político adecuado de la cuestión una clase dada no mantendrá su dominación y, por consiguiente, tampoco podrá cumplir su tarea de producción.” De acuerdo con el papel de la política como forma de la conciencia social valora la importancia de tu papel como: asesor, mediador y facilitador de los diferentes actores sociales en las problemáticas de los territorios.

#### **Actividad 4:**

Argumenta la relación dialéctica hombre – naturaleza - política – sociedad como aspectos centrales para la comprensión de los problemas globales existentes en la contemporaneidad, las crisis económicas, el bloqueo de Estados Unidos contra Cuba en la enajenación de los individuos. Elabora una estrategia con la contribuyas desde la perspectiva sociocultural a superar la misma.

Sugerencias metodológicas:

- Debe ser orientada al finalizar la conferencia que presenta el tema 4.
- Trabajar con la estrategia curricular de Lengua Materna y Medio Ambiente, teniendo en cuenta las particularidades individuales de cada estudiante.
- A partir del diagnóstico de los estudiantes, valorar el desempeño de cada uno en la solución de los problemas planteados haciendo énfasis en la honestidad de los estudiantes a través de las respuestas elaboradas.
- Los estudiantes deben establecer el vínculo con las asignaturas pertenecientes al currículo base de la carrera y el Modelo del Profesional

#### **DISCUSIÓN**

El diagnóstico realizado, como una de las tareas de esta investigación, demostró que existen insuficiencias en el trabajo con la asignatura Teoría Sociopolítica para la profesionalización de la enseñanza que reciben los estudiantes de la carrera de Licenciatura en Gestión Sociocultural para el Desarrollo, tomados como muestra, así como el desarrollo de las habilidades del pensamiento lógico, específicamente las dirigidas a la formación de conceptos, juicios y razonamientos. Motivado por la insuficiente preparación científico - metodológica de los docentes para lograr la profesionalización de la enseñanza y el logro los objetivos del modelo del profesional y para la vida Ciudadana.

Se apreció en el resultado de los instrumentos de entrada y salida a los estudiantes del grupo, a los cuales se aplicaron las tareas docentes, que los mismos alcanzaron resultados superiores en el conocimiento de la Teoría Sociopolítica y demuestran a través de la profesionalización de los contenidos de esta asignatura el logro los objetivos del modelo del profesional y para la vida Ciudadana.

La propuesta de tareas docentes implementada, con un total de doce actividades docentes, además de favorecer la adquisición del conocimiento de la Teoría Sociopolítica contribuye a dar cumplimiento

a los objetivos del modelo del profesional de los estudiantes fomentando en ellos sentimientos de admiración y respeto por la futura profesión, así como de una mayor identidad y sentido de pertenencia la misma, gracias a la profesionalización de los contenidos de la asignatura.

Los métodos de la prueba pedagógica de entrada y salida, así como el de criterio de especialistas permitieron constatar, mediante su aplicación, la pertinencia de las tareas docentes con orientación profesional elaboradas. Se demostró, con ello que resulta posible la profesionalización de la enseñanza a través de los contenidos de la asignatura Teoría Sociopolítica en vínculo con los objetivos del modelo del profesional en los estudiantes del segundo año de la carrera de Licenciatura en Gestión Sociocultural para el Desarrollo.

### **CONCLUSIONES**

Las tareas docentes con orientación profesional implementadas contribuyeron al desarrollo de la profesionalización de la enseñanza de la Teoría Sociopolítica de acuerdo a las exigencias del modelo del profesional y para la vida Ciudadana de los estudiantes, así como a la preparación para la transformación del entorno laboral y social en el cual se insertarán en su futura labor profesional, ya que los mismos deberán presidir los procesos de gestión sociocultural dirigidos a potenciar el desarrollo humano individual y colectivo, a través de diversas estrategias, proyectos y acciones de carácter preferentemente local y comunitario, vinculadas a los programas de desarrollo social, cumpliendo así con las metas a que aspira la Revolución Cubana.

### **BIBLIOGRAFÍA**

- Addine, F. (2007). Didáctica: teoría y práctica. Editorial: Pueblo y Educación. La Habana. Cuba.
- Álvarez, C. (1999). La escuela en la vida. Editorial: Pueblo y Educación, La Habana. Cuba.
- Álvarez, R. (1997). Hacia un currículo integral y contextualizado. Editorial: Academia. La Habana. Cuba.
- Bermúdez, M y Pérez, L. (2004). Aprendizaje formativo y crecimiento personal. Editorial: Pueblo y Educación, La Habana. Cuba.
- Catalá, R. (2014). La formación político ideológica de los estudiantes en la carrera de Marxismo Leninismo e Historia. (Tesis en opción al grado científico de Doctor en Ciencias Pedagógicas) Holguín. Cuba.
- Colectivo de autores cubanos. (2000). Teoría Sociopolítica. Selección de Temas. Tomos 1,2 y 3. Editorial: "Félix Varela ". La Habana. Cuba.
- \_\_\_\_\_.. (2000). Teoría y procesos políticos contemporáneos. Selección de Temas. Tomo 1. Editorial: "Félix Varela ". La Habana. Cuba.
- \_\_\_\_\_.Fundamentos de la investigación educativa: maestría en ciencias de la educación. —La Habana: Ed. Pueblo y Educación ,2005. —Módulo I, 1,1 parte. Y 1, 1,2 parte — (tabloide).
- \_\_\_\_\_.. (2015). Introducción a la Gestión Sociocultural para el Desarrollo.

Editorial: "Félix Varela ". La Habana. Cuba.

---

.. (2016). Gestión Sociocultural. (Selección de Lecturas). Tomo I – V.

Editorial: "Félix Varela ". La Habana. Cuba.

Cuba. Ministerio de Educación Superior. Plan de estudio carrera de Licenciatura en Gestión Sociocultural para el Desarrollo. La Habana. 2016.

Gonzalez Cruz, Anisley. Propuesta de tareas docentes para la formación de una cultura general integral a partir del estudio de la Virtud Doméstica, en estudiantes de 2do año de la especialidad de Electricidad del Instituto Politécnico General Luis de Feria Garayalde. -- 2012. -- 64 h. -- Trabajo Final presentado en opción al título académico de Master en Ciencias de la Educación Mención en Educación Técnica y Profesional. -- Universidad de Ciencias Pedagógicas José de la Luz y Caballero, Holguín, 2012.

#### **Anexo 1:**

##### **OBJETIVOS GENERALES:**

1. Revelar, en su accionar cotidiano, su compromiso político ideológico para la participación en la construcción del proyecto socialista cubano y de otros proyectos sociales que tengan al ser humano y su calidad de vida como centro.
2. Demostrar conocimientos y apropiación de herramientas científico – metodológicas que le permitan la consolidación continua de una visión consecuente del desarrollo social, de la praxis sociocultural, el acompañamiento profesional y la participación de los diferentes sujetos sociales individuales y colectivos implicados en este proceso.
3. Realizar acciones de gestión social teniendo en cuenta progresivamente adecuados y efectivos enfoques de lo comunitario, del género, de la sexualidad, de las diferencias étnicas, y de otros aspectos vinculados a la existencia de asimetrías sociales y al tratamiento de factores socioculturales que afectan la proyección del desarrollo social.
4. Aplicar, en sus modos de actuación, las diferentes modalidades de la gestión sociocultural, especialmente las correspondientes a la cultura y el arte, la información y el conocimiento, de la ciencia, la tecnología y la innovación tecnológica, del turismo, organizacional, administrativa y empresarial, de gobierno y de prevención.
5. Desarrollar de forma permanente y con eficacia procesos de autosuperación profesional que incluyan aspectos: político ideológicos, científicos, técnicos, culturales, físicos, así como las que se relacionan con las crecientes formas de uso y aprovechamiento de las nuevas tecnologías de la información y las comunicaciones, todos necesarios y pertinentes a su desarrollo personal y a su incidencia colectiva en el orden profesional.
6. Utilizar de forma pertinente y adecuada, como recurso de obtención de información, comunicación y acción profesional la lengua materna, tanto escrita como oral, el inglés como lengua extranjera y las nuevas tecnologías de la informática y las comunicaciones.

7. Integrar la dimensión ambiental para la adaptación al cambio climático a las estrategias, proyectos y programas locales y comunitarios en su actuación profesional.
8. Demostrar, desde la gestión sociocultural, su papel en el cumplimiento de las tareas de la defensa, sobre la base de compatibilizar su desempeño específico con esta esencial misión, ante cualquier tipo de riesgos, amenazas y agresiones, fortaleciendo nuestra Revolución y haciendo irreversible nuestra integridad como nación.

**HABILIDADES PROFESIONALES BÁSICAS:**

1. Gestionar procesos socioculturales, en sus diferentes modalidades, con carácter preferentemente local y comunitario, vinculados a los programas de desarrollo social.
2. Asesorar a los diferentes actores sociales para el perfeccionamiento de la relación entre necesidades sociales y las políticas establecidas.
3. Capacitar en el campo de su perfil profesional al personal vinculado a la gestión sociocultural.
4. Investigar con carácter interdisciplinar, en el área sociocultural del desarrollo.
5. Autogestionar su aprendizaje, capacitación y superación profesional.
6. Utilizar de forma pertinente y adecuada los recursos comunicativos necesarios implicando en ello la lengua materna, tanto en su forma oral como escrita, el idioma inglés como lengua extranjera así como las nuevas tecnologías de la informática y las comunicaciones en el ejercicio de la profesión.
7. Ejecutar acciones desde su posición de profesional revolucionario, para la defensa del país, su cultura y la identidad nacional.

14115

## EDUCACIÓN PRIMARIA. DIFERENTES CONTEXTOS DENTRO DE LA DISCIPLINA FORMACION PEDAGOGICA GENERAL

Epg. Mariela Viamonte Álvarez. Prof. Asistente. [marielava@uho.edu.cu](mailto:marielava@uho.edu.cu)

Universidad de Holguín, Cuba

### RESUMEN

La formación de educadores ha sido tarea permanente de la sociedad cubana desde sus orígenes. A lo largo de este proceso histórico, el magisterio cubano se ha distinguido por su entrega y dedicación a la educación de las nuevas generaciones. Después del triunfo de la Revolución Cubana, se evidencian saltos cualitativos y cuantitativos en el progreso de la educación, que ha tenido como una de sus tareas la promoción y el perfeccionamiento de la formación de los educadores. Detenernos en la formación del maestro primario, es una misión crucial, por la importancia que reviste su influencia como base de la sociedad, en la labor educativa de las generaciones de cubanos.

Las asignaturas de Psicología y Pedagogía son herramientas importantes para la formación de los profesionales de la educación, por ello es de vital importancia el logro en nuestros estudiantes de un aprendizaje activo, la motivación hacia la labor de los educadores y el desarrollo de habilidades profesionales generalizadoras, que propicien la implementación de estrategias curriculares, el objetivo del trabajo es exponer la necesidad de lograr una eficiente preparación del profesional de la Educación Primaria en los diferentes contextos de actuación desde la formación inicial, para elevar la calidad del profesional de la Educación Primaria, donde se tiene en cuenta el perfil amplio y una formación pedagógica que le permita asumir los retos que la sociedad le impone.

**Palabras claves:** educación primaria, disciplina integradora, labor educativa, estudiantes.

### ABSTRACT

The training of educators has been a permanent task of Cuban society since its origins. Throughout this historical process, Cuban teachers have distinguished themselves for their commitment and dedication to the education of new generations. After the triumph of the Cuban Revolution, qualitative and quantitative leaps are evident in the progress of education, which has had as one of its tasks the promotion and improvement of the training of educators. It is a crucial mission to focus on the training of primary school teachers, due to the importance of their influence as the basis of society, in the educational work of generations of Cubans.

The subjects of Psychology and Pedagogy are important tools for the formation of education professionals, that is why it is of vital importance to achieve in our students an active learning, the



motivation towards the work of educators and the development of generalizing professional skills, which propitiate the implementation of curricular strategies, the objective of the work is to expose the need to achieve an efficient preparation of the Primary Education professional in the different contexts of action from the initial formation, to raise the quality of the Primary Education professional, where the broad profile and a pedagogical formation that allows him to assume the challenges that society imposes on him are taken into account.

**Key words:** primary education, integrative discipline, educational work, students.

## INTRODUCCIÓN

La formación de profesionales en Cuba enfrenta en la actualidad una serie de transformaciones que crean condiciones favorables para conducir un proceso de enseñanza-aprendizaje con mayor calidad. Este nivel constituye una de las etapas fundamentales en cuanto a adquisiciones y desarrollo de habilidades profesionales. En este sentido el proceso formativo reconoce como “núcleo metodológico central” de su concepción, las transformaciones que se producen según las potencialidades de los profesores, directivos y el desarrollo económico y sociocultural del entorno donde se encuentra la universidad. Expresado en un proceso activo, reflexivo y regulado, que permita al máximo el desarrollo integral de los profesionales, en un clima participativo, de pertenencia, de intercambio, cuya armonía y unidad contribuyan al logro de los objetivos propuestos. Desde los planes de estudio se reconoce la importancia de todos los saberes que aportan las diferentes disciplinas y asignaturas que los conforman, ya que su tratamiento genera el desarrollo de conocimientos, habilidades y capacidades que movilizan la actividad mental como génesis de los procesos cognitivos. Tal posición, pondera la premisa de enseñar y aprender para enseñar como un eslabón esencial en el proceso, de forma tal que la formación de los profesionales trascienda con su preparación la escala social.

Hacia dónde producir el cambio educativo, en los momentos actuales, es ya una línea de trabajo, que guían el continuo perfeccionamiento de la educación en los diferentes niveles educativos, sobre la base de las necesidades de la sociedad cubana en cuanto a la formación integral de las nuevas generaciones. Estos aspectos en vías de una integración coherente se asocian al desarrollo de teorías y se han obtenido de la necesidad de formar un profesional capaz de resolver los problemas concretos de la práctica cotidiana. De ahí que se reconozca que, la transmisión de estos saberes devenidos del desarrollo de la ciencia, exigen de una visión retrospectivo-desarrolladora; en la cual juega un papel trascendente el plan de estudio que rige su formación, donde el proceso de validación de estos y los programas, de conjunto con las transformaciones ocurridas, han permitido registrar los cambios cualitativos operados en el proceso y con ello su perfeccionamiento dirigido a su optimización.

La fundamentación teórica del proceso de formación inicial de los profesionales de la educación requiere del análisis de la categoría formación, cómo en ella se concibe al hombre y cómo se valora

la realidad objetiva. Este estudio se interpreta desde una perspectiva dialéctico materialista, a partir de los estudios de diferentes ciencias, particularmente de la Pedagogía.

Desde estos referentes la autora de la presente investigación asume la definición aportada por Gorodokin, I. (2005) sobre formación inicial del maestro, pues plantea: “El concepto formación implica una acción profunda ejercida sobre el sujeto tendiente a la transformación de todo su ser, que apunta simultáneamente sobre el saber –hacer, el saber –obrar y el saber – pensar, ocupando una posición intermedia entre la educación y la instrucción. Concierno a la relación del saber con la práctica y toma en cuenta la transformación de las representaciones e identificaciones en el sujeto que se forma en los planos cognoscitivos, afectivos y sociales orientando el proceso mediante una lógica de estructuración, no de acumulación”. No obstante, no se comparte lo referente a una posición intermedia, pues instrucción y educación se imbrican en un proceso único dando lugar al proceso formativo.

Esta posición revela el carácter procesal, integrador y sistémico de la formación inicial, criterio que se considera válido, debido a que es un período en el que se forma un maestro en su tránsito por diferentes etapas que posibilitan el desarrollo gradual de las bases para su desempeño. El maestro, se forma, además, en vínculo con las instituciones educativas y los diferentes escenarios formativos que le permite un acercamiento a la realidad educativa donde se apropia de las experiencias necesarias para su futura profesión. Esta definición, pondera el carácter reflexivo de la formación inicial del profesional de la educación, en tanto le permite al profesional en formación, problematizar la práctica educativa y la búsqueda de soluciones acorde a los retos propios de la época y del país. La formación del profesional de la Educación Primaria, como la del resto de los egresados de carreras universitarias, constituye un sistema de formación continua que se inicia en el pregrado con la finalidad de que el graduado de la carrera pueda ejercer su labor en el eslabón de base de la profesión. La formación de pregrado se complementa con el desarrollo profesional por medio de la preparación para el empleo en las instituciones educativas donde inicia su vida laboral.

El Modelo del Profesional de la Educación Infantil se integra en un tronco común y responde a la profesión de un educador, la que se despliega en las carreras de Licenciatura en Educación Preescolar, Educación Primaria, Educación Especial y Educación Logopedia; y que se revela en la atención educativa integral de 0 a 18 años.

La concepción del tronco común de las carreras de la Educación Infantil se sustenta en la dialéctica materialista, que permite comprender la educación, insertada en los cambios que se van produciendo en el plano social y económico; como parte del proceso y resultado de la transformación.

Los núcleos teóricos que sustentan la concepción de un tronco común y la determinación del eslabón de base en la Educación Infantil son:

- El enfoque histórico-cultural para la interpretación del desarrollo humano, ontogenético, para el diagnóstico y la atención educativa integral.
- El enfoque de educación en y para la diversidad de niños, adolescentes y jóvenes, con el fin de lograr prácticas cada vez más inclusivas.

- La calidad de la Educación como premisa de la estimulación del desarrollo y el aprendizaje desarrollador.
- La integración curricular de los niveles educativos para la Educación Infantil.

Teniendo en cuenta estos sustentos teóricos se considera que el tronco común de la Educación Infantil está en: el eslabón de base visto como el **proceso educativo para la atención integral a los niños, adolescentes y jóvenes en diferentes contextos**. Desde esta perspectiva se determinan problemas profesionales comunes y específicos, que el profesional de esta educación debe resolver en las instituciones y comunidades educativas. Esto contribuirá a la concepción de los objetivos generales de la formación del profesional en el pregrado y los contenidos para lograr la integración curricular.

El educador de la carrera **Licenciatura en Educación Primaria**, debe estar preparado para comprender las necesidades personales y sociales, saber enfrentar con iniciativas la solución de los problemas de la práctica pedagógica e integrar al proceso formativo los avances científicos y tecnológicos; por estas razones la carrera debe desarrollar en los estudiantes, futuros maestros, un alto sentido de la responsabilidad individual y social, debe lograr que encuentren en el proceso de formación inicial y en su trabajo estudiantil cotidiano, los mecanismos que estimulen la motivación por la labor educativa. Por tanto, corresponde a los profesores de la carrera y de las instituciones educativas formar a un maestro que ame su profesión y tenga una jerarquía de valores en correspondencia con los priorizados por la sociedad cubana, a partir de un enfoque profesional pedagógico que le permita interiorizar su modo de actuación.

Es por ello que el objeto de trabajo del Licenciado en Educación Primaria es el **proceso educativo** y tiene la misión de lograr la atención integral al desarrollo de la personalidad del escolar primario, a partir de la dirección del proceso educativo en general y el de enseñanza aprendizaje en lo particular. Dirigido a la formación y desarrollo de la personalidad del escolar primario a través del currículo general y escolar, de las actividades extra docente y extraescolares, de la OPJM y la coordinación desde la escuela, de las influencias educativas de la familia y la comunidad; con un sistema de acciones para la dirección del proceso educativo en general y el de enseñanza aprendizaje en lo particular y prácticas cada vez más inclusivas.

El profesional de la Educación Primaria tiene como esfera de actuación, en primer lugar, su escuela primaria, en los diferentes escenarios formativos: urbanos y rurales de primero a sexto grado, tanto en centros seminternos, externos, internos y mixtos, como maestros en aulas hospitalarias, y docentes en los Palacios de Pioneros, así como en Escuelas Pedagógicas del nivel Medio Superior y en las Universidades, en las Carreras de la Educación inicial y primaria.

La carrera está concebida con una duración de cuatro años, se destaca por la amplitud y flexibilidad de su perfil, desde una concepción integradora en sus tres momentos: La formación inicial con todas las herramientas o el andamiaje del currículo base, propio, optativo, el parte extensionista científico – investigativa y la práctica laboral, la preparación para el empleo donde ya se trabaja directamente con las características generales de las áreas de actuación.

En cuanto a la práctica laboral en la carrera se ha venido perfeccionando desde su surgimiento en los diferentes planes de estudios, pero aún no se logra una vinculación armónica y coherente entre la formación inicial y la preparar para el empleo a través de las prácticas laborales, por lo que se hace necesario profundizar en este tema para lograr una integración adecuada entre la universidad y los diferentes escenarios formativos, donde nuestros estudiantes van a ser insertados durante su formación y una vez graduados.

## **METODOLOGÍA**

Métodos teóricos:

El histórico-lógico: para determinar los diferentes contextos dentro de la disciplina formación pedagógica general como alternativa para elevar la calidad de la formación de los egresados de la carrera de Educación Primaria en la Universidad.

- El analítico-sintético: para el procesamiento de la información adquirida a partir de la revisión de la literatura y la documentación especializada.
- Inducción-deducción: para la elaboración y aplicación de los diferentes contextos dentro de la disciplina formación pedagógica general a los jóvenes egresados de la Universidad de Holguín.

Métodos empíricos:

- La observación: permite constatar la situación inicial y final del problema y los cambios ocurridos en el proceso luego que los estudiantes conozcan el papel formativo de los diferentes contextos dentro de la disciplina formación pedagógica general, en la carrera de Educación Primaria.
- El análisis de documentos: se analizan los documentos que reglamentan la actividad científica de los diferentes contextos dentro de la disciplina formación pedagógica general.
- El método estadístico descriptivo: para ilustrar los resultados del diagnóstico realizado en los diferentes contextos dentro de la disciplina formación pedagógica general.

## **RESULTADOS Y DISCUSIÓN**

### **El estado actual de la formación inicial desde la integración universidad mundo laboral en los profesionales de la Educación Primaria**

En el contexto actual, sabemos que la docencia basada únicamente en la transmisión de contenidos no proporciona una formación suficiente y adecuada a las necesidades formativas actuales. Los estudiantes no solo necesitan formación para adquirir información, sino para aprender a organizarla y para atribuirle un sentido y un significado. La sociedad del conocimiento ha cambiado la manera de acceder a la información y los procesos de construcción del conocimiento. Aunque cada vez es más fácil acceder directamente a la información, se precisa una buena formación para ser capaz de seleccionar, comprender y aplicar los nuevos conocimientos. La transmisión del conocimiento sigue

siendo importante y necesaria, pero no es suficiente. La formación universitaria no puede fundamentarse únicamente en lograr el aprendizaje de un conjunto de conocimientos disciplinares, sino que también es necesaria la profesionalización y el desarrollo de competencias que preparen para el aprendizaje a lo largo de la vida. Por ello, se habla continuamente de la necesidad de cambiar los métodos de enseñanza que han estado centrados en la transmisión del conocimiento por metodologías que favorezcan el diseño de actividades centradas en el aprendizaje. Abordar la docencia universitaria centrándose en el estudiante implica que el foco está en quien aprende, en sus procesos de aprendizaje y en la comprensión que se genera sobre el contenido del curso. La mayor dificultad del profesorado es despertar y mantener en los estudiantes la pasión por el conocimiento. En general, los estudiantes buscan un aprendizaje más práctico que teórico y esperan una preparación para los diferentes ámbitos laborales. Cuando la experiencia universitaria no representa una vivencia significativa, los estudiantes suelen adoptar un rol tradicional, conservador y poco activo. El estudiante aprende más y mejor cuando se le cede el protagonismo y se le acerca al conocimiento de forma experiencial, con sentido y contextualizado o vinculado fuertemente con el entorno. Las tareas relacionadas con la docencia son ahora más amplias y complejas. No es suficiente con saber seleccionar los saberes más relevantes y lograr comunicarlos a los estudiantes para que adquieran el conocimiento seleccionado. Los profesores no podemos conformarnos con el papel de transmisores. La realidad actual reclama que seamos expertos en el diseño del aprendizaje, y no solamente especialistas en impartir una materia. Como en cualquier proceso de innovación y cambio educativo, los profesores somos uno de los elementos clave. No puede desarrollarse una concepción de la Educación Superior centrada en el aprendizaje del alumno sin modificarse la manera en que el profesorado entiende su actividad docente y se garanticen unas condiciones adecuadas a nivel de infraestructuras organizativas y de apoyo. La universidad debe proporcionar los recursos para que el profesorado desarrolle adecuadamente las nuevas funciones, tareas y roles que exige la docencia. En definitiva, sostener toda la formación universitaria a partir de la transmisión del conocimiento limita la formación del saber hacer del estudiante que precisa realizar actividades que permitan activar y aplicar conocimientos, indagar, reflexionar, resolver problemas y comunicarse con eficacia.

Como antecedente para la caracterización del estado actual de la integración universidad mundo laboral de los estudiantes de la carrera se encuentra, el análisis crítico y la sistematización de la experiencia de la autora como maestra primaria, jefa de ciclo en la escuela primaria como profesora que presta servicio en el departamento de Educación inicial y Primaria y como investigadora de proyectos asociados al Centro de Estudio para la Formación Laboral desde el 2012 cumpliendo acciones investigativas relacionadas con el tema primero desde la escuela y luego en la carrera hasta la fecha.

Este estudio se llevó a cabo en el curso 2019-2020 en la carrera Licenciatura en Educación Primaria en la Universidad de Holguín, para ello se trabajó con 14 estudiantes pertenecientes a diferentes

años y planes de estudio, los que a los efectos de la investigación se consideran estratos que fueron seleccionados de manera intencional por el aporte que representaban a la investigación: 7 estudiantes de 5to año del Plan de Estudio D, y un grupo de 7 estudiantes de 4to año del Plan de Estudio E.

También forman parte del estudio dieciséis docentes de la carrera Licenciatura en Educación Primaria de la Universidad de Holguín con más de doce años de experiencia en la labor que desempeñan, de ellos cuatros ostentan la categoría de profesor titular seis auxiliares y seis de profesor asistente. Además, cuatro son doctores, seis especialistas y seis son Máster en Ciencias de la Educación de amplio acceso.

Para obtener la información necesaria se utiliza la revisión de documentos de la carrera, la observación a clases impartidas por docentes de la carrera de Educación Primaria en la Provincia de Holguín, la entrevista a docentes de la carrera de Educación Primaria en la Provincia de Holguín, la entrevista a estudiantes recién graduados, la entrevista a estudiantes en formación inicial de la carrera, la entrevista a tutores de los estudiantes de la carrera, la entrevista a directivos de escuelas primarias y seminternados y entrevista a los jefes de disciplinas y de años. Se utilizaron los siguientes indicadores:

Conocimiento sobre la integración universidad mundo laboral.

## **CONCLUSIONES**

Como conclusión, se estima que, en la práctica pedagógica cotidiana, la educación cobra un rol cada vez más necesario e integral. La actual crisis de valores, el aumento de conductas violentas, la falta de disciplina y motivación en los estudiantes, así como el incremento de actitudes discriminatorias e intolerantes, permiten repensar la función de los profesores y replantear los objetivos globales del sistema educativo.

Es preciso agotar las posibilidades que ofrece el actual marco normativo de la formación inicial del profesional, aun reconociendo su insuficiencia en este aspecto, a fin de que los futuros maestros y profesores interioricen un modelo de educación en inteligencia emocional, conociendo las pautas y estrategias para su aprendizaje, de forma que pueda ser desarrollado en el aula y sirva efectivamente para la resolución de los conflictos emocionales que allí se desarrollan o que rebotan desde la familia o bien son el reflejo de la sociedad misma.

Desde este horizonte, se considera que se hace preciso seguir ahondando en cuestiones tales como *las cualidades emocionales y sociales*, con un enfoque más amplio de la inteligencia que abarque también la capacidad creativa, el entusiasmo, el talento para la organización, la motivación o las actitudes humanitarias..., y que abra al ámbito científico-educativo un vasto campo de estudio y de investigación, con proyección en el diario quehacer del aula, porque la enseñanza-aprendizaje de las capacidades emocionales conlleva un proceso que nos compromete a los profesionales de la educación.

A la escuela se le pide que eduque a los niños, adolescentes y jóvenes y no cabe duda que la escuela cubana hoy tiene las condiciones para hacerlo, no obstante, esta compleja tarea no la debe emprender sola, necesita de la integración de otras agencias socializadoras como la familia y la comunidad, con las que debe armonizar sus funciones.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- BUITRON, S; NAVARRETE, P (2008). "El docente en el desarrollo de la inteligencia emocional: reflexiones y estrategias" [reseña en línea]. Revista Digital de Investigación en Docencia Universitaria (RIDU) Año 4 -N°1-diciembre 2008.
- CLAXTON, G. (1987). Vivir y aprender. Madrid: Alianza.
- CLAXTON, G. (1987). Vivir y aprender. Madrid: Alianza. p. 220
- DELORS, J. Y COLS. (1996). La educación encierra un tesoro. Informe a la UNESCO de la Comisión Internacional sobre la educación para el siglo XXI, presidida por Jacques Delors. Madrid: UNESCO / zantillana.
- GARCÍA GUTIÉRREZ, A. Programa de orientación familiar para la educación de la sexualidad de adolescentes (2001).
- GUILLERMO R. BECCO. CONCEPTOS CENTRALES DE LA PERSPECTIVA VYGOTSKIANA
- HERNÁNDEZ, P. (2000). "Enseñanza de valores socio afectivos en un escenario constructivista: bienestar subjetivo e inteligencia intra personal". En Jesús A. BELTRÁN (Coord.), Intervención psicopedagógica y currículum escolar (pp. 217-254). Madrid: Pirámide.
- <http://beta.upc.edu.pe/calidadeducativa/ridu/2008>.
- MORENO MARIMÓN, M. (1998). "Sobre el pensamiento y otros sentimientos". Cuadernos de Pedagogía, 271, p. 12-20.
- PIAGET, J, Psicología de la Inteligencia, Editorial Psique, Argentina, 1984.
- Seminario nacional a dirigentes, (feb. 81)
- VALERA, O, Acerca de la conducta inteligente, manuscrito, 1993.
- VIGOTSKI, L.S, Historia de las funciones psíquicas superiores, Editorial Científico-Técnica, La Habana, Cuba, 1987

14141

## SISTEMA INFORMÁTICO PARA EL CUADRO DE MANDO INTEGRAL EN UNIVERSIDADES CUBANAS

Msc. Lenier Igarza Del Toro<sup>5</sup>

### RESUMEN

La educación superior cubana necesita un sistema de control de gestión efectivo que apoye a las organizaciones, el cual debe permitir monitorear el estado de las universidades de tal manera que contribuya a una acertada y oportuna toma de decisiones y al desarrollo de estas en tiempo real. Sin embargo entre las deficiencias identificadas por el Ministerio de Educación Superior en su proyecto estratégico para el período 2022-2026 se plantea que no se ha logrado el uso de herramientas informáticas que permitan dar seguimiento y evaluar la marcha y los resultados del proyecto estratégico. Por lo anterior el objetivo general de esta investigación es desarrollar un sistema informático para el cuadro de mando integral en universidades cubanas soportado en el proyecto estratégico del mes para el período 2022-2026 que permita registrar, seguir y evaluar el cumplimiento de los objetivos con eficiencia y eficacia. Para su desarrollo se siguió la metodología ágil de desarrollo de software XP y el ERP Odoo, con lenguaje de programación Python y gestor de base de datos Postres SQL. La aplicación en la Universidad de Holguín permitió evaluar el cumplimiento de los indicadores de gestión y la universidad desde el punto de vista de las cuatro perspectivas del cuadro de mando integral, sus procesos, los objetivos estratégicos del centro y el impacto de eficiencia y eficacia.

**PALABRAS CLAVE:** cuadro de mando integral, proyecto estratégico.

### ABSTRACT

Cuban higher education needs an effective management control system that supports organizations, which must allow monitoring the status of universities in such a way that contributes to accurate and timely decision-making and their development in real time. However, among the deficiencies identified by the Ministry of Higher Education in its strategic project for the period 2022-2026, it is stated that the use of computer tools that allow monitoring and evaluating the progress and results of the strategic project has not been achieved. Therefore, the general objective of this research is to develop a computer system for the balanced scorecard in Cuban universities supported by the strategic project of the month for the period 2022-2026 that allows recording, monitoring and evaluating compliance with the objectives efficiently. and effectiveness. For its development, the agile XP software development methodology and the Odoo ERP were followed, with the Python programming language and the Desserts SQL database manager. The application at the University of Holguín made it possible to evaluate compliance with the management and university indicators from the point

---

<sup>5</sup> Ingeniero en Ciencias Informáticas, Universidad de Holguín, lenier.igarza85@gmail.com



of view of the four perspectives of the balanced scorecard, its processes, the strategic objectives of the center and the impact of efficiency and effectiveness.

**KEYWORDS:** Balanced scorecard, Strategic Project.

## INTRODUCCIÓN

El sistema de control de gestión ha cambiado a través de los años, desde una perspectiva orientada hacia la provisión de información formal y financieramente cuantificable hacia una perspectiva de apoyo a la toma de decisiones gerenciales (Madrigal, 2017).

Las universidades cubanas no se encuentran exentas a esto, es por ello que se han realizado investigaciones que proponen como instrumento efectivo de control de gestión al cuadro de mando integral en lo adelante CMI entre las que destacan (Ortiz Pérez et al., (2014); Ricardo Herrera et al., (2019); Samá Muñoz et al., (2021); entre otros). De acuerdo con lo planteado en la investigación por Ortiz Pérez et al., (2014) es una necesidad implantar cuadros de mando integrales en las universidades, a través del diseño de indicadores de gestión que permitan medir los resultados de forma sistémica e integrada, lo que favorece el proceso de toma de decisiones efectivas a corto, mediano y largo plazo y la evaluación del desempeño de los procesos que se desarrollan en las Instituciones de Educación Superior.

El cuadro de mando integral es una herramienta adecuada para ser utilizada como modelo de gestión que traduce la estrategia en objetivos medidos a través de indicadores que, ligados a un plan de acción, permiten armonizar el comportamiento de los miembros de la organización con la estrategia de la empresa (Kaplan & Norton, (2002).

Por otra parte en el Proyecto Estratégico del Ministerio de Educación Superior 2022-2026 (MES, 2022) se define como una de las principales insuficiencias que no se ha logrado el uso de herramientas informáticas que permitan dar seguimiento y evaluar la marcha y los resultados del proyecto estratégico.

Lo anterior evidencia la necesidad de contar con un software para el CMI en universidades cubanas que permita registrar, seguir y evaluar los resultados de la institución para lograr mayor efectividad en la toma de decisiones en correspondencia con el proyecto estratégico del Ministerio de Educación Superior (MES) para el período 2022-2026, lo que constituye el problema científico a resolver.

Para dar solución al problema científico identificado se define como **objetivo** desarrollar un sistema informático para el CMI en universidades cubanas soportado en el Proyecto Estratégico del Ministerio de Educación Superior para el periodo 2022-2026.

## METODOLOGÍA

Se realiza la propuesta de un sistema informático para el CMI que facilita la gestión de la información y permite evaluar oportunamente los indicadores de gestión y las instituciones universitarias, además de graficar las tendencias, visualizar el CMI y mostrar un conjunto de reportes que tribute a una acertada toma de decisiones en universidades cubanas.

Para guiar el proceso de desarrollo del software se tomó como referencia la etapa 4 de informatización definida por Igarza;(2024) en su propuesta de un procedimiento para el diseño del cuadro de mando integral en universidades cubanas.(Ver Anexo 1)

#### **Paso 4.1 Captura de requisitos**

Se realiza el diagnóstico para obtener la descripción clara y precisa de los requisitos exigidos por el cliente para el sistema a desarrollar. Estos requisitos del software se clasifican en requisitos funcionales (RF) y requisitos no funcionales (RNF). Los RF son declaraciones de los servicios que presta el sistema y la forma que reacciona a determinadas entradas que provienen de los usuarios o por la interacción con otros sistemas. Por su parte los RNF se refiere a las propiedades del sistema tales como rendimiento, seguridad, disponibilidad, etc.; en otras palabras no establecen que hace el sistema sino como lo hace.

Esta actividad sienta las bases para las futuras pruebas de liberación y aceptación final del sistema por parte del cliente, por lo que su definición debe que ser validada por todas las partes implicadas en el desarrollo.

#### **Paso 4.2 Diseño**

El objetivo de esta actividad es diseñar los requerimientos identificados en el paso anterior. En el diseño se logra una representación más detallada de los diferentes elementos que conforman la propuesta del sistema, a través del diseño de los módulos y las diferentes relaciones que existen entre ellos.

#### **Paso 4.3 Desarrollo**

Se escribe el código fuente que soporta el diseño realizado, la arquitectura del sistema y toda la funcionalidad y especificaciones definidas en la definición del proyecto.

#### **Paso 4.4 Pruebas de Liberación**

El objetivo es validar y verificar la adecuación de cada funcionalidad del sistema contra los requerimientos del cliente. Esta disciplina se comienza a trabajar desde el inicio del proyecto, al tener identificados los requisitos del software, para poder probar la arquitectura seleccionada. Según Reyes Martínez et al., (2008) las pruebas se basan en ejercitar una implementación y por lo tanto, sólo pueden ser aplicadas si existe una versión operativa o ejecutable del producto.

#### **Paso 4.5 Despliegue**

En este paso se crean las condiciones necesarias para la instalación final del producto y su puesta en marcha para el uso y explotación del mismo.

### **RESULTADOS**

Se desarrolló un sistema informático para el CMI de la Universidad de Holguín. En un inicio fueron definidos los requisitos funcionales y no funcionales con los que contaría el software, esto permitió obtener un diseño modular del mismo disminuyendo la complejidad de la programación y simplificando su diseño; los módulos son Codificadores, Planificación y ejecución, Evaluación y CMI.

Para el desarrollo se utilizó el ERP empresarial Odoo y fueron realizadas un conjunto de pruebas de liberación con el fin de validar y verificar el correcto funcionamiento del mismo.

#### **Paso 4.1 Captura de requisitos**

En este punto se identifican los RF y RNF del sistema a desarrollar los cuales desempeñan un papel fundamental para el futuro éxito del proyecto

##### **Requisitos Funcionales:**

##### **RF1 Gestionar usuarios**

Esta función permite adicionar, modificar y eliminar los usuarios del sistema incluyendo el cambio de contraseña.

##### **RF2 Autenticar Usuario**

El usuario introduce los datos de usuario y contraseña para acceder al sistema, se verifica si los datos presentados corresponden a un usuario registrado y son correctos, de ser así accede al sistema sino se muestra un mensaje de error indicando problemas en los datos proporcionados.

##### **RF3 Asignar Permiso de usuario**

Todos los usuarios tienen asociado un rol, el cual define los permisos y niveles de accesos a las funcionalidades en el sistema. Solo un usuario con permisos de administración del sistema puede establecer el rol de cada usuario registrado.

##### **RF4 Gestionar Perspectivas del CMI**

Esta función permite adicionar, modificar y eliminar las perspectivas del CMI que se identifiquen en la universidad.

##### **RF5 Gestionar Procesos**

Esta función permite adicionar, modificar y eliminar los procesos que intervienen en la universidad y están presentes en su respectivo mapa de procesos.

##### **RF6 Gestionar Objetivos**

Esta función permite adicionar, modificar y eliminar los objetivos propuestos por la universidad.

##### **RF7 Gestionar Impacto de los indicadores**

Esta función permite adicionar, modificar y eliminar los elementos para clasificar el tipo de impacto que posee cada indicador.

##### **RF8 Gestionar indicador**

Esta función permite adicionar, modificar y eliminar los indicadores así como su clasificación por perspectivas, procesos, objetivos e impacto. Esta función permite definir además que indicador forma parte del CMI.

##### **RF9 Planificar indicador**

Esta función permite establecer los planes a cada uno de los indicadores. Estos planes pueden ser modificados en cualquier momento por el cliente y por defecto el valor de la planificación es cero para los indicadores que no se le asigne ninguno.

##### **RF10 Gestionar reales a los indicadores**

Esta función permite adicionar, modificar y eliminar los valores del real ejecutado para los indicadores.

#### **RF11 Evaluar indicadores**

Esta función permite evaluar cada uno de los indicadores teniendo en cuenta los parámetros definidos para ello en el proyecto estratégico del MES para el período 2022-2026.

#### **RF12 Evaluar Universidad**

Esta función permite realizar una evaluación de la universidad desde el punto de vista de las cuatro perspectivas del CMI, sus procesos, el cumplimiento de sus objetivos y su impacto. Los criterios de evaluación son los definidos en el proyecto estratégico del MES para el período 2022-2026.

#### **RF13 Visualizar cuadro de mando integral**

Permite visualizar el cuadro de mando integral a través de un tablero (dashboard<sup>6</sup>) con los principales resultados arrojados por la evaluación de los indicadores.

#### **Requisitos No Funcionales:**

##### **RNF1 Seguridad**

- El sistema debe cumplir con estándares de seguridad.
- Debe existir un mecanismo de autenticación personalizado para todos los usuarios del sistema, independientemente del rol que tengan.
- Permitir solamente la creación de contraseñas robustas (Combinación letras mayúsculas y minúsculas, números y caracteres especiales con una longitud mínima de 6 caracteres)
- Ofrecer la posibilidad a usuario de cambiar la contraseña.
- Los permisos de acceso al sistema pueden ser modificados únicamente por un administrador.

##### **RNF2 Usabilidad**

- Para su uso la aplicación web debe tener un diseño responsive<sup>7</sup> que garantice una adecuada visualización y funcionamiento en múltiples dispositivos tales como computadoras, tabletas y teléfonos inteligentes.
- Mostrar accesos desde la página de inicio a las partes o secciones más importantes del sitio.
- Garantizar la compatibilidad al menos en los navegadores: Mozilla Firefox, Google, Chrome, Opera e Internet Explorer, en los productos o sistemas diseñados para internet.
- Garantizar la visualización correcta de los contenidos multimedia.
- El sistema debe proporcionar mensajes de error que sean informativos y orientados al usuario final.

---

<sup>6</sup> Tablero

<sup>7</sup> El término responsive se refiere a "responsive desing" (diseño adaptable) y es un formato de programación que permite ajustar un sitio web automáticamente al tamaño y disposición de los dispositivos (computadoras, tabletas y teléfonos inteligentes) de los usuarios.

- La aplicación debe poseer interfaces gráficas bien formadas e intuitivas para los usuarios.
- Distinguir de manera evidente en los formularios los campos “requeridos” y “opcionales”.
- Brindar la posibilidad de volver a pasos anteriores para modificar los datos en un proceso que lo requiera.
- Proporcionar información y pedir confirmación cuando una acción tiene consecuencias.
- Implementar validaciones antes de que el usuario envíe información.
- Mantener la información organizada con categorías lógicas, fácilmente memorizables por el usuario.
- Usar una URL<sup>8</sup>, entendible y fácil de recordar.
- Emplear un lenguaje que sea similar al utilizado por el usuario final.
- Mostrar indicaciones para completar los campos más complejos en los formularios.
- Reflejar la identidad del producto a través del logo, nombre de la universidad, favicon<sup>9</sup> (iconos de favoritos) y la utilización de colores identificativos de la institución.
- Mantener una tipografía coherente en toda la aplicación.
- Mostrar el menú en un lugar destacado.

#### **RNF3 Fiabilidad**

- Proteger la información del sistema ante la pérdida de alimentación eléctrica o conexión de red.
- Realizar respaldo automático a las bases de datos.

#### **RNF4 Disponibilidad**

- El sistema debe estar disponible permanentemente para que el usuario pueda acceder a la información en cualquier momento que desee.

#### **RNF5 Mantenibilidad**

- El sistema debe ser fácil de mantener y actualizar.

#### **RNF6 Integridad de los datos**

El sistema debe poseer una validación para los distintos formularios que se encuentren dentro de la aplicación.

#### **Paso 4.2 Diseño**

En esta etapa se realiza una representación detallada de los diferentes elementos que conforman el sistema informático para el CMI en la Universidad de Holguín.

#### **Módulos del Sistema Informático**

El sistema está compuesto por cuatro módulos, lo que permite disminuir la complejidad de la programación y simplifica el diseño del software. Los módulos definidos son:

---

<sup>8</sup> URL (Uniform Resource Locator) significa Localizador de Recursos Uniforme y es la dirección web de un recurso de internet.

<sup>9</sup> El favicon es el icono o símbolo pequeño que acompaña a la URL en los navegadores.

- **Codificadores:** Permite la gestión de los codificadores (perspectivas del CMI, objetivos, procesos, impacto e indicadores) definidos para garantizar la operatividad del sistema.
- **Planificación y ejecución:** Permite captar los valores de plan y real de todos los indicadores de gestión.
- **Evaluación:** Realiza la evaluación de los indicadores y la universidad desde el punto de vista de cada perspectiva del CMI, los objetivos, los procesos y el impacto de los indicadores teniendo en cuenta los parámetros definidos en el proyecto estratégico del mes para el periodo 2022-2026.
- **Cuadro de mando integral:** Permite visualizar el CMI de la institución universitaria.

#### Elementos de diseño del sistema informático

- Diseño responsivo.
- Interfaces amigables e intuitivas.
- Menú de hamburguesa<sup>10</sup>.

#### Paso 4.3 Desarrollo

El desarrollo del sistema se realiza en Odoos que es una ERP<sup>11</sup> empresarial que integra multitud de aplicaciones y módulos de gestión empresarial. Su selección se debe a que proporciona alta seguridad, es flexible y escalable y se adapta a los cambios ya que su estructura no es rígida. Su configuración es sencilla y permite la integración fácilmente con otros sistemas a través de APIs<sup>12</sup>. Cuenta con una estructura dividida en módulos y se puede implementar por fases o por necesidades específicas. Además es totalmente responsive por lo que se adapta al dispositivo del usuario.

- Lenguaje de programación Python<sup>13</sup>
- Base de datos: Postgresql<sup>14</sup>

En el anexo 2 se muestra una interface visual del sistema informático desarrollado para el cuadro de mando integral en la Universidad de Holguín.

#### Paso 4.4 Pruebas de Liberación

Con el diseño modular del sistema es mucho más sencillo diseñar los casos de prueba para la validación y verificación de los requisitos y funcionalidades de la aplicación. Se realizan diferentes

---

<sup>10</sup> El menú de hamburguesa es un icono de tres líneas horizontales que se utiliza en el diseño web para representar un menú desplegable en dispositivos móviles o pantallas de tamaño reducido. Suele encontrarse en la esquina superior derecha de la web o aplicación.

<sup>11</sup> *Enterprise Resource Planning* (sistema de planificación de recursos empresariales) son software de gestión empresarial, alojados tanto en la nube como en local.

<sup>12</sup> *Application Programming Interfaces (Interfaz de programación de aplicaciones)*. Se trata de un conjunto de definiciones y protocolos que se utiliza para permitir la comunicación entre dos aplicaciones de software a través de un conjunto de reglas.

<sup>13</sup> Lenguaje de programación interpretado de código abierto cuya filosofía hace hincapié en una sintaxis muy limpia y un código legible.

<sup>14</sup> Sistema de gestión de base de datos relacional orientado a objetos y de código abierto.

pruebas que permitan identificar errores que deben ser subsanados antes de la liberación. A continuación se describen los tipos de pruebas realizadas a la aplicación y el resultado final arrojado por la ejecución de las mismas.

### **1. Pruebas Exploratorias**

Se realizan con el objetivo de revisar los requisitos de alto nivel en el sistema y los criterios de evaluación son:

- Establecer flujos que podrían seguir los usuarios de la aplicación y probarlos.
- Verificar cómo se integra la aplicación con software externo.
- Buscar vulnerabilidades de seguridad en el login, etc.

### **2. Pruebas de Sistemas**

- **Pruebas funcionales:** se realizan para verificar la funcionalidad del sistema teniendo en cuenta los requisitos funcionales o la documentación del proyecto según la metodología utilizada.
- **Pruebas no funcionales:** se realizan para verificar el rendimiento, stress, configuración y seguridad del sistema.

Los objetivos de estas pruebas consisten en detectar defectos en el software; verificar que todos los requisitos se han implementado correctamente. Por último identificar y asegurar que los defectos encontrados se han corregido antes de entregar el software al cliente.

### **3. Pruebas de Integración**

El objetivo de estas pruebas es verificar las interfaces entre componentes, las interacciones entre las diferentes partes del sistema o interfaces con otros sistemas.

### **4. Pruebas de Validación**

El objetivo es confirmar que el sistema funciona según lo esperado y se ajusta a los requerimientos previstos.

### **5. Pruebas de Mantenimiento**

Su objetivo es verificar que no han surgido nuevos defectos durante el desarrollo de los cambios. Los Criterios de evaluación están en función de las modificaciones que definen los niveles y tipos de prueba.

### **6. Pruebas de Regresión**

El objetivo es determinar si los cambios recientes en una parte de la aplicación tienen efecto adverso en otras partes. Pruebas que verifican que los errores detectados fueron corregidos y que este proceso no afecte funcionalidades que operaban correctamente.

### **Resultado de las pruebas**

Luego de realizado el proceso de pruebas al sistema se concluye con la liberación del mismo para su explotación teniendo en cuenta que fue correctamente verificado el cumplimiento de sus requisitos funcionales y no funcionales. La integración de sus módulos y componentes funciona correctamente.

bajo las condiciones probadas. Las pruebas corroboran una correcta validación de los requisitos del sistema, los formularios y los informes o reportes del software.

#### **Paso 4.5 Despliegue**

Esta etapa permite de implantar el sistema para el cuadro de mando integral en un entorno real dentro de la Universidad de Holguín para comenzar su explotación así como realizar las actividades de capacitación de los involucrados en su operación.

#### **DISCUSIÓN**

El uso del sistema informático para el CMI en universidades cubanas se hace necesario para la evaluación oportuna de los indicadores y las universidades desde el punto de vista de las perspectivas del CMI, los procesos, los objetivos y el impacto en correspondencia con el proyecto estratégico del Ministerio de Educación Superior para el período 2022-2026 lo que permitirá obtener una mayor efectividad en la toma de decisiones.

#### **CONCLUSIONES**

- El software propuesto constituye una herramienta de apoyo al control de gestión en universidades cubanas en correspondencia con el proyecto estratégico del MES para el período 2022-2026 y contribuye al cumplimiento de los objetivos de estas.
- El uso del sistema informático para la gestión del CMI en la Universidad de Holguín permitió automatizar el proceso de evaluación de los indicadores de gestión y la universidad desde el punto de vista de sus procesos, objetivos estratégicos, perspectivas e impacto; contribuyendo de manera directa al control de gestión universitaria.
- El sistema informático para gestionar el CMI puede ser desplegado en otras universidades del país teniendo en cuenta que su configuración y diseño permite ser fácilmente adaptado a las características de cada una.

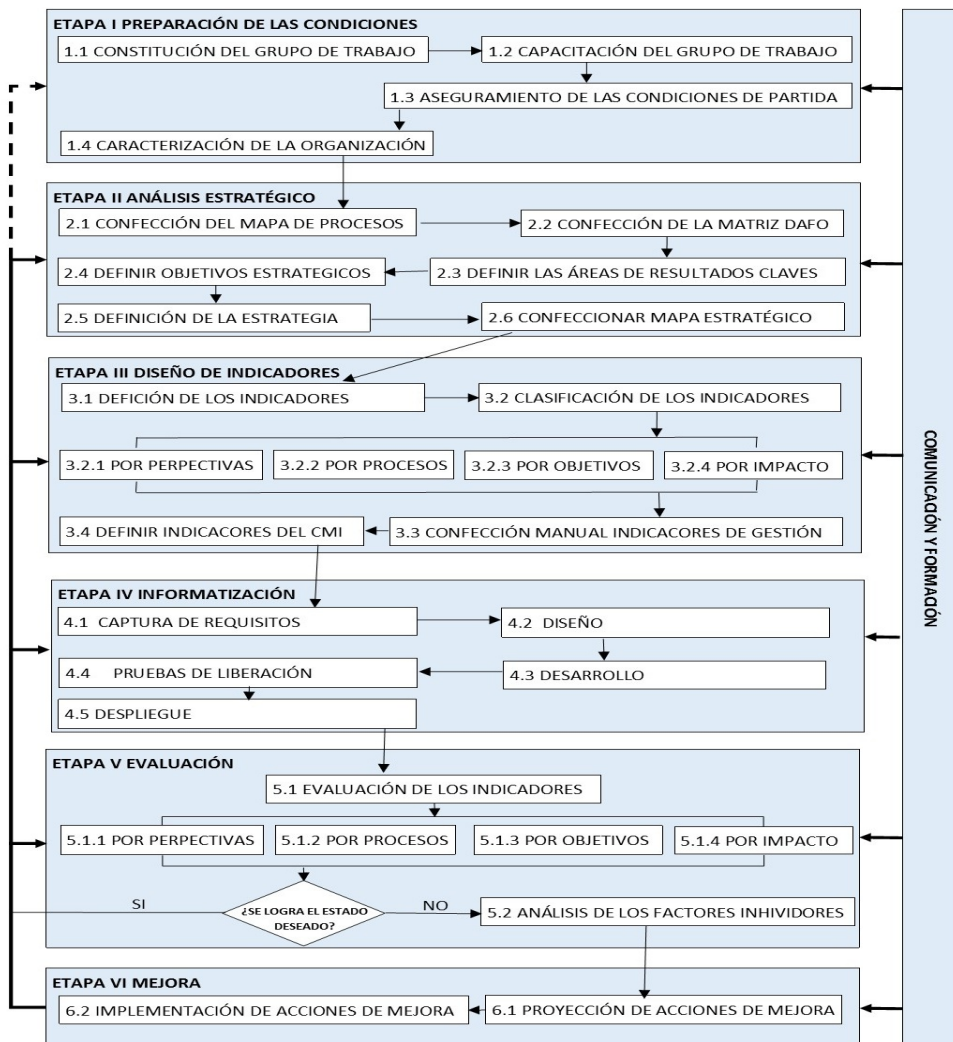
#### **REFERENCIAS**

- Madrigal Hernández, M. (2017). Sistemas de control de gestión y de medición del desempeño: conceptos básicos como marco para la investigación. *Ciencia y Sociedad*, 42(1), 115-128. <https://revistas.intec.edu.do/index.php/ciso/article/view/1062>
- Ministerio de Educación Superior (MES). (2022). Proyecto Estratégico del Ministerio de Educación Superior 2022-2026. Ciudad de La Habana, Cuba.
- Ortiz Pérez, A. (2014). Tecnología para la gestión integrada de los procesos en las universidades. Aplicación en la Universidad de Holguín. Holguín.
- Ortiz Pérez, A., Pérez Campaña, M., & Velázquez Zaldívar, R. (2014). Propuesta de cuadro de mando integral para la Universidad de Holguín. *Ingeniería Industrial*, XXXV(3), 333-343. [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1815-59362014000300009&Ing=es&tIng=es](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1815-59362014000300009&Ing=es&tIng=es)



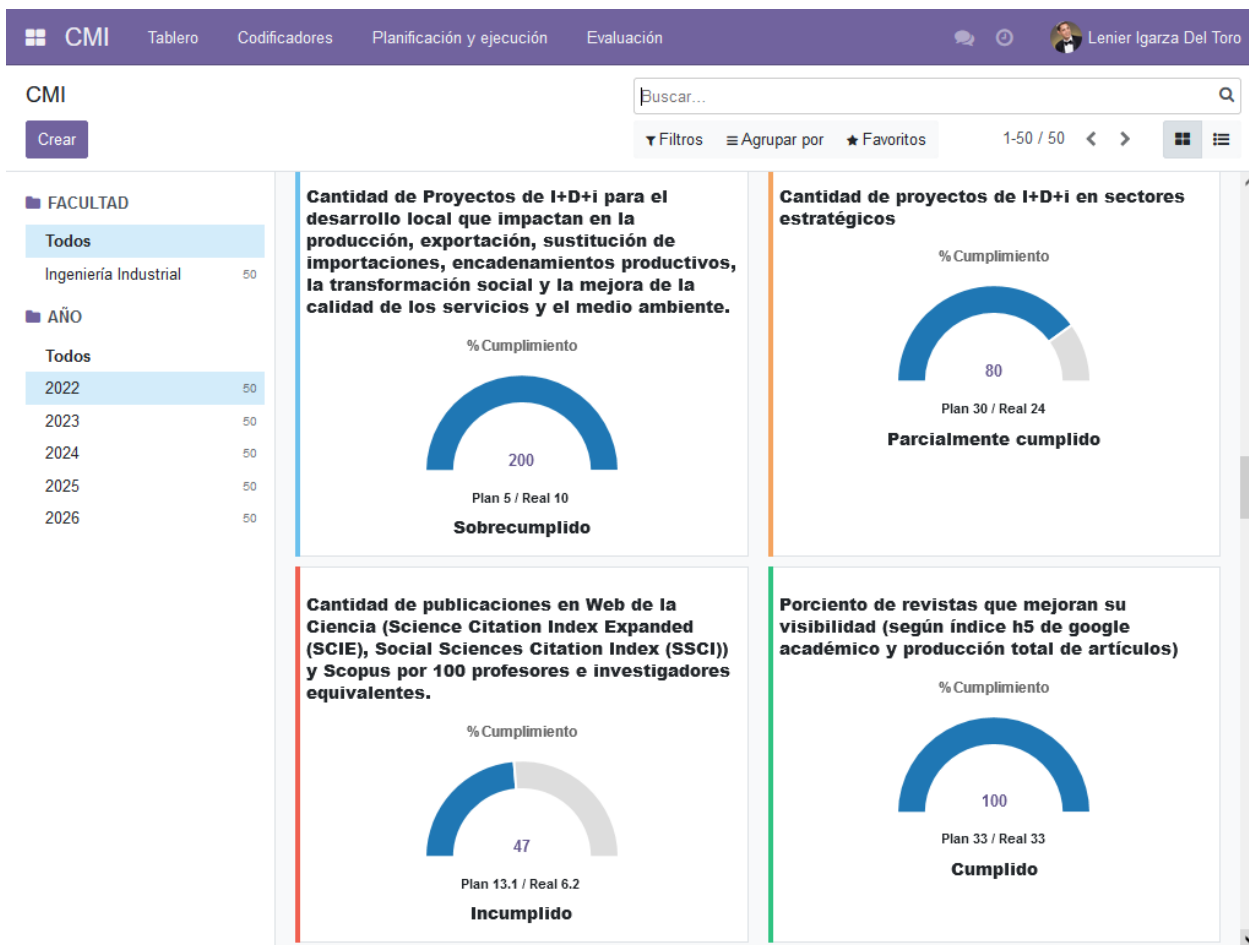
- Ricardo Herrera, L., Velázquez Zaldívar, R., & Torralbas Blázquez, A. d. (2019). Cuadro de mando integral para la gestión del capital humano en áreas económicas de universidades. *Revista de Investigación Latinoamericana en Competitividad Organizacional RILCO*. <https://www.eumed.net/rev/rilco/03/gestion-capital-humano.html>
- Samá Muñoz, D., González Perdigón, S., & Bacallao Fernández, A. (2021). El control de gestión en la universidad cubana. El cuadro de mando integral en la Universidad Agraria de La Habana. *Revista Estrategia y Gestión Universitaria*. <https://revistas.unica.cu/index.php/regu/article/view/1518/3368>
- Igarza Del Toro , L. (2024). El cuadro de mando integral como herramienta de control de gestión en universidades cubanas. *Desarrollo Sustentable, Negocios, Emprendimiento Y Educación*, 6(52), 93-108. <https://doi.org/10.51896/rilcods.v6i52.447>
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (2002). *Cuadro de Mando Integral (Balanced Scorecard)*. Barcelona: Ediciones Gestion 2000.

### Anexo 1 Procedimiento para el desarrollo del CMI en universidades cubanas

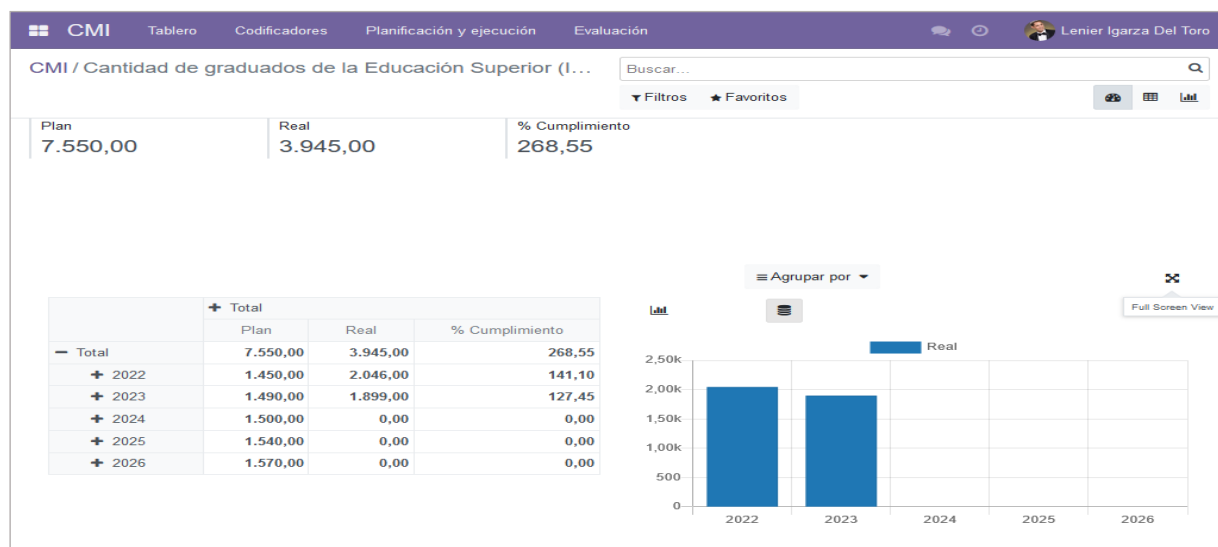


Fuente: Adaptado de Ortiz Pérez, 2014

### Anexo 2 Interfaz Gráfica del cuadro de mando integral de la Universidad de Holguín



**Anexo 3** Interfaz del sistema con el comportamiento del indicador Cantidad de graduados de la Educación Superior (15 ODS)






**Anexo 4** Interfaz del sistema con el comportamiento del indicador cantidad de premios de la ACC

CMI / Cantidad de premios de la ACC

Buscar...

▼ Filtros ★ Favoritos

Plan	Real	% Cumplimiento
16,00	3,00	116,67

	+ Total		
	Plan	Real	% Cumplimiento
- Total	16,00	3,00	116,67
+ 2022	2,00	1,00	50,00
+ 2023	3,00	2,00	66,67
+ 2024	3,00	0,00	0,00
+ 2025	4,00	0,00	0,00
+ 2026	4,00	0,00	0,00



14352

## INNOVACIONES DIGITALES EN LAS MICRO Y PEQUEÑAS EMPRESAS UN ACERCAMIENTO A LAS AGENCIAS DE VIAJES Y ESTABLECIMIENTOS DE ALIMENTOS Y BEBIDAS

**Dra. en A. Mónica del Valle Pérez**

Profesora investigadora de la Universidad Autónoma del Estado de México

ORCID 0000-0002-1512-3885

mail:mdelvallep@uaemex.mx

Co-autor1

**M.C.T y E. Gloria Georgina Icaza Castro**

Profesora investigadora de la Universidad Autónoma del Estado de México

ORCID 0000 0001 9064 2872

mail:ggicazac@uaemex.mx

Co-Autor2

**Dr. en A. J. Jesús Soto Becerril**

Profesor de la Universidad Autónoma del Estado de México

ORCID0009 0006 7321 8301

mail: jsotob@uaemex.mx

### Resumen

El uso cada vez mayor de las innovaciones digitales en las organizaciones y las empresas está transformando los negocios y los diferentes sectores de la actividad turística de forma global creando una nueva economía con implicaciones sociales y económicas nunca vistas. Ante este repunte derivado de la crisis sanitaria a nivel mundial se realizó esta investigación que tiene como objetivo identificar la implementación de innovaciones digitales en diferentes micros y pequeñas empresas turísticas, a través de un estudio exploratorio en el que se realizó una búsqueda virtual-documental de actividades asociadas al turismo se pudo corroborar el uso de estas. Entre los resultados encontrados destaca que la implementación de la tecnología está directamente asociada al tamaño y estrategias dirigidas hacia la innovación por parte de la empresa, donde hoy día se empiezan a utilizar robots, macrodatos, inteligencia artificial, medidas de seguridad todas ellas en busca de una mayor competitividad en el mercado lo que hace evidente la brecha tecnológica existente, entre los distintos actores del mercado.

### Palabras clave

Innovación digital, Micro y Pequeñas empresas, agencias de viajes, empresas de alimentos y bebidas

### Abstract

The increasing use of digital innovations in organizations and companies is transforming businesses and the different sectors of tourism activity globally, creating a new economy with social and economic implications never seen before. Given this upturn derived from the global health crisis, this research was conducted with the objective of identifying the implementation of digital innovations in different micro and small tourism enterprises, through an exploratory study in which a virtual-documentary search of activities associated with tourism was conducted to corroborate the use of these

innovations. Among the results found, it stands out that the implementation of technology is directly associated with the size and strategies directed towards innovation by the company, where today they are beginning to use robots, big data, artificial intelligence, security measures, all in search of greater competitiveness in the market, which makes evident the existing technological gap between the different market players.

### **Key words**

Digital innovation, micro and small enterprises, travel agencies, food and beverage companies.

### **Introducción**

El turismo al igual que otros sectores de la economía logró una rápida transformación digital durante el aislamiento social provocada por el Covid-19, ya que las innovaciones se asociaron mayoritariamente al uso de tecnologías digitales para idear, planificar, diseñar, implementar y operar los servicios, de manera que sean personalizados, sin papel, sin efectivo, sin presencia, sin fricciones y con consentimiento (UIT, 2019). La complejidad e implementación de estrategias innovadoras radica en que los cambios culturales y organizacionales fundamentan los cambios tecnológicos que se requieren. En el sector turístico, la estrategia de transformación debe considerar la optimización de la gestión empresarial con el fin de brindar servicios y productos personalizados a los usuarios. La constante incorporación de tecnología y servicios digitales también permite la identificación de nuevos modelos de negocios, nuevos productos y servicios.

Para La Organización Mundial del Turismo, 2021 (OMT) la innovación es la clave para alcanzar los Objetivos de Desarrollo Sostenible de las Naciones Unidas para 2030. Con el fin de impulsar la digitalización del turismo, crear un ecosistema de innovación y emprendimiento que maximice el potencial del sector en términos de crecimiento económico, creación de empleo y desarrollo sostenible, anticipar, abordar, superar los nuevos retos y tendencias del sector turístico.

Hoy más que nunca se escuchan constantemente términos, aplicaciones y/o desarrollos de diferentes innovaciones tecnológicas que han revolucionado procesos y servicios en esta actividad como: Inteligencia artificial, algoritmos, *Apps* y *WhatsApp*, *telemetría para turistas*, *Google Glass*, *Tecnología Beacons*, etc.

El presente estudio está conformado por una búsqueda documental, principalmente en usando como temas clave innovación, competitividad, MiPymes, innovación digital, las cuales dan cuenta del papel que juegan hoy en día y se ven reflejados en la manera de actuar de la sociedad.

Por ser una primera aproximación al objeto de estudio se realizó una investigación de corte exploratorio buscando describir estas condiciones que hoy día resultan novedosas en un escenario global que exige conectividad. El trabajo se integra por un contexto teórico sobre innovación, competitividad, la relación con las MiPymes y el turismo y la gastronomía, en un segundo momento se aborda el apartado metodológico, para dar lugar posteriormente a los resultados y conclusiones.

### ***La innovación en escenarios disruptivos***

McDonald, et al. (2015) comentan que:

La "disrupción" describe procesos por los cuales una empresa más pequeña y con menos recursos es capaz de desafiar con éxito a otras más grandes y consolidadas en el mercado. En concreto, mientras esos negocios consolidados se centran en mejorar sus productos y servicios para sus clientes más exigentes (y normalmente también más rentables), atienden en exceso a las necesidades de algunos segmentos e ignoran las de otros. (p.2)

Los nuevos concurrentes del mercado, los que se consideran disruptivos, emprenden su actividad y se dirigen con éxito a esos segmentos antes ignorados o desatendidos. Esto les permite entrar en el mercado al ofrecer unos servicios más adecuados y a menudo a un precio menor. Por su parte, las empresas más arraigadas, que buscan una mayor rentabilidad en los clientes más exigentes, acostumbran a no responder de manera demasiado enérgica.

En consecuencia, los nuevos actores se desplazan mercado arriba y proporcionan el tipo de servicios y productos que buscan los clientes de los negocios establecidos a la vez que mantienen las ventajas que impulsaron su éxito inicial la disrupción se origina una vez que los consumidores prefieren las ofertas del recién llegado de manera masiva en ese sentido la innovación disruptiva permite tener cambios significativos que coadyuven al mejoramiento de los productos y servicios con la finalidad de tener mejores oportunidades en el mercado pero con la finalidad de buscar un ganar – ganar, que le permita al consumidor satisfacer sus necesidades a precios accesibles y por otra parte al empresario para que continúe con el desarrollo de nuevos productos y/o servicios.

### ***Innovación digital***

De acuerdo con Valdés, L. (2017) la innovación digital es una combinación de estrategia, tecnología y desarrollo humano, con un enfoque transformador en donde operan las empresas y crean valor utilizando la digitalización, para mejorar las experiencias de los clientes.

Por lo tanto, los sectores turístico y gastronómico se han caracterizado siempre por ser dinámicos y cambiantes e incorporar para su funcionamiento propuestas de otras áreas ya que tal como afirma Schumpeter citado en Montoya 2012, considera a la innovación como una "destrucción creativa" dentro de la cual aparecen innovaciones incrementales y radicales que van, progresivamente, modificando el entorno empresarial.

Dentro de esta línea, también se destacan los aportes de Porter (2008) sobre la capacidad de una industria para innovar y mejorar a partir de algunos factores determinantes en la competitividad de un territorio como son la demanda interna, factores productivos, estructura productiva y regulación, normas y cultura innovadora considera que las distintas reacciones a los cambios en el entorno

buscan la diferencia mediante nuevos productos, actividades, procesos generando estrategias que tienden a mejorar la productividad.

La evolución digital y el cambio en las estrategias empresariales han dado lugar al auge de las plataformas globales, concentrando poder económico y político en un reducido grupo de corporaciones han adoptado tecnologías avanzadas como el 5G, IoT, (inteligencia artificial y robótica). El mundo está pasando de la hiperconectividad a la digitalización en dimensiones económicas y sociales.

En este contexto, las Micro y Pequeñas Empresas (MiPymes) enfrentan el desafío de fusionar la economía tradicional con la transformación digital. Aunque no son los autores de estas innovaciones, deben adaptarse para competir. Por otro lado, las grandes empresas también integran la economía tradicional con la digital, transformando modelos de negocios, producción y organización.

En México, las MiPymes turísticas y gastronómicas luchan contra la falta de conocimiento en herramientas digitales y la limitada cobertura de telecomunicaciones.

En relación con lo anterior se presenta una tabla evolutiva de los cambios en la innovación digital que muestra los primeros indicios de innovación y culmina en la digitalización actual.

**Tabla 1. Evolución de la Innovación digital en el Sector Turístico**

Innovaciones Iniciales (Siglo XX)	Adopción de Internet (Finales del Siglo XX)	E-commerce y Personalización (Inicio del Siglo XXI)	Movilidad y Social Media (2010-2015)	Inteligencia Artificial y Experiencias Inmersivas (2016-Actualidad)
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Turismo de masas:</b> Surgimiento de los paquetes turísticos y la estandarización de servicios.</li> <li>• <b>Tecnología análoga:</b> Uso de guías de viaje, mapas impresos y sistemas de reserva telefónicos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Sitios web informativos:</b> Empresas turísticas crean sus primeras páginas web para brindar información básica sobre destinos y servicios.</li> <li>• <b>Correo electrónico:</b> Comunicación directa con clientes para consultas y reservas.</li> <li>• <b>Foros y comunidades</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Comercio electrónico:</b> Venta de paquetes turísticos, reservas de alojamiento y actividades online.</li> <li>• <b>Personalización de la experiencia:</b> Recomendaciones basadas en perfiles de usuario y motores de búsqueda.</li> <li>• <b>Marketing digital:</b> Uso de SEO, SEM</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Aplicaciones móviles:</b> Reservas, check-in, guías turísticas y pagos móviles.</li> <li>• <b>Social media:</b> Interacción con clientes en tiempo real, generación de contenido y gestión de reputación.</li> <li>• <b>Big data:</b> Análisis de grandes volúmenes de</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Chatbots y asistentes virtuales:</b> Atención al cliente automatizada y personalizada.</li> <li>• <b>Realidad virtual y aumentada:</b> Visitas virtuales a destinos y experiencias inmersivas.</li> <li>• <b>IoT (Internet of Things):</b> Automatización</li> </ul>



<p>•<b>Primeras agencias de viajes online:</b> Pioneros en la reserva de vuelos y hoteles a través de catálogos electrónicos.</p>	<p><b>online:</b> Interacción con potenciales clientes y creación de reputación de marca.</p>	<p>y redes sociales para atraer clientes.</p>	<p>datos para mejorar la toma de decisiones.</p>	<p>de procesos y personalización de estancias.</p> <p>• <b>Blockchain:</b> Seguridad en pagos y gestión de datos.</p>
---	---	---	--	---

Fuente: elaboración propia, a partir de investigación. (2024)

### **Innovación digital en las Micro, Pequeñas Empresas turísticas**

El sector turístico presenta características muy particulares, se encuentra compuesto por un alto número de MiPymes cuyos propietarios tienen un escaso sentido emprendedor, sin embargo recientemente Yuzbaşıoğlu; Celik;Topsakal, 2014; Ma; Weng; Yu, 2015, consideran que se observa un repunte en las innovaciones con estrategias defensivas o proactivas diferenciadas.

El uso de las TICs guardaría de acuerdo con los autores antes citados, relación con la aparición de una mano de obra más calificada, más flexible en su funcionamiento y orientada a la calidad y diferenciación del producto.

Sin embargo, la innovación en las empresas turísticas no dependería solamente del uso de la tecnología, sino también de la cooperación con otras empresas, la calificación de su mano de obra y las inversiones de capital, siendo el cambio en los procesos organizacionales el principal destinatario de los cambios en el uso de las TICs. Todos estos cambios, en su conjunto, habrían permitido abrir e insertarse mejor en los mercados; al contar los usuarios con una información muy atractiva, accesible y hasta cierto punto fácil de manejar a bajo precio y con grandes posibilidades (reservaciones en línea, contacto con las operadoras, etc.).

Por lo tanto, los requerimientos de una innovación permanente, en la renovación de productos, y transversal a toda la cadena de valor (producto, proceso, organización) resulta determinante. Una realidad es que por existir en este sector distintas empresas de pequeño tamaño que no demandan un gran nivel de innovaciones como operadoras y agencias de viajes la distancia entre la innovación y desarrollo ( I+D) en la oferta y la demanda es muy alta, siendo la propia heterogeneidad del sector una ventaja para generar nueva I+D.

Es de destacarse que para las actividades relacionadas con el turismo y la innovación se encuentra el hecho de que cada vez los clientes hacen uso intenso de herramientas digitales, se encuentran muy bien informados sobre el mercado pues han hecho búsquedas virtuales previas del destino(s) y saben el propósito de su viaje, han pasado por un proceso de cambio generacional y se encuentran

dispuestos a experimentar nuevas tendencias turísticas fruto de la etapa de postpandemia por Covid-19.

Por otro lado, este sector adopta y adapta tradicionalmente innovaciones y hoy día herramientas digitales y muestra disponibilidad para usarlas y acercarse a sus clientes. Sin embargo, se hace un uso básico, enfocado en comunicación y publicidad, perdiendo de vista oportunidades para la gestión empresarial y análisis de datos. Es recomendable ampliar el enfoque hacia usos empresariales de las herramientas digitales, esto permitiría liberar tiempo del personal, optimizar la planificación de tareas, simplificar las compras e inventarios, y aprovechar las interacciones con sus usuarios para mejorar los servicios y productos o crear nuevos, entre otros.

En general, se observa que la capacidad de las MiPymes turísticas para usar las herramientas de la evolución digital para mejorar su productividad y competitividad está vinculada con tres temas: uso, acceso y tiempo. Las empresas están conectadas, pero hacen uso básico de herramientas como redes sociales y plataformas de mensajería.

En ciertas zonas del país la innovación tecnológica y por lo tanto las actividades del sector turístico tan dependiente del internet se enfrentan a que el acceso presenta diversos tipos de barreras, principalmente la calidad de la banda ancha en zonas alejadas en relación con su costo; así como el costo de los equipos y la calidad de los servicios como mercadeo digital o análisis de datos.

### **Innovaciones digitales en Agencias de Viajes**

La tecnología que cada vez suma más utilidad es *Big data* y podría tener una gran influencia en el turismo mediante la inteligencia artificial (IA).

De acuerdo con Delamater (2017) citado en Almeida, M. (2019) en los años ochenta surgió lo que se podría considerar un antecedente de la inteligencia artificial y que es muy popular en nuestros días: los sistemas automáticos de atención al cliente. Estos sistemas redirigen al cliente al departamento con el que quieren contactar pulsando la tecla que le indican, pero no son inteligentes en el sentido que no proveen asistencia como hacen Siri, Cortana o Alexa.

Los asistentes virtuales inteligentes de hoy pueden ayudar a cualquier sitio web que necesite información proporcionando respuestas preestablecidas y rediriéndolas cuando sea necesario si no tienen la respuesta correcta. Estos agentes virtuales pueden comunicarse en lenguajes pseudonaturales. De hecho, esta tecnología está desarrollada en algunas empresas del rubro, como *Expedia o Booking* (Hosteltur, 2017).

Por tanto, la inteligencia artificial consiste en interpretar el mundo como lo hacen los humanos y aprender haciendo. Los algoritmos matemáticos, los patrones de datos y otra información se pueden usar para aprender relaciones complejas y tomar decisiones (Jones et al., 2018). En lugar de

programar una máquina para realizar una tarea, una máquina puede "entrenarse" a sí misma para realizar una tarea específica.

De esta manera la introducción de sistemas basados en inteligencia artificial en el turismo, así como la robótica puede tener un impacto significativo en el sector turístico, incluido el empleo, las operaciones y la calidad del servicio.

Por otro lado, en Domínguez, E. et al., (2021). En su artículo denominado "Tendencias en la comercialización digital de las agencias de viajes en el escenario del COVID-19". Comenta al respecto en un entorno caracterizado por tendencias diferenciadas, es imperativo que el proceso de marketing busque satisfacer las necesidades reales del cliente desde todas las perspectivas posibles.

### ***Innovaciones digitales en las empresas de alimentos y bebidas***

Según McFarland (2022), la industria de alimentos y bebidas experimentará una transformación radical para el 2030 impulsada por la Inteligencia Artificial. Se proyecta que la interacción de los clientes con los establecimientos se vuelva completamente automatizada, siendo atendidos principalmente por robots. Este cambio drástico desplazará a estos lugares de su tradicional rol como espacios de socialización humana.

Finquelievich, 2020 explora los impactos que las tecnologías emergentes (la robótica, la IA, el *machine learning* [aprendizaje automático o aprendizaje de máquina], la realidad virtual [RV], la Realidad Aumentada [RA] y la computación en la nube) tendrán en la sociedad hacia el año 2030. Sostiene que estas tecnologías van a apuntalar la formación de nuevas asociaciones entre humanos y máquinas. En lo que se refiere a la IA, ésta es utilizada tanto en aplicaciones simples como en complejas, desde vehículos hasta empresas de alimentos y bebidas, su desarrollo puede pensarse en tres etapas. La primera es inteligencia de reconocimiento, algoritmos que reconocen patrones; le seguirá la inteligencia cognitiva la fase final tratará de seres humanos virtuales. Las máquinas pueden ahora aprender de experiencias y compartir este aprendizaje con otros programas de IA y con robots.

Algunos de los cambios ya se están produciendo en grandes empresas como McDonald's, que ha implementado tecnología como los menús personalizados de los autoservicios que cambian en función de la hora del día, el tiempo, el tráfico actual del restaurante y los artículos de tendencia. Esto es sólo el principio, y la IA transformará todos los aspectos de la industria. Algunos de los mayores descriptores serán el resultado del aumento de la tecnología de la información, la automatización y la robótica en la cocina, y los chefs con IA.

Las aplicaciones, los servicios y los asistentes personales de IA serán los responsables de las primeras conexiones entre la IA y los consumidores dentro de los restaurantes. La IA será cada vez más influyente en las decisiones de los consumidores, y los restaurantes necesitarán acceder a datos detallados y precisos. Los datos que se recopilen pueden utilizarse para desarrollar nuevos menús o para aplicar precios en tiempo real. A continuación, se presenta la tabla 2 que contiene estrategias de gestión en establecimientos de alimentos y bebidas.

**Tabla 2. Innovación a partir de Apps Gastronómicas**

<b>Gestión del <i>delivery</i></b>	Al igual que las reservas, un <i>chatbot</i> puede programar pedidos y entrega a domicilio recogiendo todos los datos pertinentes.
<b>Respuesta a solicitudes de información</b>	<i>Chatbot</i> básico de ITR, (Índice de Rotación de Inventarios) para evitar desperdicios y asegurar la frescura de los productos.
<b>Realización de encuestas</b>	La IA se utiliza para analizar datos sobre las preferencias de los clientes, alergias alimentarias y otros factores. Esto permite crear menús personalizados adaptados a las necesidades y gustos específicos de cada cliente.
<b>Recomendación de platos al cliente</b>	De acuerdo a los gustos y preferencias de los clientes se les hace una recomendación.
<b>Revisión de opiniones</b>	Del mismo modo que recoge información sobre el cliente (datos de contacto e información sobre gustos y preferencias) el <i>chatbot</i> para restaurantes servirá para conocer las opiniones de los consumidores.

Fuente: elaboración propia, a partir de la investigación. (2024)

### **Objetivo**

Identificar la implementación de innovaciones digitales en MiPymes turísticas como estrategia de fortalecimiento en el mercado.

### **Metodología**

La investigación fue realizada con un enfoque exploratorio de alcance descriptivo mediante una búsqueda virtual-documental a través del sitio web de cada empresa, se verificó sobre las innovaciones tecnológicas que a nivel global son utilizadas y han sido implementadas para su fortalecimiento.

Uno de los criterios a considerar de las agencias de viajes y restaurantes analizados que no sea franquicia y se encuentren ubicadas en Toluca.

Para ello, se realizó una investigación considerando la gestión de diversas agencias de viaje y restaurantes tradicionales que han adaptado sus modelos de negocio a los nuevos escenarios tecnológicos, desembocando finalmente en la automatización del marketing, el uso del *inbound marketing* y los buscadores, utilizando herramientas de optimización y social *media marketing*, usando inteligencia artificial para mejorar el servicio al cliente.

Las categorías de análisis consideradas para las agencias de viajes fueron las siguientes:

- *Inteligencia Artificial (IA)*: se utiliza para automatizar tareas repetitivas y ofrecer servicios personalizados.
- *Realidad Virtual (RV) y Realidad Aumentada (RA)*: permiten a los clientes explorar destinos y hoteles de manera inmersiva antes de hacer una reservación.
- *Plataformas de Gestión de Viajes Integradas*: las agencias de viajes gestionan las reservaciones, itinerarios, otros servicios en un solo lugar de pago.
- *Identidades Digitales Autocontroladas*: permite a los viajeros controlar su identidad digital, lo que facilita la personalización de servicios y la seguridad de los datos personales.

Las categorías de análisis utilizadas para restaurantes ubicados en Toluca fueron:

- *Gestión del delivery*: es el conjunto de procesos y estrategias que se implementan para garantizar que los productos o servicios solicitados por un cliente sean entregados de manera eficiente, segura y a tiempo.
- *Respuesta a solicitudes de información*: es la gestión eficaz de las solicitudes de información, esencial para mantener la satisfacción de los clientes, mejorar la eficiencia de los procesos y fortalecer la imagen de marca de una organización.
- *Realización de encuestas*: es una herramienta fundamental para recopilar información y datos relevantes sobre diversos temas, desde la opinión pública hasta las preferencias de los consumidores.
- *Revisión de opiniones*: analizar y sintetizar las opiniones, comentarios y valoraciones expresados por un grupo de personas sobre un producto, servicio, marca, evento o cualquier otro tema de interés.

## **Resultados**

De acuerdo a la búsqueda realizada en diferentes plataformas on line se encontró que 54 agencias de viaje están localizadas en Toluca, sin embargo, se identificó que son 10 agencias de viajes la que han decidido innovar en sus procesos y uso de tecnología a fin de brindar el diseño de un mejor producto turístico.

La Cámara Nacional de Comercio Servicios y Turismo del Valle de Toluca (CANACO SERVYTUR) reporta que existen 105 restaurantes en Toluca de los cuales se encontró que 9 de ellos utilizan la Inteligencia artificial.

**TABLA 3. RESULTADOS EN AGENCIAS DE VIAJES EN TOLUCA**

Nombre Agencia de Viajes	Inteligenci a Artificial (IA):	Realidad Virtual (RV) y Realidad Aumentada (RA):	Plataformas de Gestión de Viajes Integradas	Identidades Digitales Autocontroladas:
Viajes TURISTOL	✓	✓	✓	Sin información
Viajarte	✓	✓	✓	Sin información
Viajes Ilusión	✓	✓	✓	Sin información
Link Education and Travel	✓	✓	✓	Sin información
Issas Viajes	✓	✓	✓	Sin información
Vip Viajes, S.A. De C.V.	✓	✓	✓	Sin información
Agencia de viajes marfil	✓	✓	✓	Sin información
Agencia de Viajes Pasaporte de Toluca	✓	✓	✓	Sin información
Mundo Joven Travel Shop	✓	✓	✓	Sin información
Pasión por Viajar	✓	✓	✓	Sin información

Fuente: elaboración propia, a partir de investigación (2024)

**TABLA 4. RESULTADOS EN RESTAURANTES EN TOLUCA**

Nombre del restaurante	Gestión del delivery	Respuesta a solicitudes de información	Realización de encuestas	Revisión de opiniones
<i>Amaranta</i>	✓	✓	✓	✓
<i>Lusso Café</i>	✓	✓	✓	✓
<i>Bistro Mecha Centro</i>	✓	✓	✓	✓

<b>Moradores</b>	✓	✓	✓	✓
<b>Fonda Petra</b>	✓	✓	✓	✓
<b>Cenizo Restaurante</b>	✓	✓	✓	✓
<b>DI PACE Ristorante e Pizzeria Italiana</b>	✓	✓	✓	✓
<b>Apapacho Toluca</b>	✓	✓	✓	✓
<b>Portal Central</b>	✓	✓	✓	✓

Fuente: elaboración propia, a partir de investigación (2024)

En esta investigación se analizó información proveniente de España, Latinoamérica, México, el Estado de México y particularmente la ciudad de Toluca, se encontró que en los giros analizados las TIC'S, que se utilizan son el WhatsApp, correo electrónico, redes sociales (*Facebook, Instagram, sitio web*) y para las empresas de alimentos y bebidas son las aplicaciones de *delivery (Uber eats, Didi food, Rappid)* o algún servicio particular de taxis, así como motocicletas.

Las agencias de viajes, y los restaurantes se enfocaron en el servicio intensivo *On line*, a través de sus *páginas web*, así como del *WhatsApp*, resulta muy interesante en los restaurantes el manejo de redes sociales al estar recibiendo comentarios de los clientes y calificaciones en diferentes plataformas *Tripadvisor, Inc.* (es una empresa que opera agencias de viajes en línea, sitios web de comparación de precios y aplicaciones móviles con contenido generado por el usuario), *Open Table* (es una empresa de servicios de reservas de restaurantes en línea entre otros).

La revisión documental arrojó que las innovaciones tecnológicas *implementadas* giran alrededor de una idea principal: cambios revolucionarios, es decir, adaptarse a las nuevas necesidades de los consumidores para sobrevivir y no cerrar de forma definitiva.

La falta de capacitación en herramientas digitales es una realidad común entre las MiPymes turísticas mexicanas. A esto se suma la falta de infraestructura tecnológica en algunas regiones, lo que limita el acceso a los recursos necesarios para mejorar sus operaciones, así como la escasez de recursos económicos que impide invertir en capacitación especializada, equipamiento y software, dejando al personal sin las herramientas adecuadas para desempeñar sus funciones en el entorno digital actual.

## Conclusiones

Una vez que se ha concluido con este primer acercamiento sobre la innovación digital en las agencias de viajes y establecimientos de alimentos y bebidas en la ciudad de Toluca, se afirma que

las tendencias digitales en las organizaciones turísticas y gastronómicas han sufrido una gran transformación derivado de las condiciones post-covid 19, ya que el mercado ha cambiado, y no es el mismo que hace unos años, donde todo era mucho más estable. Existen ahora una serie de factores externos e internos que obligan a las organizaciones a gestionar sus procesos de una forma diferente. Donde hoy día el uso de la tecnología es obligado a partir de las tendencias en redes sociales como medio de comunicación, servicio a domicilio y plataformas de *delivery*. El uso de la tecnología ha permitido la modificación en la forma de comercializar servicios, productos turísticos y gastronómicos, el interactuar a los comentarios en redes sociales es una inversión en la reputación y el éxito a largo plazo en este tipo de empresas. Al hacerlo de manera efectiva, se puede construir una relación sólida con los clientes, mejorar la imagen y obtener valiosos *insights* (perspectivas) para mejorar el negocio.

La tecnología ha transformado radicalmente la industria turística, pasando de un modelo de turismo de masas a uno altamente personalizado y digitalizado.

Las empresas turísticas que se adapten a estas nuevas tendencias y aprovechen las oportunidades que ofrece la tecnología serán las más exitosas en el futuro.

A partir de este estudio se identificaron nuevas líneas de investigación de acuerdo con otros sectores turísticos tales como: hospedaje, transportación, congresos y convenciones y nuevos emprendimientos que se adapten a las generaciones futuras y que puedan dar cuenta de una innovación tecnológica amplia.

#### **Referencias:**

- Almeida, M. D. M. A. (2019). Robots, inteligencia artificial y realidad virtual: una aproximación en el sector del turismo. *Cuadernos de turismo*, (44), 13-26.
- Astudillo, S., & Prada-Trigo, J. (2017). Empresas turísticas y factores de innovación: Evidencias a partir del caso de estudio de Cuenca (Ecuador). *Cuaderno Virtual de Turismo*, 17(3), 5-21.
- Cámara Nacional de Comercio Servicios y Turismo del Valle de Toluca (CANACO SERVYTUR) (2024)
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), *Tecnologías digitales para un nuevo futuro* (LC/TS.2021/43), Santiago, 2021
- Crespo C, 2021 <https://manageat.com/chatbots-para-restaurantes-para-no-perder-mas-reservas/>
- Conde, A., López, B. y Avendaño, V. (2020). Análisis epistemológico del impacto de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones en las micro, pequeñas y medianas empresas mexicanas. *Revista REIIE*. Vol. 5, Núm. 4.



- Chan Kim, W. y Mauborgne, R. (2005). *La Estrategia del océano azul*. Colombia: Grupo Editorial Norma.
- Domínguez, E. et al., (2021). Tendencias en la comercialización digital de las agencias de viajes en el escenario del COVID-19. *Revista Internacional de Turismo, Empresa y Territorio. RITUREM*, 5(2), 131-145.
- Drucker, P.F. (2008). "Hacia la nueva organización". En Drucker, P.F. y otros autores, *Innovar la organización empresarial* (pp. 7-14). Barcelona: Deusto
- Finquelievich, S.; *América Latina: Entre el envejecimiento y el tsunami tecnológico. Robótica, inteligencia artificial y trabajo*; Consejo Latinoamericano de Ciencias Sociales; 2020; 19-34
- Hosteltur (2017): *Inteligencia artificial al servicio de la personalización del servicio*. Publicado el 13 de enero de 2017. Disponible en: [https://www.hosteltur.com/119905\\_inteligencia-artificial-al-servicio-personalizacion-servicio.html](https://www.hosteltur.com/119905_inteligencia-artificial-al-servicio-personalizacion-servicio.html). Revisado el 10 de marzo de 2023.
- McDonald, R., Raynor, M., Christensen, C. M., & Woods, T. (2015). ¿Qué es la innovación disruptiva. *Harvard Business Review*, 84, pp.1-14
- Mc Farland A, 2022 en <https://sgwebdigital.com/es/implicaciones-de-la-ia-para-el-sector-de-la-restauraci%C3%B3n/>
- Montoya, C. A., (2012). *Destrucción Creativa*. *Revista Ciencias Estratégicas*, 20(28),213-216. [fecha de Consulta 13 de Marzo de 2023]. ISSN: 1794-8347. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=151326917001>
- Nwankpa, J, Datta P, *Journal of Knowledge Management*, August 2021 DOI:[10.1108/JKM-04-2021-0277](https://doi.org/10.1108/JKM-04-2021-0277)
- Organización Mundial del Turismo, 2021 (OMT)
- Peralta L., *El turismo de Centroamérica y la República Dominicana ante las tecnologías digitales: retos y oportunidades para las MiPyMes (LC/MEX/TS.2021/10)*, Ciudad de México, Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), 2021
- Porter, M. (2008). *Estrategia competitiva*. Rio de Janeiro: Brasil. Editora Campus Ltda
- Valdés L. (2017) *El Dado de las 7 caras*. Fundación para el Liderazgo e Innovación Estratégica.
- Yuzbaşıoğlu; Celik;Topsakal, 2014; Ma; Weng; Yu, 2015,  
<https://www.unwto.org/es/innovacion-y-digitalizacion-de-la-educacion-a-traves-del-sector-turistico>

14405

## HÁBITOS DE ESTUDIO, GÉNERO Y RENDIMIENTO ACADÉMICO EN ESTUDIANTES DE LA LICENCIATURA DE PSICOLOGÍA, 2024.

**Daniel Cardoso Jiménez**

Universidad Autónoma del Estado de México  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1762-1511>

[dcardosoj@uaemex.mx](mailto:dcardosoj@uaemex.mx)**Leticia Carreño Saucedo**

Universidad Autónoma del Estado de México  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-9221-6620>

[lcarrenos@uaemex.mx](mailto:lcarrenos@uaemex.mx)**Salvador Bobadilla Beltrán**

Universidad Autónoma del Estado de México  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-1118-3431>

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

### Resumen

La presente investigación tuvo como objetivo relacionar los hábitos de estudio, género y rendimiento académico en estudiantes de nuevo ingreso de la licenciatura de Psicología, 2024. La población estuvo formada por 92 estudiantes de los cuales 78 fueron mujeres y 14 hombres, los cuales provienen de lugares rurales, semi-urbanos y urbanos, con edades que oscilan entre los 17 y 19 años. Para llevar a cabo esta investigación, se hizo uso del instrumento Inventario de Hábitos de Estudio de Pozar (2002). La información recibió un tratamiento estadístico por medio del programa Statistical Package for the Social Sciences versión 22, calculando un análisis correlacional de Pearson entre los hábitos de estudio, género y rendimiento académico, con lo cual se determinó el grado de relación que guardan estas variables. Con respecto, a la correlación de Pearson, existe correlación significativa ( $P < 0.01$ ) entre los hábitos de estudio en sus escalas de condiciones ambientales, planificación del estudio, utilización de materiales, el género y rendimiento académico, sin embargo, no existe correlación significativa ( $P < 0.05$ ) entre asimilación de contenidos, género y rendimiento académico.

**Palabras clave:** hábitos de estudio, género humano, rendimiento escolar, comunidad, enseñanza pública

### Abstract

The present research aimed to relate study habits, gender and academic performance in incoming students of the Bachelor of Psychology, 2024. The population consisted of 92 students, 78 females and 14 males, from rural, semi-urban and urban areas, with ages ranging from 17 to 19 years. In order to carry out this research, use was made of Pozar's (2002) Study Habits Inventory instrument. The information received a statistical treatment by means of the Statistical Package for the Social Sciences version 22 programme, calculating a Pearson correlational analysis between study habits,

gender and academic performance, with which the degree of relationship between these variables was determined. With respect to Pearson's correlation, there is a significant correlation ( $P < 0.01$ ) between study habits on the scales of environmental conditions, study planning, use of materials, gender and academic performance; however, there is no significant correlation ( $P < 0.05$ ) between content assimilation, gender and academic performance.

**Key words:** study habits, gender, academic performance, community, public education

## INTRODUCCIÓN

El beneficio de indagar los hábitos de estudio en estudiantes universitarios es actualmente, un problema tanto a nivel nacional como internacional debido al alto índice de fracaso escolar (Villegas, Muñoz, & Villegas, 2009).

Los estudiantes de nuevo ingreso a la universidad, les resulta difícil aprobar el primer examen debido a la falta de conocimientos básicos y a la tendencia a centrarse en temas difíciles. Existen varios factores asociados al desempeño académico de los estudiantes, uno de los cuales son sus hábitos de estudio que posee (Peña, 2014).

Martínez y Torres (2005) citado por Villegas, Muñoz y Villegas (2009) señalan que no todos los estudiantes son capaces de afrontar positivamente los desafíos de la vida universitaria, especialmente, la organización académica.

Los hábitos de estudio son aquellos métodos y estrategias que una persona suele utilizar de forma cotidiana para abordar contenidos de aprendizaje, los cuales involucran esfuerzo, dedicación y disciplina, sin ignorar las expectativas y motivaciones que genera el deseo de aprender (Elizalde, 2017).

En otras palabras, los hábitos de estudio son aquellos mecanismos que con regularidad utiliza un estudiante para asimilar unidades de aprendizaje, su disposición para evitar distracciones, su atención a materiales específicos y en general el esfuerzo que empeña a lo largo de todo el proceso de aprendizaje (Cartagena, 2008).

Esta práctica cotidiana involucra un conjunto de habilidades de trabajo intelectual que capacita al sujeto para una mejor y más fácil asimilación, transformación y creación de valores culturales (Barberá y Cala, 2009).

De acuerdo con Bedolla (2018), los hábitos de estudio comprenden una serie de herramientas, esencialmente lógicas, que buscan mejorar el rendimiento académico de los alumnos y que apoyan los procesos de memorización, análisis y estudio.

Desde la visión de la Secretaría de Educación Pública [SEP] (2014), los hábitos de estudio implican conductas o comportamientos repetitivos que los individuos ejecutan de forma continua y que resultan necesarios puesto que inciden en el reforzamiento del aprendizaje, facilitan el desarrollo de actitudes y permiten asumir responsabilidades, lo cual también da pie a mejorar las maneras de organización. De tal forma, es necesario fomentar en los alumnos competencias que involucren

procesos de pensamiento y autorregulación eficientes, pues, independientemente del campo del conocimiento, una constante que existe en los buenos estudiantes: no solo poseen una gran cantidad de conocimiento sobre la disciplina en cuestión, sino que lo asocian a estrategias cognitivas y autorregulatorias que apoyan ejecuciones exitosas, adquiridas con base en previas experiencias (Castañeda y Ortega, 2004), siendo, producto de sus adecuados hábitos de estudio, pues, una persona puede aprender con mayor rapidez y profundidad que otras.

Cabe señalar que estudiar de forma eficaz implica acciones que van más allá de la simple memorización; tiene que ver con identificar dónde y cómo recuperar la información requerida, acompañada de la capacidad para utilizarla inteligentemente (Bajwa, Gujjar, Shaheen y Ramzan, 2011).

Un hábito es hacer algo, un hábito de aprendizaje es aprender sin que se le diga que haga algo, y los hábitos son aprendidos desde edades tempranas (Quelopana, 1999).

Los hábitos de estudio son las diversas acciones que realizan los estudiantes para adquirir conocimientos a partir de sus apuntes y actividades en clase (Coll-Vinent, 1984).

Los hábitos de estudio son formas de abordar el aprendizaje en el día a día, organizando tiempo, espacio, técnicas y materiales (Belaunde, 1994).

La formación de hábitos de estudio es un factor crítico para el éxito académico de los estudiantes universitarios, ya que, son comportamientos y prácticas que los estudiantes utilizan para adquirir, retener información y conocimiento, estos, son aprendidos y desarrollados a lo largo del tiempo a través de la práctica y la repetición (Bedolla, Matos y Zelaya, 2014).

Una de las razones del alto índice de fracaso académico a nivel universitario, es el insuficiente cultivo de hábitos de estudio en el nivel de educación básica. Este problema, provoca dificultades de aprendizaje que van más allá de las estadísticas, resultando en una falta de calidad de la educación que exhiben los estudiantes en todos los niveles de aprendizaje (SEP, 2014; Grady, 1981).

Los hábitos de estudio son fundamentales para el éxito académico de los estudiantes universitarios, la formación adecuada puede influir positivamente en el rendimiento académico y en la retención de información, algunos de los factores que intervienen en la formación de los hábitos de estudio en estudiantes universitarios, son los psicológicos, instrumentales y ambientales (Horna, 2001, Seifert, 2018; Moya, 2004).

Sin embargo, Cruz y Quiñones (2011, citados por Andrade et al., 2018) advierten que el éxito en el estudio no solo depende de la inteligencia y del esfuerzo, sino también de la eficiencia de los hábitos de estudio.

Por su parte, Hernández, Rodríguez y Vargas (2012), en un trabajo sobre hábitos de estudio y motivación para el aprendizaje en alumnos matriculados en carreras de ingeniería, encontraron que los estudiantes tienen problemas en la organización y planeación del estudio, las técnicas de memorización, la comprensión de lectura, el estudiar en casa y la carencia de estrategias para incrementar la motivación y la autoestima.

En esa misma línea, Arán y Ortega (2012) identificaron valores negativos (hábitos inadecuados) en relectura de textos, lectura en voz alta, toma de apuntes y en general en la capacidad de concentración en la lectura.

Lammers, Onwuegbuzie, Slate (2001), citado por Mena, Golbach, Veliz (2009), encontraron que los hábitos, habilidades y actitudes de estudio en los estudiantes, son factores que se relacionan significativamente con su rendimiento académico, ya que, el rendimiento académico es una medida de la capacidad de los estudiantes para expresar lo que han aprendido a través del proceso de formación.

Oñate y Gómez (1991), citado por Mena, Golbach y Veliz (2009) señalan que, los hábitos de estudio no solo afectan su rendimiento académico, sino también su desempeño profesional.

Jara et al. (2008) señalan que las razones del bajo rendimiento de los estudiantes están relacionadas con dificultades en el autoaprendizaje y a la falta de conocimientos científicos básicos, similar comportamiento, ocurre con la práctica de memorización continua.

La disminución del rendimiento académico de los estudiantes refleja una situación que afecta a toda la comunidad de estudiantes, profesores y padres de familia y, en última instancia, a la sociedad en su conjunto (Arán y Ortega, 2012; Barberá y Cala, 2009).

El rendimiento académico depende de la capacidad y el esfuerzo del estudiante. Por lo tanto, los docentes califican y evalúan las capacidades cognitivas y el esfuerzo, pero el esfuerzo no garantiza el éxito, por ayuda en la autoestima del estudiante (Cusihuallpa, 2016; Mogollón, 2015)

La variable de género ha surgido como factor importante en este campo debido a su impacto en los hábitos de estudio y la efectividad académica. A pesar de la considerable cantidad de investigaciones realizadas sobre este tema, se necesita más investigación para comprender cómo los hábitos de estudio y el rendimiento académico específicos de cada género afectan a los estudiantes universitarios (Smith et al., 2021; Dhanalakshmi y Murty, 2018).

En este contexto, un estudio reciente de Zheng et al. (2021) demostraron que existen diferencias de género en el uso de hábitos de estudio y rendimiento académico, siendo las mujeres las que obtienen mejores resultados.

Mientras tanto, los estudios de Liu et al (2020) y Zhang et al. (2021) señalan que, si bien las mujeres tienden a tener un mayor rendimiento académico que los hombres, existen diferencias significativas según el campo de estudio y otros factores situacionales.

Al comprender mejor estas dinámicas, los educadores y maestros estarán mejor equipados para desarrollar estrategias de instrucción más efectivas y equitativas que promuevan el éxito académico de todos los estudiantes, independientemente del género (Liu & Dai, 2017; Bedolla, Matos y Zelaya, 2014).

Por lo antes expuesto, el objetivo de la presente investigación fue relacionar los hábitos de estudio, género y rendimiento académico en estudiantes de nuevo ingreso de la licenciatura de Psicología, 2024.

Así mismo, se planteó la siguiente pregunta de investigación ¿Qué grado de correlación existe entre los hábitos de estudio, género y rendimiento académico en estudiantes de nuevo ingreso de la licenciatura de Psicología, 2024?

## **METODOLOGÍA**

La población estuvo formada por 92 estudiantes de los cuales 78 fueron mujeres y 14 hombres de nuevo ingreso de ambos sexos de la licenciatura de Psicología, período 2023A, los cuales provienen de lugares rurales, semi-urbanos y urbanos, con edades que oscilan entre los 17 y 19 años, no se calculó el tamaño de muestra, ya que el director desea conocer los resultados de los grupos.

El tipo de estudio fue de tipo correlacional.

El diseño de la investigación fue de tipo no experimental-transicional.

Planteándose las siguientes hipótesis de esta pesquisa:

Ho: Existe relación entre los hábitos de estudio, género y rendimiento académico en estudiantes de nuevo ingreso de la licenciatura de Psicología, 2024.

Hi: No existe relación entre los hábitos de estudio, género y rendimiento académico en estudiantes de nuevo ingreso de la licenciatura de Psicología, 2024.

Para determinar los hábitos de estudio y género se utilizó el instrumento validado llamado Inventario de Hábitos de Estudio (IHE) (Pozar, 2002).

Para identificar el rendimiento académico su obtuvieron de la trayectoria académica de cada estudiante de nuevo ingreso.

El IHE de Pozar (2002) es una prueba elaborada con el propósito de detectar hasta qué punto el estudiante conoce su oficio. Consta de 90 elementos organizados por escalas, siendo: Condiciones ambientales, Planificación del estudio, Utilización de materiales y Asimilación de contenidos. Con un coeficiente de validez de 0.840.

Antes de iniciar con la aplicación del instrumento, se solicitó permiso a la autoridad de la Universidad Pública del sur del Estado de México, enseguida se aplicó un formato de consentimiento informado a cada estudiante de nuevo ingreso de la licenciatura de Psicología, una vez logrado este importante aspecto, se aplicó el instrumento de forma grupal.

La información recabada se procesó con el paquete estadístico para las ciencias sociales (SPSS) ver 25, para calcular la correlación de Pearson entre hábitos de estudio, género y rendimiento académico.

## **RESULTADOS Y DISCUSIÓN**

Una vez organizada y procesada la información, se obtuvieron los siguientes resultados:

Tabla 1. Correlación de hábitos de estudio, género y rendimiento académico de estudiantes de nuevo ingreso de la licenciatura de Psicología.

---

### **Escalas de hábitos de estudio**

	<b>Condiciones ambientales</b>		<b>Planificación del estudio</b>		<b>Utilización de materiales</b>		<b>Asimilación de contenidos</b>	
	r	P	r	P	r	P	r	P
Género	.505	.000**	.489	.001**	.407	.007**	.147	.206ns
Rend. académico	.658	.000**	.463	.003**	.409	.006**	.277	.098ns

Rend. académico = rendimiento académico r = valor de la correlación

ns= correlación no significativa  $P < 0.05$ ; \*\* correlación es significativa en el nivel 0,01

Los hábitos de estudio de los estudiantes de nuevo ingreso de la licenciatura de Psicología se relacionan significativamente ( $P < 0.01$ ) entre el género, el rendimiento académico y las escalas: condiciones ambientales, planificación del estudio y utilización de materiales (tabla1).

El género, el rendimiento académico y las escalas de asimilación de contenidos y sinceridad presentan una relación no significativa ( $P < 0.05$ ) (tabla1).

Las mujeres presentaron más alto grado de utilización de los hábitos de estudio en las cuatro escalas estudiadas que los hombres.

De acuerdo a los resultados obtenidos en la presente investigación se observa que destacan las mujeres en los niveles normal moderado y normal alto en la escala de condiciones ambientales, mientras que los hombres sobresalen en el nivel normal bajo, esto quiere decir, que el grado de utilización de los hábitos de estudio en su escala de condiciones ambientales, las mujeres como parte de su comportamiento buscan contar con un ambiente mejor de iluminación, ventilación y un lugar tranquilo (donde no existan ruidos fuertes o distracciones de otras personas) para que se puedan concentrar en sus estudios. Estos resultados son similares a las investigaciones de Zhang et al. (2021) quienes reportaron que el 67% de utilización en los hábitos de estudios en la escala de condiciones ambientales destacaron las mujeres.

Estas similitudes entre investigaciones en la escala de condiciones ambientales, se pueden deber a que las mujeres de acuerdo a su comportamiento social buscan un espacio o lugar iluminado, ventilado, sin ruidos ni distracción de personas para concentrarse en la realización de actividades académicas extracurriculares, ya sea en la biblioteca o en su casa, así mismo, Liu et al. (2021), Bedolla, Matos y Zelaya (2014) coinciden al mencionar que para el caso de las mujeres y en especial para las estudiantes de nuevo ingreso buscan un lugar con las mejores condiciones ambientales que favorezcan la concentración y desempeño de sus actividades escolares, observando este comportamiento más en mujeres que en hombres.

En la escala de planificación del estudio, se visualiza que los hombres superaron a las mujeres en los niveles normal bajo, normal moderado y normal alto, mientras que las mujeres mostraron mejor comportamiento de utilización de los hábitos de estudio en esta escala, en los niveles bien bajo y bien alto, siendo mejores puntuaciones estas últimas, según el IHE de Pozar (2002). Estos

resultados, pueden estar influenciados por el comportamiento social de las mujeres, ya que, son más organizadas que los hombres, al realizar una planificación de la actividad a realizar paso a paso y que tipo de material requieren tener para el cumplimiento de esta en tiempo y forma.

Estos resultados son similares a los reportados por Zhang et al. (2021), Acebedo, Torres y Tirado (2015) y Dhanalakshmi y Murty (2018) al indicar que las mujeres tienen una mejor planificación en sus actividades académicas, pues, antes de sentarse a realizar cualquier actividad extraescolar llevan un proceso u orden de las actividades que van a realizar paso a paso hasta realizar la tarea encomendada, desde el tiempo y los materiales que van a utilizar, además, se preocupan por terminar esta actividad en tiempo y forma, con el fin de evitar momentos de estrés por no entregar en tiempo y forma el trabajo o tarea encomendada por su maestra o maestro.

Para los hábitos de estudio en su escala de utilización de materiales destacan las mujeres con niveles normal bajo y bien bajo, siendo similares hombres y mujeres en el nivel bien alto, estos resultados se pueden deber a que las mujeres planifican y organizan mejor sus actividades, aunado, a tener todo lo necesario en cuanto a los materiales, libros, diccionario, colores, regla, revistas entre otros materiales, antes de iniciar su tarea y no perder tiempo en distraerse o desconcentrarse por algún material que le falte, y lograr, así ser más eficiente en su tarea.

Zhang et al. (2021), Liu et al. (2021), Dhanalakshmi y Murty (2018), Bedolla, Acebedo, Torres y Tirado (2015) y Matos y Zelaya (2014), coinciden con los resultados de la escala de utilización de materiales de esta investigación, al mencionar que las mujeres antes de sentarse a realizar una actividad académica o tarea tratan de tener los materiales necesarios para no distraerse en buscar algún material faltante, como puede ser libros, revistas, diccionarios, entre otros. Es necesario señalar, que para el caso de los hombres algunos presentan características similares a las mujeres previendo todos los materiales necesarios para realizar su actividad programada, esto depende de los hábitos que fueron enseñados por sus padres, hermanos o familiares, y que fueron desarrollándose a través de sus estudios escolares.

En la escala de asimilación de contenidos destacan las mujeres en los niveles normal, bien y excelente, esto tiene, una relación directa con las escalas de condiciones ambientales, planificación del estudio y utilización de materiales, ya que planifican mejor sus actividades y cuentan con los materiales necesarios para realizar sus tareas o actividades académicas, se concentran mejor en la actividad que desarrollan, y por ende, tienen una mejor asimilación de contenidos, pues, la información que se estudia, analiza y se codifica, se guarda en las memorias de corto y largo plazo. Cabe mencionar, existe una relación moderada con una ( $P < 0.20$ ) y ( $P < 0.09$ ) entre el género, el rendimiento académico y la asimilación de contenidos, esta significancia se puede deber al contexto donde viven y conviven las estudiantes y los estudiantes, ya que, el 62% de la comunidad estudiantil proviene de lugares rurales, donde prevalecen áreas de oportunidad por mejorar específicamente en lo académico, ejemplo, la ausencia de biblioteca escolar para realizar tareas o investigaciones de forma individual o grupal, donde se pudiera reforzar los contenidos visto en clases y poder generar un trabajo en equipo y de retroalimentación.



La relación entre el rendimiento académico y la asimilación de contenidos es un reflejo del grado de utilización de los hábitos de estudio en sus diferentes escalas, pero que es necesario que sus maestros los sigan reforzar con actividades en el aula y fuera de ella, con actividades, trabajos e investigaciones.

Lo antes expuesto, coincide con Cusihuallpa (2016) quien identificó que existe una relación directa entre las escalas de condiciones ambientales, planificación del estudio, utilización de materiales con la asimilación de contenidos.

Las correlaciones encontradas con grado de significancia en esta investigación, se puede deber al comportamiento que tienen las mujeres desde su edad temprana y que los familiares inculcan dentro de su rol por ser mujer, ya que ellas, deben preocuparse y atender trabajos donde no se requiera fuerza física para realizar algunas actividades en el hogar, enfocándose al desarrollo de actividades más planificadas, organizadas y analizadas para el logro de tareas que deben desarrollar, por ser mujer.

Muestra de ello, se observa en esta investigación, pues los resultados señalan que las mujeres son más ordenadas que los hombres, esto ocurre, cuando un docente desea desarrollar una actividad académica donde se requiere materiales como reglas, colores, tijeras, pegamento, hojas de color, entre otros, y las mujeres cuenta en su lapicera con todos estos materiales para desarrollar la actividad escolar, similar comportamiento se observa en su casa, pues desde su niñez sus papás y familiares, estuvieron al pendiente de desarrollar esta cultura escolar y dar atención a actividades donde no se requiera un esfuerzo físico mayor, sino más bien desarrollar la parte intelectual.

Lo anterior, coincide con Cala y Barbera (2009), al mencionar que los factores culturales y psicosociales (rasgos, roles, aficiones, habilidades), así como creencias, están influenciados desde edades tempranas en las mujeres por sus padres, familiares y escuela donde conviven, y que les inducen este rol en la sociedad.

Así mismo, Moya (2004) señala que las diferencias de género están influenciadas por las creencias que se tiene de ser mujer o hombre, y sobre la interpretación de sus conductas según su comportamiento en la escuela y sociedad en general.

Grady (1981) concuerda, con lo expuesto, al señalar que el género tiene capacidades físicas, coeficiente de inteligencia, habilidades cognoscitivas, conductas sociales y todos los rasgos posibles de personalidad diferentes entre mujeres y hombres, de allí los hallazgos encontrados en esta investigación, que se hace necesario realizar más investigación para profundizar en este tema tan relevante y poco estudiado.

## **CONCLUSIONES**

De acuerdo con la información recabada en campo y una vez procesada la información, se concluye lo siguiente:

Los padres apoyan a sus hijas para que estudien de acuerdo a sus posibilidades socioeconómicas, y con ello, poder tener a futuro un empleo.

Las mujeres utilizan más hábitos de estudio en las escalas de condiciones ambientales, planificación del estudio, utilización de materiales y asimilación de contenidos.

Uno de cada 10 estudiantes presenta un grado de utilización de hábitos de estudio con calificaciones de bien alta y excelente.

Existe una correlación altamente significativa ( $P < 0.01$ ) entre los hábitos de estudio en sus escalas de condiciones ambientales, planificación del estudio, utilización de materiales, género y rendimiento académico.

No existe correlación significativa ( $P < 0.05$ ) entre los hábitos de estudio en su escala de asimilación de contenidos, género y rendimiento académico.

Se acepta la hipótesis alternante, al existir diferencia significativa ( $P < 0.01$ ) entre los hábitos de estudio, género y rendimiento académico en estudiantes de nuevo ingreso de la licenciatura de Psicología.

Es necesario, que los docentes que imparten clases a las estudiantes y a los estudiantes de nuevo ingreso de la licenciatura de Psicología conozcan los resultados obtenidos en esta investigación para que puedan implementar cursos, talleres o estrategias donde se mejoren la utilización de los hábitos de estudio en sus cuatro escalas, tanto en mujeres como en hombres.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Acevedo, D., Torres, J., y Tirado, D. (2015). Análisis de los Hábitos de Estudio y Motivación para el Aprendizaje a Distancia en Alumnos de Ingeniería de Sistemas de la Universidad de Cartagena, Colombia. *Formación universitaria*, 8(5), 59-66. <https://doi.org/10.4067/S0718-50062015000500007>
- Andrade, I., Facio, S., Quiroz, A., alemán, L., Flores, M. y Rosales, M. (2018). Actitud, hábitos de estudio y rendimiento académico: Abordaje desde la teoría de la acción razonada. *Revista Enfermería Universitaria*. 15(4), 342-351. <https://dx.doi.org/10.22201/eneo.23958421e.2018.4.533>
- Arán, M. y Ortega, M. (2012). Enfoques de aprendizaje y hábitos de estudio en estudiantes universitarios de primer año de tres carreras de la Universidad Mayor Temuco, Chile 2011. *Revista Educativa Hekademos*, (11), 37-46. <http://www.hekademos.com/hekademos/media/articulos/11/04.pdf>.
- Bajwa, N., Gujjar, A., Shaheen, G. y Ramzan, M. (2011). A comparative study of the study habits of the students from formal and non-formal systems of education in Pakistan. *International Journal of Business & Social Science*, 2(14). [Links]
- Barberá, E., y Cala, M.J. (2004). Creencias estereotipadas sobre ciclicidades. *Psicothema*, 16, 14-21.

- Bedolla, S. (2018). Programa educativo de técnicas y hábitos de estudio para lograr aprendizajes sustentables en estudiantes de nuevo ingreso al nivel superior. *Revista Iberoamericana de Educación*, 76(2), 73-94. <https://rieoei.org/RIE/article/view/2959>. [ Links ]
- Bedolla, F., Matos, L. y Zelaya, E. (2014). Niveles de estrés académico, manifestaciones psicósomáticas y estrategias de afrontamiento en alumnos de la facultad de medicina de una universidad privada de Lima en el año 2012. *Revista de Neuro-Psiquiatría*, 77(4), 262-270. <https://doi.org/10.20453/rnp.v77i4.2195>
- Belaunde, I. (1994). Hábitos de Estudio. *Revista de Facultad de Psicología de la Universidad femenina del Sagrado Corazón*.
- Cartagena, M. (2008). Relación entre la autoeficacia, el rendimiento escolar y los hábitos de estudio en secundaria. *Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, 6(3). <http://www.rinace.net/arts/vol6num3/art3.pdf>. [ Links ]
- Castañeda, S. y Ortega, I. (2004). Evaluación de estrategias de aprendizaje y orientación motivacional al estudio. En Castañeda, S. (ed.), *Educación, aprendizaje y cognición. Teoría y práctica*. (pp. 277-299). Moderno. [ Links ]
- Coll-Vinent, R. (1984). *Introducción a la Metodología de Estudio*. Mitre.
- Cusihuallpa, J. (2016). Hábitos de estudios y estrés académico en estudiantes universitarios. [Tesis de pregrado]. Universidad Alas Peruanas, Lima, Perú. <http://repositorio.uap.edu.pe/handle/uap/392>
- Dhanalakshmi, K. y Murty, K. (2018). Relationship between study habits and academic stress of B. Ed trainees. *Scholarly Research Journal for Humanity Science & English Language*, 6(28), 7852-7856. <http://www.srjis.com/pages/pdfFiles/15363985627.%20K.%20Dhanalakshmi%20ref%20uday.pdf>
- Elizalde, A. (2017). Hábitos de estudio. *Atlante. Cuadernos de Educación y Desarrollo*. <http://www.eumed.net/rev/atlante/2017/08/habitos-estudio.html>. [ Links ]
- Grady, K. E. (1981). Sex bias in research design. *Psychology of Women Quarterly*, 5, 628-636
- Hernández, C., Rodríguez, N. y Vargas, A. (2012). Los hábitos de estudio y motivación para el aprendizaje de los alumnos en tres carreras de ingeniería. *Revista de la Educación Superior*, 41(163), 67-87. [http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=6\\_0425380005](http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=6_0425380005)
- Horna, R. (2001). *Aprendiendo a Disfrutar del Estudio*. Renalsa
- Jara, D., Velarde, H., Gordillo, G., Guerra, G., Arroyo, C., & Figueroa, M. (2008). Factores influyentes en el rendimiento académico de estudiantes del primer año de medicina. *Anales de la Facultad de Medicina*, 69(3), 193-197
- Liu, H., & Dai, X. (2017). Correlation Between Physical Activity and Self-Efficacy in Chinese University Students. *Journal of Sport Psychology*, 26(4), 110-114. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=235152047020> [ Links ]

- Liu, M., Bu, Y., Chen, C., Xu, J., Li, D., Leng, Y., Freeman, R. B., Meyer, E., Yoon, W., Sung, M., Jeong, M., Lee, J., Kang, J., Min, C., Song, M., Zhai, Y., & Ding, Y. (2020). Can pandemics transform scientific novelty? Evidence from COVID-19. <https://arxiv.org/abs/2009.12500>
- Mena, A., Golbach, M., & Véliz, M. (2009). Influencia de los hábitos de estudio en el rendimiento de alumnos ingresantes. Obtenido de Facultad de Ciencias Económicas. Universidad Nacional de Tucumán: <http://www.soarem.org.ar/Documentos/48%20Mena.pdf>
- Mogollón, H. (2015). Relación de los hábitos y técnicas de estudio en el desarrollo de las habilidades mentales primarias. [Tesis Maestría]. Tecnológico de Monterrey, Ibagué, Tolima, Colombia.
- Moya, M. (2004). Actitudes sexistas y nuevas formas de sexismo. En Barberá, E. I. Martínez-Benlloch (coords.): *Psicología y género* (pp. 271-294). Pearson Prentice Hall
- Peña, G. (2014). Honduras tiene el segundo peor rendimiento en educación de América Latina. El Heraldito. <http://www.elheraldo.hn/alfrente/564923-209/honduras-tiene-el-segundo-peor-rendimiento-en-educacion-de-america-latina>
- Pozar, F. (2002). *Inventario de hábitos de estudio*. Publicaciones de Psicología aplicada. TEA.
- Quelopana, J. (1999). *Guía Metodológica y Científica del Estudiante*. San Marcos.
- Secretaría de Educación Pública [SEP]. (2014). Manual para impulsar mejores hábitos de estudio en planteles de educación media superior. México: Secretaría de Educación Pública. [https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/14844/yna\\_manual\\_3.pdf](https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/14844/yna_manual_3.pdf). [ Links ]
- Seifert, T.L. (2018). Hábitos de éxito: un marco para desarrollar hábitos de estudio efectivos en estudiantes universitarios. *Revista de lectura y aprendizaje universitario*, 48(2), 85-95.
- Smith, J., Davies, S. E., Feng, H., Gan, C. C. R., Grépin, K. A., Harman, S., Herten-Crabb, A., Morgan, R., Vandan, N., & Wenham, C. (2021). More than a public health crisis: A feminist political economic analysis of COVID-19. *Global Public Health*, 16(8-9), 1364-1380. <https://doi.org/10.1080/17441692.2021.1896765>
- Villegas, C., Muñoz, F., & Villegas, R. (2009). Hábitos de estudio de los alumnos en el área de Química Orgánica. *Revista Biotecnia*, Vol. XI, No.3. <http://biotecnia.ojs.escire.net/index.php/biotecnia/article/viewFile/72/66>
- Zhang, X., Zhong, H., Li, Y. et al. (2021). Trayectorias relacionadas con el sexo y la edad de la microbiota intestinal humana adulta compartidas entre poblaciones de diferentes etnias. *Nat Aging* 1, 87–100. <https://doi.org/10.1038/s43587-020-00014-2>

14446

## ANÁLISIS DE LOS CONSTRUCTOS DE ESTUDIOS PREVIOS DE FINANZAS PERSONALES, COMO CONOCIMIENTOS FUNDAMENTALES

**Susana Amanda Vilchis Camacho**

Institución: Facultad de Contaduría y Administración

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

Co-Autor1: **Efraín Jaramillo Benhumea**

Institución: Facultad de Contaduría y Administración

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

Co-Autor2: **Filiberto Enrique Valdés Medina**

Institución: Facultad de Contaduría y Administración

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

### Resumen

En un mundo cada vez más interconectado y globalizado, es fundamental tener en cuenta que nuestras finanzas personales desempeñan un papel decisivo en nuestra seguridad financiera y bienestar general. En esta investigación se lleva a cabo un análisis de las variables que han sido objeto de estudio en diversas investigaciones en el campo de las finanzas personales. La metodología que se emplea es bajo un enfoque cualitativo, descriptivo en donde se realizó la revisión crítica de artículos previos, por otro lado, las finanzas personales impactan en nuestras decisiones financieras y, en nuestra estabilidad económica a largo plazo.

**Palabras clave:** Finanzas personales, decisiones financieras, estabilidad económica.

### Abstract

In an increasingly interconnected and globalized world, it's critical to keep in mind that our personal finances play a critical role in our financial security and overall well-being. In this research, an analysis of the variables that have been the object of study in various research in the field of personal finance is carried out. The methodology used is under a qualitative, descriptive approach where the critical review of previous articles was carried out, on the other hand, personal finances impact our financial decisions and our long-term economic stability.

**Keywords:** Personal finances, financial decisions, economic stability.

## **INTRODUCCIÓN**

La investigación en el campo de las finanzas personales es muy importante, ya que es un tema relevante que trasciende en la vida personal de cada día y esto repercute al mismo tiempo en la estabilidad económica. Estamos en una economía interconectada, por lo tanto, es necesario entender el impacto que tienen las decisiones financieras en las personas y que repercuten en el bienestar financiero tanto a corto como a largo plazo.

Al realizar estudios relacionados con las finanzas personales podemos identificar algunos patrones de comportamiento, que son factores determinantes en la toma de decisiones financieras y posibles soluciones para ayudar a las personas a gestionar mejor sus recursos económicos. Por otro lado, la investigación de Finanzas personales contribuye como parte del conocimiento que ayuda en la educación financiera, así como a planificar las finanzas personales y sobre todo impacta en la economía global las decisiones financieras individuales.

Las finanzas no son solamente importantes para las organizaciones, son relevantes en la vida diaria, ya que es necesario estar tomando decisiones financieras cada día que impactan en nuestra estabilidad económica.

Es necesaria la planificación de las finanzas personales ya que las decisiones financieras que se tomen en el presente dejarán una huella importante en el futuro. Se requiere conocer el impacto que tendrá cada uno de los gastos personales en la estabilidad económica personal, así como también se debe de conocer los objetivos perseguidos al realizar dicho gasto. Por otro lado, es necesario revisar las finanzas personales para poder planificarlas a futuro, ya que al no administrar bien este aspecto puede repercutir en la salud, por ejemplo, provocando el estrés financiero.

### **Definiciones de finanzas**

Según la tabla 1 se pueden apreciar definiciones de finanzas de manera general, ya que es un tema que tiene gran importancia debido al su significado para llegar a tener un buen control sobre los ingresos, los gastos, las inversiones y la toma de decisiones.

Tabla 1. Finanzas.

Autor	Definición
<b>Amat</b>	Las finanzas son parte del sector económico que gestiona y trata de optimizar los flujos de efectivo que se relacionan con las inversiones, con las financiaciones, con las cuentas por cobrar y con los pagos.
<b>Ortiz</b>	Las finanzas estudian la manera en que las empresas obtienen y emplean recursos monetarios en un determinado plazo, de acuerdo con los riesgos que se pueden enfrentar en los proyectos que desarrollan.
<b>Andrade</b>	Parte de la economía en la que el dinero es fundamental para realizar actividades tales como invertir.
<b>Gitman Lawrence y Chad Zutter</b>	Es la ciencia que estudia el dinero y la forma en que influye en la toma de decisiones financieras personales, en cuanto a ingresos, ahorros e inversión.

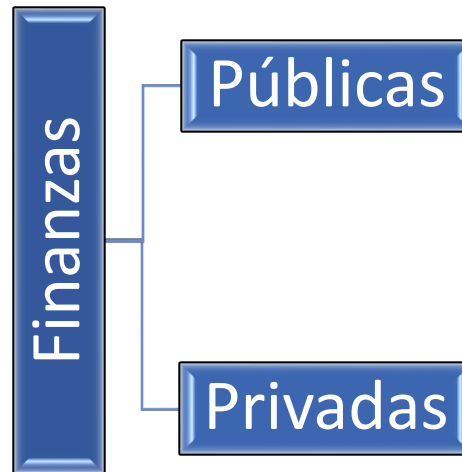
Fuente: Elaboración propia.

De acuerdo con las definiciones que se mencionaron se puede deducir que las finanzas como parte de la economía estudian los flujos de efectivo, los ingresos, los gastos y las inversiones que se realizan en un plazo determinado.

### **Clasificación de finanzas**

En la figura 1 se puede ver que las finanzas se clasifican en dos ramas, que a su vez se subdividen.

Figura 1. Clasificación de las finanzas.



Fuente: Elaboración propia.

Como se puede ver en la figura 2, las finanzas privadas se subdividen, en este caso, se aborda desde los individuos, sin embargo, puede tratarse también de empresas privadas.

Figura 2. Subramas de las finanzas privadas.



Fuente: Elaboración propia.

En la figura 3 se puede verificar que las finanzas públicas como ya se mencionó también se subdividen.



Figura 3. Finanzas públicas.



Fuente: Elaboración propia.

A través de las finanzas se puede analizar la forma en que se obtienen recursos económicos y cómo se distribuyen para que se llegue a tener finanzas personales sanas, para llegar a una toma de decisiones más racionales.

Como lo mencionan González y Mascareñas (1999), debido a la globalización que va en auge como una constante del mercado financiero las finanzas han tenido grandes cambios a través de las décadas. En 1950 se dio el Enfoque moderno de las finanzas, siendo Miller uno de los autores destacados de ese tiempo. Actualmente las finanzas han ganado terreno para quienes carecen de dinero y no solamente enfocados en las personas que tienen mayores recursos económicos (Ibáñez, Partal, Gómez, 2004).

### Definiciones de finanzas personales

En el transcurso del tiempo se han originado una serie de definiciones sobre finanzas personales, como se puede verificar en la tabla 2, ya que dicho tema se ha estudiado a través de décadas.

Tabla 2. Finanzas Personales.

Autores	Año	Definición de Finanzas Personales
<b>Riveros-Cardozo y Becker</b>	2020	Son el manejo de los ingresos que perciben las personas con su trabajo ya sea físico o bien de tipo intelectual, también es cuando se invierte el capital, se utilizan dichos ingresos para sus gastos diversos.
<b>Ardila Leiva y Medina Vergara</b>	2019	Contribuye al control de los recursos eficientemente.

<b>Ochoa y Bernal</b>	2018	Conjunto de conocimientos, complementados con buenos hábitos, así como actitudes que deben de ponerse en práctica para tomar decisiones de tipo económico que contribuyen a la mejora de la economía personal y de la vida de la gente.
<b>Zicari</b>	2008	Las finanzas personales no eran importantes por lo que no consideraban que estuviera dentro de las asignaturas académicas, por lo tanto, no era un tema que retomaran las profesiones universitarias.
<b>Gutiérrez Andrade</b>	2018	El estudio de las finanzas personales constituye el proceso por el que los consumidores financieros desarrollan habilidades y toman decisiones para mejorar su bienestar económico.
<b>Red</b>	2008	Las finanzas personales tienen cuatro pilares básicos, que son: aprender a conocer, aprender a hacer, aprender a vivir juntos y aprender a ser.
<b>Freije y Gómez Bezares</b>	2006	Buscan la eficiencia, lo cual crea valor para quienes tienen riqueza y para quienes no la tienen, a través de ser pluralistas para que todos logren beneficiarse de la creación del valor.
<b>Gitman y Zutter</b>	2007	Son como el arte y también son ciencia ya que se debe de administrar el dinero, los individuos como un ente que es activo en la economía que obtiene dinero para realizar gastos e inversiones.
<b>Torres</b>	2005	Son la manera en la que los individuos administran su dinero, desde el planear, organizar, dirigir y controlar sus propios recursos con la finalidad de satisfacer sus necesidades.

Fuente: Elaboración propia.

Se retomaron diversos autores (Álvarez-Paccha, Ochoa-Herrera y Vallejo-Ramírez, 2022; Marecos y Rojas, 2022; Peñarreta Quezada 2019; Acosta-Rangel, 2017; Alegre, 2023; Saavedra y Saavedra, 2012), que se pueden apreciar en la tabla 2 donde se exponen diversos constructos que han sido explorados en investigaciones previas es necesario destacar que hay otros constructos analizados en otros estudios.

*Tabla 3. Constructos identificados.*

Constructos	Autor	Año
<b>Educación financiera, Nivel de endeudamiento</b>	Álvarez-Paccha, Ochoa-Herrera y Vallejo-Ramírez	2022
<b>Manejo de finanzas personales y Morosidad.</b>		
<b>Capacitación:</b> <b>Cursos de Contabilidad básica, Cursos de auxiliar administrativo,</b> <b>Cursos de planeación financiera</b>	Marecos y Rojas	2022

<b>Cursos de Gestión de Cobros y Otros.</b>		
<b>Gestión de la economía: Presupuesto, Ingresos, Gastos, Ahorro y Educación financiera.</b>	Montoya	2020
<b>Comportamiento, Aptitud financiera, Nivel de educación, Género y Cargas familiares.</b>	Peñarreta Quezada	2019
<b>Conocimiento, Experiencia e Intuición</b>	Acosta-Rangel	2017
<b>Mala gestión financiera, Toma de decisiones financieras, Educación y planificación financiera</b>	Alegre	2023
<b>Trabajos presentados por revistas, Trabajos presentados por institución, Trabajos por temas y subtemas investigados, Investigación en finanzas bursátiles</b>  <b>Investigación en finanzas internacionales, Investigación en Ingeniería financiera, Tipo de metodología cuantitativa (longitudinal correlacional, longitudinal y transversal).</b>  <b>Tipo de metodología cualitativa (transversal, descriptivo documental, método de caso, longitudinal).</b>	Saavedra y Saavedra	2012

Fuente: Elaboración propia.

## **METODOLOGÍA**

Deberá incluir al menos la descripción del diseño de la investigación, la población, muestra, técnicas de levantamiento de datos, instrumentos y validación.

Esta investigación es heurística, documental, ya que se revisaron trabajos de tipo académico, se hizo un análisis cualitativo con la revisión de literatura para verificar los identificar los constructos que fueron estudiados. La selección de las investigaciones fue considerando trabajos que analizan constructos relacionados con las finanzas personales.

## **RESULTADOS Y DISCUSION**

Se analizaron los constructos básicos como la educación financiera, el nivel de endeudamiento, manejo de finanzas personales y morosidad, también se abordó la capacitación, analizando diferentes tipos de cursos que se han preocupado por estudiar. Otros conceptos importantes que se

analizaron fueron el comportamiento, la aptitud financiera, el nivel de educación, el género y las cargas familiares. Por otro lado, se exploraron el conocimiento, la experiencia y la intuición. También la mala gestión financiera, toma de decisiones financieras, planificación financiera; siendo la educación financiera el constructo que coincidió en dos investigaciones. Por último, se investigó sobre los trabajos que se presentaron ya sea por revista, institución y por temas.

## CONCLUSIONES

Las finanzas personales son una herramienta de gran utilidad para planear los gastos y las inversiones, que se han estudiado a través del tiempo bajo diferentes constructos, para el presente estudio se consideraron materiales de gran interés en este tema con un sentido de análisis, como una oportunidad para revisar diferentes puntos para abordar la temática. Con la finalidad de lograr unas finanzas personales sanas, se puede apreciar que se requiere de buenos hábitos, incluso de capacitación y de una buena planificación.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alegre, M. (2023). Finanzas personales y su relación con el estrés laboral. QUIPUKAMAYOC. 31(65), pp. 99-107.
- Álvarez-Paccha, L. M., Ochoa-Herrera, J. M., y Vallejo-Ramírez, J. B. (2022). Educación financiera y su incidencia en el comportamiento crediticio de los socios: caso Fundación de Desarrollo Comunitario sin Fronteras. INNOVA Research Journal, 7(3.1), 64-78.  
<https://doi.org/10.33890/innova.v7.n3.1.2022.2111>
- Amat, O. (2012). Contabilidad y finanzas para Dummies. Barcelona: CEAC.
- Freije, I. y Gómez Bezares, P. (2006). Crear valor sí, ¿Para quién? Monismo Vs. Pluralismo. Revista Signos Universitarios. 50 Aniversario III. Universidad del Salvador.
- Gitman, L. J. y Zutter, C. J. (2007). Principios de administración financiera (decimosegunda edición). Naucalpan de Juárez: Pearson.
- González, S. y Mascareñas, J. (1999). La Globalización de los mercados Financieros. Universidad Complutense de Madrid: Noticias de la Unión Europea, 172, 15-35.
- Ibáñez, J., Partal, U., Gómez, P. (2004, mayo). Hacia una concepción Multidisciplinar de las Finanzas: Finanzas Sociales e Innovación Financiera. Ponencia presentada en: XII Conferencia anual de Ética, Economía y Dirección - Ética y Finanzas. Universidad de Jaén, España.
- Marecos, R. y Rojas M. (2022). Finanzas personales de los estudiantes de la Facultad de Ciencias Contables, Administrativas y Económicas de la Universidad Nacional de Pilar. Ciencia

Latina Revista Científica Multidisciplinar, 6(6), pp.10908-10929. DOI:

[https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v6i6.4174](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i6.4174)

Montoya, M. (2020). Las Finanzas Personales un instrumento de desarrollo socio económico de los estudiantes de la FAREM-Estelí. Revista Multi-Ensayos. 6(11) 31-35.

DOI: [10.5377/multiensayos.v6i11.9286](https://doi.org/10.5377/multiensayos.v6i11.9286)

Ortiz, E. (1980). Prioridades de investigación en Finanzas en las Instituciones de Educación Superior. Educación Superior, ANUIES, (9-2) 34, Abril-Junio, 21-29.

Red, F. (2008). Libro Maestro de Educación Financiera. Costa Rica: Red Financiera

BACCREDOMATIC. Obtenido de

[http://www.bac.net/bacsanjose/ssitxt/esp/banco/nuestraemp/rsc\\_book.pdf](http://www.bac.net/bacsanjose/ssitxt/esp/banco/nuestraemp/rsc_book.pdf)

Riveros, R. A., & Becker, S. E. (2020). Introduction to personal finance. An overview for times of crisis. Revista Internacional de Investigación en Ciencias Sociales, 16(2), 235–247.

<https://bit.ly/3EY8XFa>

Saavedra, M. y Saavedra, M. (2012). Evolución y aportes de la teoría financiera y un panorama de su investigación en México: 2003-2007. Ciencia Administrativa. IESCA 1(1), 45-61.

Torres, A. T. (2005). MEFIPES. Método para obtener Finanzas Personales Sanas. Caso: Tenaris Tampsa. Universidad Veracruzana. Xalapa.

14194

## EL APRENDIZAJE BASADO EN RETOS. UNA EXPERIENCIA DESDE LA FORMACIÓN DEL PROFESIONAL DE LA EDUCACIÓN.

**Maridenia Bertrán Lamorú**

Especialista en Docencia Psicopedagógica. Universidad de Guantánamo. Cuba

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7857-1386>E-mail: [marideniabl@cug.co.cu](mailto:marideniabl@cug.co.cu)**Isis Domínguez Blanco**

Doctora en Ciencias Pedagógicas. Universidad de Guantánamo. Cuba

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3218-6754>E-mail: [idinguez@cug.co.cu](mailto:idinguez@cug.co.cu)

### RESUMEN

La universidad del siglo XXI requiere la búsqueda de formas novedosas para lograr en la formación de los profesionales de la educación un aprendizaje desarrollador. Sin dudas el uso de metodologías activas constituye una vía sustantiva en tales propósitos, su valor gnoseológico y axiológico se sustenta en integrar desde el currículo estrategias que le permita al profesional “aprender a aprender”.

La asignatura Pedagogía, es básica en la formación general pedagógica, posibilitando la adquisición de fundamentos teóricos, metodológicos y prácticos para la dirección del proceso educativo, es por tanto vital que el estudiante desarrolle las habilidades necesarias para su futuro rol profesional desde la significatividad de los conocimientos, en ello tiene un papel importante la activación del aprendizaje.

Por tanto en este artículo se propone un sistema de retos, que valida el Aprendizaje Basado en Retos (ABR) como una metodología activa para aprender los contenidos de la Pedagogía durante la formación del profesional. La propuesta se valora como positiva y pertinente para el desarrollo de aprendizajes creativos y duraderos.

**Palabras clave:** Metodologías activas; Contenidos pedagógicos; Formación inicial pedagógica; Profesional de la educación; Estrategias de aprendizaje.

### ABSTRACT

The University of the 21st century requires the search for innovative ways to achieve developmental learning in the training of education professionals. Without a doubt, the use of active methodologies constitutes a substantive way in such purposes; its epistemological and axiological value is based on integrating strategies from the curriculum that allow the professional to “learn to learn.”

The Pedagogy subject is basic in general pedagogical training, enabling the acquisition of theoretical, methodological and practical foundations for the direction of the educational process. It is therefore vital that the student develops the necessary skills for his future professional role from the significance of the knowledge, the activation of learning plays an important role in this.

Therefore, this article proposes a system of challenges, which validates Challenge-Based Learning (CBL) as an active methodology to learn the contents of Pedagogy during professional training. The proposal is valued as positive and relevant for the development of creative and lasting learning.

**Keywords:** Active methodologies; Pedagogical contents; initial pedagogical training; education professional; Learning strategies.

## INTRODUCCIÓN

La misión que le corresponde a la nueva Universidad cubana ha sido objeto de debate científico y académico durante los últimos años. Los innegables cambios después de la pandemia de COVID-19 hacen evidente la demanda de nuevos modelos de profesionales de la educación que respondan a las necesidades sociales actuales. Todo ello hace necesario la transformación sustantiva del proceso enseñanza-aprendizaje desde los componentes académico, laboral e investigativo.

Los compromisos contraídos en el Plan de Desarrollo Económico y Social 2030 precisan dentro del Eje Estratégico: Potencial humano, ciencia, tecnología e innovación; en su Objetivo 13 que, es necesario “impulsar la formación de potencial humano de alta calificación y la generación de nuevos conocimientos, garantizando el desarrollo de las universidades”. (PDS 2030, p. 19) Por tanto, se deberá a su vez asumir nuevos roles por parte de profesores y estudiantes que implican cambios en las formas tradicionales de enseñar y, por supuesto, en las de aprender.

En las presentes condiciones están adquiriendo un valor trascendente las metodologías aplicadas por los profesores en función de promover el papel protagonista del estudiante en el proceso enseñanza-aprendizaje. Sin dudas, no es un asunto de estos tiempos, sino que las nuevas transformaciones macroeconómicas y sociales requieren de prácticas educativas que van más allá de métodos tradicionales en la enseñanza universitaria.

Al respecto, Barreto y Hernández (2005), aluden que el currículo deberá “generar un cambio que vaya introduciendo en el modelo pedagógico de enseñanza-aprendizaje dosis crecientes de autoaprendizaje (...), que contribuya a facilitar el acceso al conocimiento y a mejorar los niveles de preparación” (p.4).

En efecto una de las disciplinas formadoras de estos presupuestos es: Formación Pedagógica General, que incluye la asignatura Pedagogía dentro del plan de estudio del 1er o 2do año de todas las carreras pedagógicas, que refrenda objetivos relacionados con: “Dirigir el proceso educativo en general y en particular el proceso de enseñanza-aprendizaje desarrollador, en las condiciones actuales del cambio educativo y las transformaciones en la escuela cubana” (2016, p.4).

De acuerdo con los contenidos de las asignaturas del plan de estudio E, se refrenda el valor de esta disciplina para la transformación progresiva de su modo de actuación profesional, de ello se deriva su carácter integrador. En efecto el estar compuesta por cinco asignaturas que reafirman desde lo teórico, metodológico y práctico en los tres componentes organizacionales del proceso de formación profesional, hacen posible un cambio en las maneras de pensar y actuar del profesorado.

Con esa finalidad, la asignatura Pedagogía, admitirá potenciar el dominio de habilidades relacionadas con: fundamentar pedagógicamente las alternativas de solución a los problemas profesionales detectados en la práctica educativa y; valorar alternativas de su solución con enfoque científico investigativo.

En este caso para la formación y desarrollo de los conocimientos y habilidades inherentes a la profesión, el profesor deberá potenciar el aprendizaje desarrollador en los estudiantes; por tanto constituyen requerimientos; el dominio de sus características, el logro del protagonismo en el proceso, la organización acertada y dirección

de las actividades y la concepción y formulación de la tarea docente; que se revierta en el desarrollo cognitivo, afectivo y axiológico. Atendiendo a estas consideraciones se impone la utilización de estrategias de aprendizaje que impliquen acciones y operaciones a ejecutar con éxito desde la estimulación de tareas docentes creativas y formativas.

En la clase, se debe estimular el desarrollo de estrategias que le permitan a las alumnas y alumnos motivarse, a la vez del logro de un proceso de aprendizaje significativo, que asegure la solidez necesaria en la adquisición de los conocimientos y habilidades y consecuentemente la formación de valores. (Zilberstein, 2004, p. 16)

El término metodologías activas ha sido objeto de análisis por diferentes autores Álvarez (2014), Fernández (2016), Serna (2013), estos refieren el valor de estas metodologías en el logro del aprendizaje significativo en el estudiante; además de Garduño et al. (2018) quien considera importante la utilización de modelos educativos que propicien el autoaprendizaje.

Así también son valiosas las consideraciones de Jiménez et al (2020) al referir que “se entiende por metodologías activas al conjunto de métodos didácticos que fomenten la participación y actividad de los estudiantes, donde éstos participen en la organización y en el desarrollo de su propio proceso de aprendizaje” (p. 77).

A partir de los análisis realizados, las autoras asumen la definición de Labrador y Andreu (2008) definiendo que: “Las metodologías activas son aquellos métodos, técnicas y estrategias que utiliza el docente para convertir el proceso de enseñanza en actividades que fomenten la participación activa del estudiante y lleven al aprendizaje” (p.2). En sus consideraciones se profundiza en los procesos de preparación para la acción, la ejecución de las mismas, así como uno de los momentos más valiosos del autoaprendizaje: la evaluación.

Partiendo de los supuestos anteriores, se debe tener presente por parte del profesor que cualquier actividad no potencia estos aprendizajes, por tanto seleccionar de forma exigente las actividades y los medios para alcanzarlo son tan necesarios como imprescindibles, para colocar al estudiante como protagonista de su propio aprendizaje. Es así que se requiere la utilización de diferentes metodologías activas, que constituyan una vía facilitadora de un aprendizaje significativo en el estudiante, lo que se traduce en la reflexión acerca de sus aprendizajes, cómo lo hice, qué me falta, cuánto debo hacer para llegar a un aprendizaje desarrollador marcado por la máxima “aprender a aprender”, es decir el autoaprendizaje.

En este caso el rol del profesor parte de promover análisis críticos y reflexivos en torno al aprendizaje, fomentado desde la dinámica del proceso de obtención del conocimiento que realmente conduzca al sujeto a sentirse centro del mismo con formas atrayentes para el diálogo cooperativo, donde se potencie el desarrollo intelectual y emocional, sin desdeñar la preparación integral en el tema a discutir y propiciando estrategias para promover el espíritu investigativo.

Es así que el profesor deberá tener en cuenta, las diferentes metodologías activas; entre ellas: Aprendizaje Basado en Problemas; Aprendizaje Basado en Retos; Aprendizaje Basado en Proyectos, Estudios de casos; Aula Invertida; Aprendizaje en ambientes simulados; entre otras.

Las metodologías activas del aprendizaje son cada vez más utilizadas y estudiadas por su valor en el aprendizaje desarrollador: “1) El estudiante es el centro del aprendizaje, 2) Aprendizaje constructivo, 3) Trabajo en equipo, 4)



Visión compleja de la realidad, 5) Educación más sensible y humana, 6) Integración de las Tecnologías de Información y Comunicación (TIC) y 7) Pensamiento Crítico”. (Suniaga, 2019, p. 4)

Sobre la base de las ideas expuestas por la autora citada anteriormente; el ABR, tiene como concepción del aprendizaje enfrentar a los estudiantes a una situación problemática relevante y abierta, para la cual se demanda una solución real. (Instituto Central de Ciencias Pedagógicas [ICCP], 2022, p. 9)

Se ha comprobado que es insuficiente el uso de metodologías activas desde la asignatura Pedagogía en la promoción del cambio educativo de los estudiantes de carreras pedagógicas. En consecuencia este trabajo tiene el propósito de proponer un sistema retos a partir de la metodología Aprendizaje Basado en Retos que posibilite el logro de aprendizajes creativos y duraderos desde la formación integral del profesional de la educación.

## **METODOLOGÍA**

Para la realización de esta investigación se tomó el método dialectico-materialista, posibilitando la lógica en la aplicación de los métodos teóricos de análisis, síntesis, inducción y deducción, de valor en la sistematización y elaboración del sistema de retos. Se utilizó el método de revisión bibliográfica, en total se revisaron 63 artículos científicos indexados a revistas académicas nacionales e internacionales, que permitió analizar un marco conceptual vinculante entre la metodología activa: ABR y las estrategias de aprendizaje en la educación superior para lograr el desarrollo de habilidades en el educador profesional desde los contenidos pedagógicos.

Unido a lo anterior descrito, se utilizaron los métodos empíricos de entrevista a profesores de la asignatura y encuesta a estudiantes de dos carreras de perfil pedagógico, los mismos fueron informados de las particularidades de la investigación, su objetivo, así como los reglas de confidencialidad para el manejo de los resultados. Los instrumentos tienen el propósito de valorar el conocimiento sobre los requerimientos para la utilización del aprendizaje basado en retos y en la factibilidad de la propuesta.

Relacionado con la entrevista en el colectivo de la asignatura Pedagogía, se aplica a una población de 6 profesores, que constituyen el 100% como muestra, así como la aplicación de la encuesta a estudiantes de 1er año en dos carreras pedagógicas de la Universidad de Guantánamo: Educación Preescolar y Biología, con una población de 85 estudiantes, tomando como muestra a 75.

En la elaboración del reto se parte de reconocer el término como: “una actividad, tarea o situación que implica al estudiante un estímulo y un desafío para llevarse a cabo (...)”es un enfoque pedagógico que (...) demanda una perspectiva del mundo real porque sugiere que el aprendizaje involucra el hacer respecto a un tema de estudio (EduTrends, 2015, p .6 citado por ICCP, 2022, p. 5).

Como parte de ese “mundo real” que se analiza, deberá tenerse en cuenta que la concepción y diseño del reto se convierte en un elemento esencial para una acertada dirección del proceso de enseñanza-aprendizaje, dado que plantea exigencias al estudiante que se traducen no sólo en el desarrollo de su intelecto y habilidades académicas sino en la adquisición y desarrollo de las capacidades profesionales para su futuro desempeño.

Por tal motivo en este caso se propone un conjunto de retos con contenido de valor para el aprendizaje de conocimientos y habilidades propias de la asignatura Pedagogía y que se revierten en la formación integral del estudiante posibilitando el vínculo teoría-práctica y el desarrollo de competencias y motivaciones para el desempeño profesional del futuro educador.

A los efectos de este trabajo y como parte de diagnóstico se toman como indicadores:

- Conocimiento por parte de los profesores de las metodologías activas de aprendizaje en concreto el ABR a utilizar en el proceso enseñanza-aprendizaje de contenidos pedagógicos.
- Concepción de la orientación, ejecución, control y evaluación de los retos en el desarrollo de los contenidos de las clases de Pedagogía.

## RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Como resultado de la aplicación de los instrumentos elaborados según indicadores establecidos se pudo verificar que:

- es escaso el conocimiento por parte del claustro de la asignatura Pedagogía relacionado con las metodologías activas de aprendizaje y la concreción del ABR al proceso enseñanza-aprendizaje de contenidos pedagógicos;
- en la concepción de los retos, por parte de los profesores que los diseñan, no se sigue un procedimiento que promueva el aprendizaje activo, creativo y estimulador de los contenidos pedagógicos.

En las entrevistas realizadas a los profesores de la asignatura se pone de manifiesto que falta una visión clara acerca de su rol protagónico en la concepción y formulación de los retos como guía del proceso.

Así también consideran como información de segundo plano el planificar tareas sencillas que partan de la más compleja que se orienta. Sin dejar de mencionar que en la evaluación del reto no se prevé desde el enunciado el ofrecer los criterios de calidad en la construcción final del reto.

Antes de abordar los fundamentos de la propuesta, es necesario declarar el carácter sistémico de los retos, concibiéndolo como un enfoque necesario en el logro del objetivo formulado. La definición de sistema ha sido ampliamente utilizada para caracterizar las más diversas configuraciones que pueden ser concebidas como un todo. Se usa abundantemente en la literatura de cualquier rama del saber contemporáneo y en la Pedagogía se ha venido incrementando en los últimos años. Entre los autores que abordan el enfoque sistémico se destacan Katz y Kahn (1950), L. Von Bertalanffy (1968), Mario Bunge (1979), Álvarez de Zaya (1990), Addine (2004).

Álvarez de Zaya (1990) aborda la definición de sistema como: “[...] conjunto de componentes interrelacionados entre sí, desde el punto de vista estático y dinámico, cuyo funcionamiento está dirigido al logro de determinados objetivos [...]”(p.20).

De acuerdo a la Dra. Fátima Addine (s/f) se concibe como:

(...) conjunto de elementos que tienen relaciones y conexiones entre sí y que forman una determinada unidad para lograr un fin, “(...) es una totalidad de configuración de elementos que se integran recíprocamente a lo largo del tiempo y el espacio, para un propósito común, una meta, un resultado, (...) como un todo tiene propiedades superiores a cada una de sus partes por separado. (p.4)

Partiendo de los supuestos anteriores se toma partido a favor de la segunda definición, porque permite manifestar con mayor claridad las intenciones del sistema de retos, fundamentado desde el propósito de la asignatura Pedagogía de formar y desarrollar habilidades interconectadas para la dirección acertada del proceso enseñanza-aprendizaje en los profesionales de la educación.

Además de tener en cuenta la concepción sistémica de los contenidos del proceso enseñanza-aprendizaje como característica propia en relación con el resto de los componentes, y que por su propia dialéctica; en la planificación, organización, ejecución, control y evaluación de la clase como forma fundamental del proceso no es posible desprender los contenidos precedentes y los futuros, patentizando su enfoque de sistema.

En tal sentido y considerando los análisis realizados en la concepción de los retos que se propone, se tienen en cuenta fundamentos filosóficos puesto que esta metodología activa: ABR tiene en cuenta las condiciones socio-históricas actuales que derivan exigencias al proceso de formación del profesional, además se sustenta en la práctica educativa fundamentada desde su interconexión necesaria con la teoría, todo ello como camino de un conocimiento científico y que responda a las exigencias actuales del proceso educativo en los diferentes subsistemas de educación en Cuba.

Constituyen elementos psicológicos esenciales la tesis de L.S.Vigostky relacionado con la zona de desarrollo próximo (ZDP), pues desde el propio diagnóstico realizado, se identifican las necesidades y potencialidades, para posteriormente definir la concepción de los retos, así como brindar las ayudas y apoyos que propicien el logro, a escalas superiores, en la práctica pedagógica cotidiana favoreciendo el autoaprendizaje del estudiante basado en aspectos metacognitivos.

En el alcance de la unidad de lo afectivo y lo cognitivo, la propuesta se diseña a partir de la implicación personal, motivacional de los profesores y estudiantes, de las necesidades de perfeccionamiento de procedimientos para la concepción, ejecución, control y evaluación de los retos, para dirigir el proceso de enseñanza-aprendizaje de los contenidos pedagógicos, lo que permite transformar el aprendizaje en un auténtico y eficaz resultado de la educación.

Por tanto en la aplicación de los retos no se obvia en ningún momento la situación social del desarrollo psíquico, donde cada etapa se caracteriza por un conjunto particular de condiciones de vida y de actividad en relación a estas; y por tanto difieren en cada sujeto de acuerdo a la influencia de esas condiciones.

Se adopta en sus fundamentos sociológicos y pedagógicos, la concepción de la formación como fenómeno social, basándose en la importancia de la preparación constante y permanente del profesional de la educación para su desempeño y como parte importante de la ética pedagógica, al interactuar con el medio, transformarlo y transformarse así mismo en los planos cognitivo, procedimental y actitudinal, para responder a las necesidades crecientes de una sociedad más exigente en estos aspectos.

Se toman en cuenta las consideraciones de Fátima Addine et al (2002), al considerar como principio para la dirección del proceso pedagógico la unidad entre lo instructivo lo educativo y lo desarrollador que:

Este principio demanda al desarrollar el contenido, se seleccionen aquellos métodos que por su grado de activación hagan pensar al alumno y desarrollar hábitos, habilidades y capacidades de forma tal que, se formen además sus convicciones, con un pensamiento flexible e independiente que le permita transformarse a sí mismo y a su entorno. (p. 90)

Además de lo referido, resultan significativas las aportaciones de Zilberstein (2004), que, a juicio de las autoras, son referentes pedagógicos en relación a este tema, dado que este autor concibe el proceso de enseñanza - aprendizaje como vía mediatizadora esencial para la autodeterminación cognitiva y axiológica.

Por tanto, los retos, poseen un valor teórico-metodológico dado que facilitan la generación de un conocimiento por parte del claustro relacionado con desprenderse de la enseñanza tradicional basada en la clase magistral y pasa a promover en el estudiante un aprendizaje centrado en sus necesidades profesionales y personales.

Para la concepción de los retos se han tenido en cuenta aspectos fundamentales:

- Las condiciones de aprendizaje de la asignatura Pedagogía, a partir de los contenidos del currículo y el cumplimiento de los objetivos, así como su concepción sistémica.
- Los fundamentos teórico-metodológicos para la utilización del ABR en el proceso enseñanza-aprendizaje desarrollador.
- Relación entre las habilidades y los contenidos de la asignatura con la validez conceptual y metodológica de las retos propuestos.
- Utilización coherente de las TICs para la socialización de los resultados obtenidos.
- La planificación y diseño de los retos coherentes con los diferentes componentes del proceso de formación del profesional: académico, laboral e investigativo; así como los recursos necesarios.
- La facilitación, guía y motivación a los estudiantes en su proceso de aprendizaje desde los retos a los que se enfrentará.

En virtud de lo anterior en el diseño del reto, el profesor deberá seguir los procedimientos siguientes:

- Presentación de una idea general: Es un concepto amplio que puede ser explorado en múltiples formas, es atractivo, de importancia para los estudiantes y para la sociedad.
- Identificación de la pregunta esencial: El proceso se va acotando. -Se identifica la pregunta que refleja el interés de los estudiantes y las necesidades de la comunidad.
- Se plantea el Reto: que surge de la pregunta esencial.
- Los estudiantes: generan preguntas, actividades y recursos guía: Buscan la información para responder interrogantes y establecer los fundamentos de la solución.
- Solución: debe ser concreta, claramente articulada y factible de ser implementada en la comunidad local.
- Implementación: El alcance de esta puede variar dependiendo del tiempo y recursos.
- Evaluación Debe ser conducida a través del proceso del reto. Se evalúa tanto el proceso como el producto.
- Validación: Los estudiantes juzgan el éxito de su solución usando variados métodos cualitativos y cuantitativos incluyendo encuestas, entrevistas; videos y NTIC. (ICCP, 2022, pp. 9-12)

Los cuatro retos que integran el sistema están estructurados de la siguiente forma: Título, Tema, Objetivo, enunciado-orientación de las tareas específicas a desarrollar para resolver el RETO, Forma de evaluación.

### **Temas generales por Retos:**

Reto 1 Las categorías de la Pedagogía. Su relación dialéctica en el proceso pedagógico.

Reto 2 Los objetivos de la Educación cubana y su materialización en los diferentes subsistemas.

Reto 3 Rol profesional del maestro. Sus tareas básicas y funciones.

Reto 4 Exigencias morales que se plantean al maestro en su desempeño profesional pedagógico.

A continuación se muestra el Reto 2 del sistema propuesto:

**Título:** Los objetivos de la Educación cubana y su materialización en los diferentes subsistemas.

**Tema 2:** La política educacional cubana.

**Objetivo:** Elaborar ejemplos de actividades donde se materialicen los objetivos de la política educacional cubana, partiendo de los contenidos estudiados en clases y lo observado en la Práctica Laboral e Investigativa.

**Enunciado-orientación para los estudiantes:**

El siguiente reto está hecho para que elabores ejemplos de actividades donde se materialicen los objetivos de la política educacional cubana, partiendo de los contenidos estudiados en clases y lo observado en la Práctica Laboral e Investigativa. El mismo contribuirá al desarrollo de habilidades profesionales para concretar el modo de actuación profesional al contexto educativo donde te desempeñarás.

Para hacer el reto debes seguir la secuencia:

- Estudia los recursos educativos relacionados con los objetivos de la política educacional cubana, contenido, tareas y vías para su materialización en el proceso pedagógico entregados en soporte digital y depositados en la plataforma MOODLE, pudiendo utilizar además sitios web con información al respecto.
- Selecciona los elementos que consideres más importantes de los estudios realizados.
- Confecciona un resumen en el que sintetices la información recopilada, utiliza para ello recursos educativos (cuadros sinópticos, cuadros comparativos, relatorías, carteles, etc.) y que te servirá a los efectos de cumplir con el reto orientado.
- Socialízalos en el foro planificado en la plataforma MOODLE, momento en el que interactuarás con tus compañeros y el profesor, al propio tiempo servirá para evacuar las dudas que presentes.
- Durante la práctica laboral observa diversas actividades del proceso pedagógico (clases, matutinos, concursos, círculos de interés, etc.) e identifica qué objetivos de la política educacional se materializan en las mismas. Fíchalos en tu libreta.
- Solicita los Objetivos del Subsistema al que tributas. Resúmelos en tu libreta de notas. Compáralos con los objetivos de la política educacional cubana.

RETO: Teniendo en cuenta todo el estudio realizado y apoyado en la experiencia de tu tutor, elabora un ejemplo de actividad docente, extradocente o extraescolar donde se materialicen estos objetivos.

- Socializa los resultados de tu trabajo en la plataforma MOODLE y prepárate para el taller evaluativo en el salón de clases. (Se brindará la fecha de ambas formas de evaluación)

**Factibilidad del sistema de retos.**

Las conclusiones derivadas de la aplicación de la propuesta se presentó en el colectivo metodológico de la asignatura Pedagogía de la Disciplina Formación Pedagógica General, el cual integran 6 profesores del Departamento Pedagogía-Psicología y aplicado en 2 de las carreras pedagógicas durante el curso 2023, con un total de 85 estudiantes, tomándose una muestra de 4 profesores para ser entrevistados y 78 estudiantes encuestados, obteniéndose los siguientes resultados:

- posee los fundamentos científicos desde la perspectiva pedagógica, psicológica y metodológica para que el profesor estimule en los estudiantes las competencias necesarias en el aprendizaje desarrollador de la

asignatura Pedagogía como una necesidad actual en el proceso de formación inicial de los profesionales de la educación;

- la estructuración coherente del sistema de retos propicia la integración de los contenidos pedagógicos, el proceso de autovaloración, el trabajo en equipo, la independencia cognoscitiva, el desarrollo de competencias profesionales y la reflexión consciente de los estudiantes;
- facilita mayor precisión en la concepción, formulación, ejecución, control y evaluación de los retos que permiten entender las problemáticas que se plantean en la práctica en cuanto a la atención a su modo de actuación profesional pedagógico y el desarrollo de intereses profesionales; y
- propicia la generación del conocimiento y aprendizaje autónomo en los estudiantes y su facilitación metodológica en el claustro de profesores de la asignatura.

## CONCLUSIONES

Las actuales necesidades de formación de un profesional de la educación comprometido con su tiempo, exige cambios sustanciales en las maneras de organizar y dirigir el proceso educativo donde se transforme el aprendizaje tradicional hacia la autogestión de aprendizajes desarrolladores, en especial desde la Formación Pedagógica General.

El Aprendizaje Basado en Retos constituye una metodología activa para la promoción de un conocimiento práctico y transformador desde la ciencia Pedagogía. Las insuficiencias declaradas revelaron la necesidad de contribuir al aprendizaje desarrollador de la Pedagogía a partir de retos como estrategia desarrolladora y motivadora en estudiantes de carreras pedagógicas.

A partir de ello el sistema de retos sugerido se fundamenta en las posibilidades que tiene esta metodología activa para propiciar, la integración de conocimientos significativos, la motivación del alumno como protagonista de su aprendizaje procurando una formación integral del profesional de la educación. A partir de los instrumentos aplicados se concibe como una propuesta de apoyo a profesores para la elaboración, ejecución y evaluación del proceso de aprendizaje de la asignatura Pedagogía.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Addine, F. (s.f). "Relación sistémica entre los componentes del proceso de enseñanza-aprendizaje", impresión ligera, La Habana. p. 4
- Addine, F., González, A. M., Recarey, S. (2002) Principios para la dirección del proceso pedagógico. En Colectivo de autores (Comp.), Compendio de Pedagogía (p. 90). La Habana Editorial Pueblo y Educación.
- Álvarez de Zaya, C. (1990). Fundamentos teóricos de la dirección del proceso docente-educativo en la Educación Superior Cubana, Editorial ENPES, La Habana. p.20
- Álvarez, F. A. (2014). La eficacia de las metodologías activas en el rendimiento del alumnado de magisterio. Actas do X Congresso Internacional Galego-Português de Psicopedagogía (pág. 1084). Braga: Universidade do Minho.
- Barreto, I. y Hernández, P. (2005) Hacia una pedagogía del audiovisual en la escuela: la experiencia cubana. En: Curso 11 Pedagogía 2005. La Habana. Cuba. p. 4

- Garduño, V., Oviedo, M., & López, J. (2018). Aprendizaje basado en problemas y su evaluación con el apoyo de software en el IPN-UPIICSA. Debates en Evaluación y Currículum / Congreso Internacional de Educación: Evaluación. 4 (4). <https://posgradoeducacionuatx.org/pdf2018/A067.pdf>
- Instituto Central de Ciencias Pedagógicas (2022) Material instructivo del Curso. La mejora escolar. pp. 2, 5, 9-12
- Jiménez, D., González, J., & Tornel, M. (2020). Metodologías activas en la universidad y su relación con los enfoques de enseñanza. Revista de Currículum y Formación del Profesorado. 24 (1), pp. 76-94. <https://revistaseug.ugr.es/index.php/profesorado/article/view/8173/PDF>
- Labrador & Andreu, 2008. Metodologías activas. En Enseñanza Virtual, 2019. Versión digital. p. 2
- Partido Comunista de Cuba, (2017) Bases del Plan Nacional de Desarrollo Económico y Social hasta el 2030: Visión de la Nación, Ejes y Sectores Estratégicos. Documentos del 7mo Congreso del Partido Comunista de Cuba.
- República de Cuba. Ministerio de Educación Superior. (2016). Programa de la Disciplina Formación Pedagógica General. La Habana. MES. p. 4.
- Suniaga, A. (2019) Metodologías Activas: Herramientas para el empoderamiento docente. Reviste Docentes 2.0 Tecnología Educativa. Vol. 19, Edición No.1
- Valle, R., González, M., Cuevas, P., Fernández, J. (1998) Las estrategias de aprendizaje: características básicas y su relevancia en el contexto escolar. La Habana. Editorial Pueblo y Educación. p. 41
- Zilberstein, J. (2004) Aprendizaje Desarrollador. Curso de Postgrado (CREA). Universidad de Matanzas. Cuba. p. 16, 19

14444

## VINCULACIÓN CON LA SOCIEDAD: UNA HERRAMIENTA PARA FORTALECER LOS CONOCIMIENTOS EN QUÍMICA Y BIOLOGÍA EN ESTUDIANTES DE BACHILLERATO

José Leonardo Ávila Zambrano <sup>15</sup>Hernán Humberto Caballero Vera<sup>16</sup>Cirilo Heinert Solorzano Zamora <sup>17</sup>

### RESUMEN

La vinculación con la sociedad puede considerarse como una herramienta para la formación en los estudiantes en su proceso académico de futuros profesionales comprometidos con la comunidad. En la presente investigación se indagaron los factores relevantes que inciden en la educación superior, encontrándose estudiantes de bajo nivel académico en las Ciencias de química y biología, por lo que se fortalecerán los conocimientos en estas dos áreas a los estudiantes de tercer año de bachillerato de la Unidad Educativa Fiscal “Velasco Ibarra” de Portoviejo. El objetivo de esta investigación es analizar el impacto que alcanza este proyecto de vinculación con la sociedad en los estudiantes de tercero bachillerato en el fortalecimiento académico. La metodología a utilizar es cuantitativa y descriptiva, se sustenta en el análisis conceptual, bibliográfico y estadístico de los resultados de las encuestas realizadas a los educandos. Los principales resultados evidencian la importancia de la vinculación, a través del fortalecimiento en los conocimientos de química y biología, lo cual los bachilleres dieron una respuesta donde se logró llegar al objetivo deseado. Finalmente se concluye que la vinculación es de gran ayuda para la preparación de los futuros universitarios, desarrollando habilidades y competencias en ellos.

**Palabras claves:** vinculación, competencias, didáctica, necesidades educativas.

### ABSTRACT

The connection with society can be considered as a tool for training students in their academic process as future professionals committed to the community. In this research, the relevant factors

---

<sup>15</sup> José Leonardo Ávila Zambrano. Universidad Técnica de Manabí, UTM. Portoviejo, Ecuador. [jose.avila@utm.edu.ec](mailto:jose.avila@utm.edu.ec). <https://orcid.org/0000-0001-7831-4083>

<sup>16</sup> Hernán Humberto Caballero Vera. Universidad Técnica de Manabí, UTM. Portoviejo, Ecuador; [Hernan.caballero@utm.edu.ec](mailto:Hernan.caballero@utm.edu.ec). <https://orcid.org/0000-0003-3925-5580>.

<sup>17</sup> Cirilo Heinert Solórzano Zamora. Universidad Técnica de Manabí, UTM.; Portoviejo, Ecuador. [cirilo.solorzano@utm.edu.ec](mailto:cirilo.solorzano@utm.edu.ec). <https://orcid.org/0000-0001-8171-2293>



that affect higher education were investigated, finding students with a low academic level in the Sciences of chemistry and biology, so the knowledge in these two areas will be strengthened for third-year high school students. the “Velasco Ibarra” Fiscal Educational Unit of Portoviejo. The objective of this research is to analyze the impact that this project of connection with society has on third-year high school students in terms of academic strengthening. The methodology to be used is quantitative and descriptive, it is based on the conceptual, bibliographic and statistical analysis of the results of the surveys carried out on the students. The main results show the importance of the connection, through strengthening the knowledge of chemistry and biology, which the high school students gave a response where they managed to reach the desired objective. Finally, it is concluded that the connection is of great help for the preparation of future university students, developing skills and competencies in them.

Keywords: connection, competencies, didactics, educational needs.

## **INTRODUCCIÓN**

La llamada extensión universitaria, que en el caso de Ecuador se ha conceptualizado como vinculación de la universidad con la sociedad (LOES 298, 2013) se refiere a un conjunto de acciones y procesos académicos plasmados en el diseño, ejecución de programas, proyectos comunitarios, prácticas preprofesionales de formación académica y seguimiento de egresados, que se desarrollan en cooperación con el sector interno y externo. Con la finalidad de generar un impacto positivo en la comunidad universitaria y la sociedad. Los procesos de Vinculación con la Sociedad se basan en la investigación.

Una universidad comprometida con la vinculación efectiva se convierte en un agente de cambio y transformación social, al establecer puentes entre el mundo académico y el contexto en el que se encuentra inmersa. Mediante la vinculación, la universidad puede conocer las necesidades y demandas de la sociedad, adaptar su oferta educativa y generar investigaciones aplicadas que contribuyan a la solución de problemas concretos (Moscoso et al., 2023 p. 41)

Las universidades que van en paralelo con lo académico e investigación, es la de solucionar problemas de la comunidad, a través de la vinculación con la sociedad o prácticas pre profesionales, capacitaciones u otros servicios profesionales, que posibilitan la comunicación y la interacción efectiva de la universidad con la colectividad, es decir unir la teoría con la práctica, que permite extender el mundo más allá del claustro.

Cabe indicar que la vinculación está incluida como una función de las universidades en el Ecuador desde la promulgación de la Ley Orgánica de Educación Superior (LOES, 2013), y regulada desde el Mandato 14 de la Constituyente, cuyo umbral proviene desde el 22 de julio del 2008.

Es aquí que la función y la responsabilidad de profesionales competentes, se evidencia que, para asegurar la calidad de la educación superior y la permanencia del estudiantado, es necesario mejorar el rendimiento académico a través de servicios o estrategias en aquellas materias en las que presentan dificultad en el aprendizaje. El bajo rendimiento académico es un tema complicado y una entidad multifactorial difícil de medir. Los condicionantes o factores personales están ligados a las capacidades cognitivas y motivacionales del estudiante, mientras que las sociales e institucionales se refieren al contexto vital en el que se desenvuelven.

El bajo rendimiento académico, e incluso deserción de los estudiantes de la universidad requiere que los educandos de los colegios públicos mejoren su nivel académico para continuar los estudios superiores, fortaleciendo conocimientos de química y biología, lo cual se vio necesario aprovechar el programa de vinculación para reforzar a los estudiantes de tercer año de bachillerato de la Unidad Educativa Velasco Ibarra de Portoviejo.

Simultáneamente, docentes de la Universidad Técnica de Manabí, en particular de la carrera de Pedagogía en Ciencias Experimentales con mención en Química y Biología, señalan que cada semestre se encuentra con estudiantes de primer nivel que presentan dificultades académicas, especialmente en las asignaturas de química y biología.

Lo que permite reconocer un problema en los estudiantes de tercer año de bachillerato de las instituciones públicas y privadas a nivel local y nacional, respecto al nivel académico que están recibiendo, lo que hace constatar esta realidad latente, la cual requiere una intervención. Así mismo, el docente debe aplicar técnicas que se acoplen al avance académico dentro del proceso de enseñanza-aprendizaje, a través de una constante actualización y capacitación sobre todo en métodos y técnicas de aprendizaje significativo y así lograr y desarrollar en los estudiantes habilidades cognitivas, humanas, sociales encaminadas a formar seres humanos íntegros.

En este contexto, el presente estudio se centra en analizar el impacto de un proyecto de vinculación diseñado para fortalecer los conocimientos en química y biología de estudiantes de tercer año de bachillerato de la Unidad Educativa Velasco Ibarra de Portoviejo. La elección de este centro educativo se fundamenta en la identificación de un problema recurrente en instituciones educativas a nivel local y nacional: el bajo rendimiento académico en estas áreas, especialmente en estudiantes provenientes de contextos socioeconómicos desfavorecidos.

Este trabajo se justifica porque contribuye al fortalecimiento académico de los estudiantes de la Unidad Educativa Velasco Ibarra del cantón Portoviejo, donde se identificó el problema del bajo rendimiento académico en las áreas de química y biología. La vinculación universitaria no solo enriquece la formación de los estudiantes universitarios, sino que también tiene un impacto positivo en la comunidad, al mejorar el nivel académico de los estudiantes de bachillerato y prepararlos mejor para los desafíos de la educación superior.

Este estudio se alinea con investigaciones previas que demuestran la efectividad de la vinculación universidad-sociedad para mejorar el rendimiento académico y fomentar el desarrollo de competencias profesionales. Al establecer puentes entre la universidad y colegios, se busca contribuir a la formación de ciudadanos críticos y capaces de enfrentar los desafíos del siglo XXI. Además, se espera que los hallazgos de esta investigación puedan servir como referente para el diseño de futuras intervenciones en el ámbito de la educación, tanto a nivel local como nacional."

La intervención social de la Facultad de Ciencias de la Educación de la Universidad Técnica de Manabí, en particular de la carrera de Pedagogía de las Ciencias Experimentales en Química y Biología, se basa en las fortalezas desarrolladas por estudiantes y docentes a través de una formación intra e interdisciplinaria. Esta intervención tiene como objetivo establecer y fortalecer vínculos con la sociedad. Para asegurar la calidad de la educación superior y la permanencia de los estudiantes, es fundamental mejorar el rendimiento académico mediante servicios o estrategias que aborden las materias en las que los estudiantes presentan dificultades de aprendizaje.

## **DESARROLLO**

La universidad Técnica de Manabí-Ecuador comprometida en los procesos de desarrollo con la sociedad, ha logrado hacer un convenio a nivel nacional con el Ministerio de Educación del país mencionado, para llegar a las instituciones educativas (IE) con la finalidad de que los estudiantes universitarios realicen sus prácticas pre profesionales y la vinculación y así aportar al fortalecimiento académico de los educandos de las IE.

Por lo que desde el concepto de vinculación universitaria en el Ecuador ha ido evolucionando y se empieza a ser utilizada a partir de la Constitución de 1998 y la Ley de Educación Superior del año 2000 que la incorpora en la terminología universitaria. Es de resaltar la importancia de la vinculación con la sociedad porque viene hacer una función básica y fundamental de la universidad aunque históricamente ha sido la función menos atendida debido que no existe capacitación sobre vinculación, no hay presupuesto y en algunos casos se realiza por cumplir mandato de la norma o

ley de educación superior, desde el año 2010, se ha convertido en una actividad en todas las IES ecuatorianas (Consejo de Educación Superior, 2013).

El Art. 13, 107 de la LOES connota y denota que la vinculación con la sociedad es una función sustantiva del sistema de educación superior, de conjunto con la docencia y la investigación. Así mismo el Art. 125 norma que las IES tienen el encargo de realizar programas estructurados con objetivos bien definidos donde se articula la docencia y la investigación (Aguirre y Moreno Toledano, 2013).

### **Ciencia experimental Química**

Respecto a la química, esta ciencia que estudia la estructura de la materia y sus reacciones, ciencia de difícil explicación porque pretende comprender fenómenos macroscópicos ahondando en explicaciones submicroscópicas (Sánchez, 2004).

Según Izquierdo (2004) considera que la Química es difícil debido que es a la vez una ciencia muy concreta (se refiere a una gran diversidad de sustancias) y abstracta (se basa en unos 'átomos' a los que no tienes acceso), y porque la relación entre los cambios que se observan y explican no es evidente, ya que se habla de los cambios químicos con un lenguaje simbólico muy diferente al que los estudiantes conocen, viven y utilizan cuando transformando los materiales en la vida cotidiana.

### **Ciencia experimental de Biología**

El campo de estudio de la biología es muy extenso y debido al constante avance de la ciencia, sus fronteras se amplían cada vez más; Por ejemplo, anteriormente la biología estaba casi confinada al estudio de las características morfo fisiológicas de los seres vivos, pero desde el nacimiento de la biología molecular; Ahora que conocemos las características químico-moleculares de la materia viva, también se han aclarado progresivamente algunas de las muchas preguntas que aún persisten (Gama, 2004, p. 3).

Es de reconocer que esta asignatura no es tan complicada y que de una u otra manera es de interés para los educandos por el hecho de que trata la vida en todas sus dimensiones.

De alguna manera, la biología es la más exigente de todas las ciencias, en parte porque los sistemas vivos son demasiado complejos y en parte porque la biología es una ciencia interdisciplinaria que requiere conocimientos de química, física y matemáticas, la biología

moderna es el decatlón de las ciencias naturales. Y entre todas las ciencias, la biología es la más conectada con las humanidades y las ciencias sociales. (Campbell y Reece, 2007, pág. 26)

#### Vinculación

Asimismo, la Educación Superior ha adquirido una importancia creciente debido al papel fundamental que desempeña en la sociedad y a las demandas que esta le impone. Esto subraya la necesidad de realizar cambios profundos en su sistema de formación, particularmente para fortalecer su función sustantiva de vinculación con la sociedad. Es bien sabido que la formación de los profesionales universitarios en el siglo XXI está condicionada por la rapidez con la que se transforma y desarrolla el complejo mundo laboral y la sociedad en su conjunto

Alcántar y Arcos (2004), afirman que la vinculación, además de servir como nexo e instrumento de interacción y mutuo beneficio entre las instituciones de educación superior y los sectores social y productivo, promueve la pertinencia institucional, favorece el reconocimiento social de la universidad, mejora su imagen y, en consecuencia, su posicionamiento institucional en el entorno al que sirve.

El Vínculo con la Sociedad es la interacción entre la academia y la sociedad, a través de actividades académicas y de impacto social en las que el principal protagonista es la comunidad universitaria y la sociedad; Esta intervención es realizada por estudiantes con la orientación de docentes quienes realizan actividades teórico-prácticas que pueden ser permanentes o temporales, con el fin de promover la mejora en la calidad de vida de la sociedad intervenida, siempre enmarcada en planes de desarrollo institucional, locales y nacionales.

Por otro lado, el vínculo permite a la universidad interactuar con su entorno, coordinando de manera eficaz y eficiente sus funciones de docencia, investigación y extensión de la cultura y los servicios, al tiempo que favorece su capacidad de relacionarse con los sectores productivos y social en acciones de mutuo beneficio, lo que favorece su posicionamiento estratégico. Desde esta perspectiva, el vínculo, que es recíproco, trae beneficios a todos los que participan en él, así como a la sociedad en general, de la misma forma que las actividades sustantivas que realizan las IES adquieren contenido, relevancia y presencia en el tejido productivo, sectores públicos y sociales.

#### Educación

Así mismo la educación es la parte clave para transformar a la sociedad, en este caso viene a ser un proceso humano y cultural complejo. Para establecer su finalidad, es necesario considerar la condición y naturaleza del hombre y de la cultura como un todo, en su totalidad, para lo cual cada particularidad cobra sentido por su conexión e interdependencia con las demás y con el todo.

Tenesaca, *et al.* (2023) apoyados en la Constitución (Asamblea Nacional, 2008) que, en el Ecuador, al igual que en otros países de América Latina y del mundo, la educación es un derecho que todas las personas merecemos y por ende el Estado debe de brindar la garantía de igualdad, inclusión social y el Buen Vivir; de acuerdo al artículo 26 de la Constitución. Así mismo consideran que los sistemas educativos en estos tiempos deben manejarse bajo la responsabilidad de lograr una educación de calidad tanto en el ámbito académico como en el actitudinal y en función de tres dimensiones como la eficacia, eficiencia y pertinencia del sistema educativo.

En esta parte la educación viene hacer la pieza medular, donde se articula con la vinculación, brindando la oportunidad de llegar a los lugares con mayores problemas con la finalidad de contribuir a la solución de los mismos.

#### Rendimiento académico

Al mismo tiempo el rendimiento académico del siglo XXI se asume como una expresión del nivel de conocimiento mostrado en un área o materia en comparación con la norma para la edad y el nivel académico (Holgado, 2000), que para definirlo es necesario definir el rendimiento académico como el resultado de comparar los objetivos perseguidos y los objetivos obtenidos e incluir en el análisis la impronta de que intervienen una serie de factores sociales, económicos y educativos.

De esta forma, el uso del término permitió darle relevancia como elemento básico dentro de la docencia, un incremento de las demandas sociales hacia el sistema escolar, el traslado de los principios de la rentabilidad económica al ámbito educativo o la aplicación de criterios productivos a la práctica docente. Se reflejan en la obtención de resultados concretos, ya sean continuos o definitivos. Todo ello amplía la visión del éxito/fracaso escolar o lo que es lo mismo, desempeño satisfactorio o insatisfactorio.

De la misma manera se requieren estrategias educativas para mejorar el aprendizaje, por lo que Samaniego, *et al* (2019) manifiestan que las estrategias didácticas de la enseñanza dependen de la persona que tenga la responsabilidad de impartir el conocimiento, en este caso los docentes del aula, por lo cual su trabajo tendrá importancia sobre el objetivo final que es la adquisición del conocimiento por parte del estudiante. Por ende, la educación está unida a un conjunto de factores que deben llevar al estudiante a mirar la sociedad para contribuir con sus conocimientos para dar solución a los problemas que se presenten.

Por esta parte la vinculación con la sociedad contribuye en el fortalecimiento en los conocimientos a estudiantes en las áreas de química y biología que es exclusivamente de la carrera ya mencionada la cual va a los colegios públicos con este objetivo, por lo que aquí en este espacio se fusionan todos los literales mencionados.

## **METODOLOGÍA**

Este estudio se llevó a cabo bajo una metodología cuantitativa y descriptiva, desde la visión de las perspectivas de Hernández *et al.* (2014), y de Piñero y Rivera, (2013) apoyado en la investigación bibliográfica documental, conceptualizaciones, conclusiones, recomendaciones y en general en el pensamiento de los autores.

Basada en la aplicación de encuestas a estudiantes y docentes, se evaluó el impacto de las actividades de vinculación implementadas. Los resultados obtenidos permiten comprender cómo estas intervenciones contribuyen a mejorar el aprendizaje de los estudiantes, fortaleciendo sus habilidades y conocimientos en áreas clave para su formación académica y profesional.

El método que se llevó a cabo fue de corte cuantitativo y descriptivo. Se utilizó la técnica de la encuesta y el instrumento del cuestionario. La población y muestra (Hernández *et al.*, 2014) se trabajó con el total de estudiantes de tercer año de bachillerato que fueron 92 de la institución mencionada, que sería toda la población, que sirvió para recoger los datos aplicado a los estudiantes que pertenecen a este nivel académico.

## **RESULTADOS**

Este trabajo se desarrolló en dos etapas. La primera consistió en un diagnóstico, con el objetivo de observar el nivel de conocimiento de los estudiantes y determinar las áreas y temas que requerían intervención. La segunda etapa se llevó a cabo en 10 sesiones de capacitación, impartidas por estudiantes de quinto nivel de la Carrera de Ciencias Experimentales de Química y Biología de la Universidad Técnica de Manabí. Todo este proceso se realizó con la autorización de las autoridades de la institución beneficiada y bajo la supervisión de los docentes de la Universidad Técnica de Manabí.

Cabe indicar que antes de ir a la institución seleccionada, se realizaron refuerzos académicos a los estudiantes de la Universidad Técnica de Manabí por medio de los docentes especialistas de la carrera de Química y Biología en técnicas y métodos de enseñanza y en especial en los puntos que los estudiantes y docentes de la institución indicaron en el diagnóstico.

### **Análisis e interpretación de la encuesta a los estudiantes -de diagnóstico.**

Para lograr el diagnóstico respecto a la realidad de los estudiantes del colegio Velasco Ibarra, se requirió el permiso de las autoridades del colegio, y a los estudiantes se le explicó en qué consistía la encuesta, su intención y que era de manera anónima y así se procedió a la aplicación del instrumento, la cual estaba direccionada sobre la actitud y rendimiento académico de las asignaturas de química y biología. Dando como resultado los siguientes puntos:

<b>PREGUNTAS</b>	<b>OPCIONES</b>	<b>PORCENTAJES</b>
¿Cómo se siente en las clases de química?	Algo insatisfecho	80%
¿Le gusta realizar los ejercicios de química?	Ocasionalmente	58%
¿Considera importante la asignatura de química?	De poca importancia	75%
¿Está atento en las clases de química y biología?	Raramente	53%
¿Le gustaría aprender la asignatura con nuevas estrategias y técnicas?	Totalmente acuerdo	70%
¿Participa en las clases de química y biología?	Raramente	82%
¿Le gustaría desarrollar habilidades para resolver los ejercicios de química?	De acuerdo	88%
¿Cómo es su rendimiento académico en estas asignaturas?	Regular	79%
¿Desearía recibir capacitaciones en estas áreas?	De acuerdo	90%

A partir del análisis de las encuestas de diagnóstico realizadas se pudo observar el desinterés, apatía, estudio de las asignaturas de la química y biología manifestándose el poco interés, poca participación activa. Y sobre todo se vio reflejada en cada uno de los ítems de la encuesta, con el 80% de los estudiantes se sienten insatisfecho en la hora de las clases de estas asignaturas, así mismo en los demás indicadores manifiestan una actitud muy negativa en estas horas de clases. Al mismo tiempo en el último indicador responde el 90% que están de acuerdo en recibir capacitaciones.

Cabe señalar que ante el poco interés que demostraron respecto a las asignaturas, hubo la predisposición de la mayoría de los estudiantes por recibir capacitaciones por parte de estudiantes



universitarios respecto a las mismas áreas mencionadas, pero desean que se empleen técnicas y estrategias nuevas, lo que da a entender de manera implícita que sus aulas están llenas de aprendizajes que no cumplen con el objetivo de satisfacer y llenar las necesidades de curiosidad y aprender, como es de suponer, existe un divorcio entre el docente y los estudiantes lo que lleva a no estar atentos en clase, y como consecuencia bajo rendimiento académico.

#### **Análisis e interpretación de la encuesta a los estudiantes - de evaluación.**

Para la realización de esta encuesta de evaluación de impacto respecto vinculación realizada en la institución, donde se llevó a cabo la ejecución de la propuesta del fortalecimiento académico con los lineamientos trazados a los estudiantes de tercer año de bachillerato. Como resultado se dieron los siguientes puntos:

<b>PREGUNTAS</b>	<b>OPCIÓN</b>	<b>PORCENTAJE</b>
¿Cómo considera la capacitación que recibió?	Importante	96%
¿Participó en las capacitaciones?	A menudo	85%
¿Después de las capacitaciones cuál es su criterio frente a las asignaturas de química y biología?	Importante	86%
¿Cómo evalúa a los capacitadores?	Excelente	87%
¿Qué fue lo que más le gustó en las capacitaciones?	Las estrategias	90%
¿Cómo se siente al recibir las capacitaciones de química y biología?	Muy satisfecho	81%
¿Grado de satisfacción en la forma de impartir los temas los capacitadores?	Muy satisfecho	82%
¿Recomendaría a otros compañeros a recibir estas capacitaciones?	Siempre	92%

La vinculación institucional se llevó a cabo dentro del tiempo programado, abordando temas previamente identificados que requerían fortalecimiento en las asignaturas de química y biología. Los resultados del diagnóstico inicial reflejaban un escaso interés por estas materias y una limitada comprensión de los contenidos. Sin embargo, los resultados de la evaluación posterior a las capacitaciones revelaron un cambio sustancial en los estudiantes, quienes manifestaron un creciente interés y satisfacción con las actividades realizadas.

Este cambio se refleja en un notable incremento en el interés por aprender, en el deseo de adquirir nuevas estrategias y en la capacidad para resolver problemas. Un ejemplo de ello es la respuesta de los 92 estudiantes a la pregunta: "¿Cómo considera la capacitación que recibió?" El 96% afirmó que fue importante. Además, cuando se les preguntó, ¿Cómo se siente al recibir las capacitaciones de química y biología? el 81% indicó muy satisfecho, lo que permite interpretar que los estudiantes.

Todos los participantes de este proyecto se beneficiaron de una u otra manera. Los estudiantes de la UE salieron capacitados y mejor preparados, con una visión fortalecida hacia las asignaturas de química y biología. Se observaron impactos positivos y una satisfacción general con las nuevas estrategias de aprendizaje aplicadas por los estudiantes de la carrera de Química y Biología. Además, hubo una mejor predisposición para estudiar, mayor motivación y una notable empatía y colaboración entre los grupos de capacitados y capacitadores. De hecho, la mayoría de los participantes indicaron que recomendarían este tipo de capacitaciones. De la misma manera los estudiantes de quinto semestre que fueron los capacitadores fortalecieron sus conocimientos, destrezas de futuros docentes y el amor a esta profesión.

Por su parte, los estudiantes de quinto semestre que actuaron como capacitadores fortalecieron sus conocimientos, desarrollaron destrezas docentes y reafirmaron su vocación por la enseñanza. Tanto la institución beneficiada como la Universidad Técnica de Manabí resultaron favorecidas con los logros obtenidos.

## **DISCUSIÓN**

Para González, *et al.*, (2019) la vinculación se construye participativamente y es socializada con todos los actores involucrados, dejando en claro que las IES no pueden convertirse en un ente que impone su criterio sin opción a réplica, al contrario, se constituyen en intérpretes de la realidad y en constructoras de consensos para generar un trabajo conjunto, activo y participativo.

Al mismo tiempo Rivas, *et al.*, (2020) consideran que vinculación del aprendizaje es un problema complejo, ha surgido una gama muy amplia de propuestas para resolverla, entre se hacen diseños de planes y programas de estudio para establecer en ellos los requerimientos que den respuesta a las necesidades reales de los puestos de trabajo, lamentablemente solo se levanta la voz cuando se aborda el problema, pero cuando se les ha convocado a trabajar de manera sistemática en el proyecto, denotan una falta de interés y compromiso argumentando el escaso tiempo del cual disponen, por lo que la vinculación queda simulada. Se han celebrado una multitud de convenios que en muchos casos se quedan en el papel por múltiples razones, pero la principal es la falta de liderazgo de las instituciones para darles seguimiento y evaluar sus resultados.

Por otro lado, Bernal, *et al.*, (2023) manifiestan que una universidad comprometida con la vinculación efectiva se convierte en un agente de cambio y transformación social, al establecer puentes entre el mundo académico y el contexto en el que se encuentra inmersa. Mediante la vinculación, la universidad puede conocer las necesidades y demandas de la sociedad, adaptar su oferta educativa y generar investigaciones aplicadas que contribuyan a la solución de problemas concretos.

La relación universidad-sociedad y los impactos positivos a la sociedad debe de basarse en lo que realmente esta demanda, debido que lo invisible debe ser visible y para aquello se requiere de convenios, financiamiento para las actividades y recurso humano comprometido con el deseo de servir y formar seres humanos más íntegros. Así mismo, la carencia de estrategias actualizadas de enseñanza y aprendizaje provoca sesgo que repercute en la adaptación de los estudiantes lo que puede unirse a otros problemas como el factor económico de los educandos, lo cual puede provocar deserción y pérdida de año.

## **CONCLUSIÓN**

A partir de los resultados de la investigación se pueden presentar las conclusiones siguientes:

La vinculación de la Universidad Técnica de Manabí con la Unidad Educativa Velasco Ibarra logró establecer un vínculo con la comunidad, permitiendo la integración de los estudiantes de pregrado con los estudiantes del colegio. Además, se benefició de las aportaciones de varios autores que contribuyeron a una mejor comprensión de la vinculación con la sociedad.

Se diagnosticó que los estudiantes de la institución beneficiada presentan un bajo rendimiento académico en las asignaturas de química y biología. Este detalle resalta la necesidad de una evaluación continua para cuidar el rendimiento académico y la motivación de los educandos en estas áreas de estudio.

La intervención o puesta en práctica de la propuesta de la Carrera de Pedagogía de las Ciencias Experimentales de Química y Biología guio a los estudiantes universitarios bajo una planificación y un cronograma de actividades que desarrollaron durante las sesiones de capacitación. Esto resultó en un incremento en la predisposición de atención y ganas de aprender, lo que avalan los resultados alcanzados en cuanto al interés en estas asignaturas.

La carrera de Pedagogía en Ciencias Experimentales, con énfasis en Química y Biología, ha utilizado la vinculación como una estrategia eficaz para desarrollar y fortalecer las habilidades cognitivas de los estudiantes. Este enfoque se ha convertido en un factor clave de interacción e intervención en el desarrollo socioeducativo, especialmente en áreas rurales, permitiendo una formación de alta calidad

que impulsa la excelencia y pertinencia de la Universidad Técnica de Manabí, beneficiando tanto a la institución como a sus estudiantes en formación.

Por último, esta carrera de la Facultad de Ciencias de la Educación logró el impacto esperado dentro de su objetivo planteado, permitiendo que el proyecto aplicado en la institución beneficiada diera los resultados esperados, donde los estudiantes favorecidos alcanzaron a mejorar el rendimiento académico y a valorar estas asignaturas que no eran de interés para ellos.

## REFERENCIA BIBLIOGRÁFICA

- Aguirre, G., & Moreno Toledano, L. (2013). La Vinculación, objetivo fundamental para las instituciones de Educación Superior. Actas de Diseño N° 15. Diseño en Palermo. VIII Encuentro Latinoamericano de Diseño. Buenos Aires.
- Alcántar & Arcos (2004), La vinculación como instrumento de imagen y posicionamiento de las instituciones de educación superior <https://www.redalyc.org/pdf/155/15506102.pdf>
- Bernal, S. A. M., Abad, C. A. P., Bacuilima, W. R. M., & López, D. P. C. (2023). La vinculación con la sociedad como factor clave para acrecentar los niveles de calidad en la universidad ecuatoriana. Debate Universitario, 13(22), 39-53
- Campbell, N., & Reece, J. (2007). Biología (Septima ed.). Madrid: Panamericana. <https://repositorio.cuc.edu.co/bitstream/handle/11323/291/1066183628-1015448023.pdf?sequence=1>
- Gama, F. (2004). Biología: Biogénesis y microorganismos. Naucalpan de Juarez: PearsonPrentice Hall <https://repositorio.cuc.edu.co/bitstream/handle/11323/291/1066183628-1015448023.pdf?sequence=1>
- González, J. C., Reyes, V. Y., & García, E. (2019). Vinculación con la colectividad: una propuesta de gestión. Killkana sociales: Revista de Investigación Científica, 3(2), 29-36. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7156090>
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, L. (2014). *Metodología de la Investigación*. Sexta edición. <https://www.esup.edu.pe/wp-content/uploads/2020/12/2.%20Hernandez,%20Fernandez%20y%20Baptista-Metodolog%C3%ADa%20Investigacion%20Cientifica%206ta%20ed.pdf>.
- Holgado Barroso, J. (2000). En torno al 98: España en el tránsito del siglo XIX y XX : actas del IV Congreso de la Asociación de Historia Contemporánea. Actas del IV Congreso de la Asociación de Historia Contemporánea, 2, 145-154. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=581155>

- Izquierdo, M. (2004). Un nuevo enfoque de la enseñanza de la química: contextualizar y modelizar. *The Journal of the Argentine Chemical Society* 92 (4/6), 115-136
- Ley Orgánica de Educación Superior - LOES (2010). Asamblea Nacional del Ecuador, octubre de 2010. Recuperado de: <https://bit.ly/2pgApW4>
- Moscoso Bernal, S. A., Pulla Abad, C. A., Minchala Bacuilima, W. R., & Castro López, D. P. (2023). La vinculación con la sociedad como factor clave para acrecentar los niveles de calidad en la universidad ecuatoriana. *Debate Universitario*, 13(22), 39–53. <https://doi.org/10.59471/debate202346>.
- Piñero, M. y Rivera, M. (2013). *Investigación cualitativa: Orientaciones procedimentales*, Barquisimeto-Venezuela
- Rivas, M. R., Correa, F. O., Pintor, D. A., & Guzmán, M. A. (2020). Alternativas para fortalecer la vinculación escuela-empresa en las ingenierías del TecNM. *TECTZAPIC: Revista Académico-Científica*, 6(2), 104-116.
- Samaniego Bautista, L. M., Vera Solórzano, L. D., Maldonado Alvarado, E. C., Pabón Soria, A. C., Loachamin Guachamin, A. C., & Chariguaman Chanaluisa, K. A. (2019). Estrategias didácticas de la enseñanza del bachillerato frente a la educación superior. *RECIMUNDO*, 3(2), 517-542. [https://doi.org/10.26820/recimundo/3.\(2\).abril.2019.517-542](https://doi.org/10.26820/recimundo/3.(2).abril.2019.517-542)
- Sánchez, M. (2004). Algunas reflexiones sobre enseñanza química. Facultad de educación, Universidad Complutense, España. Extraído el 10 de febrero de 2007.
- Tenesaca Simancas, V. R., Garcés Ortega, C. E., Gualpa Cando, S. P., & Santacruz Quintero, D. (2023). El perfil de salida del bachillerato ecuatoriano y su conexión en la educación superior. *MENTOR Revista De investigación Educativa Y Deportiva*, 2(4), 88–109. <https://doi.org/10.56200/mried.v2i4.5273>

14201

## **ANÁLISIS DE LAS POLÍTICAS EDUCATIVAS DE EVALUACIÓN DOCENTE ANTE LA CRISIS EN EDUCACION SUPERIOR EN MÉXICO. UN RETO ACADÉMICO**

DRA. MARÍA DEL CARMEN GÓMEZ CHAGOYA

[cgchagoya@yahoo.com.mx](mailto:cgchagoya@yahoo.com.mx)

UAEMEX. FACULTAD ECONOMÍA

DRA. ALMA ROSA MUÑOZ JUMILLA

armunozj@uaemex.mx

UAEMEX. FACULTAD ECONOMÍA

DR. JUAN JOSE LECHUGA ARIZMENDI

jjlechugaa@gmail.com

UAEMEX. FACULTAD ECONOMÍA

**RESUMEN**

Uno de los temas en materia de educación superior que ha generado un sinnúmero de controversias es la evaluación al desempeño docente y es que existe una serie de variables a evaluar como lo son productividad, competencias didácticas, cursos, investigación, entre otras variables según cada Universidad, apartando la función sustantiva que es la docencia con calidad, entonces, cual es el reto de los académicos de educación superior, ante un escenario con enormes desafíos, y más aún post COVID 19 ya que el confinamiento obligo a todos los sectores a trabajar sin previa capacitación en plataformas, obligados por las condiciones de una emergencia sanitaria, en el que nadie estaba preparado ni capacitado para incursionar en el teletrabajo y sobre todo el contar con los recursos como computadoras o celulares que pudieran soportar las plataformas educativas existentes, sin lugar a dudas se colapsaron las actividades inherentes como lo son la tutoría y los congresos internacionales, las certificaciones entre otras actividades evaluables.

Pero cual es el propósito de evaluar a los docentes con tantas variables sumativas, por su parte la Secretaria de Educación Pública, tomo acciones para educación básica y dejo la responsabilidad a las universidades bajo el principio de la autonomía, pero nunca se preocupó por incrementar el presupuesto a sabiendas que la crisis fue generalizada con problemas complejos en el sentido de la continuidad en la impartición de clases y el avance programático de los académicos de cada unidad de aprendizaje.

**PALABRAS CLAVE:** POLÍTICAS EDUCATIVAS, EVALUACIÓN, DOCENCIA, RETO, ACADÉMIA

**ABSTRACT**

One of the topics in higher education that has generated endless controversies is the evaluation of teaching performance and there are a series of variables to evaluate such as productivity, didactic skills, courses, research, among other variables according to each University. , leaving aside the substantive function that is quality teaching, then, what is the challenge of higher education

academics, faced with a scenario with enormous challenges, and even more so post COVID 19 since confinement forced all sectors to work without prior training on platforms, forced by the conditions of a health emergency, in which no one was prepared or trained to venture into teleworking and, above all, to have the resources such as computers or cell phones that could support the existing educational platforms, without room for doubts, inherent activities such as tutoring and international conferences, certifications among other evaluable activities collapsed.

But what is the purpose of evaluating teachers with so many summative variables? For its part, the Secretary of Public Education took actions for basic education and left the responsibility to the universities under the principle of autonomy, but never worried about increasing the budget knowing that the crisis was generalized with complex problems in the sense of continuity in the teaching of classes and the programmatic advancement of the academics of each learning unit.

**KEYWORDS:** EDUCATIONAL POLICIES, EVALUATION, TEACHING, CHALLENGE, ACADEMY

## INTRODUCCIÓN

Uno de los retos que enfrentan los académicos después de la crisis Sanitaria que se vivió mundialmente, y que afecto a todos los sectores sin excepción es justamente la evaluación del desempeño docente el cual es un ejercicio sistemático que se realiza con base en evidencias y cuyo objetivo es determinar logros y desajustes en la actuación de los académicos, en la que se señala que se pretende de mejorar la enseñanza, cuando realmente esas variables no garantizan la calidad en la enseñanza aprendizaje y dichas variables son realmente subjetivas sin embargo, con base al marco de referencia de las Políticas de Evaluación y Acreditación de la Educación Superior (CONACES) 2022; considera que las variables a evaluar son: valorar el desempeño de los profesores en el que se consideran elementos como el dominio de la materia, evaluar la puntualidad y asistencia, la manera de evaluar, la satisfacción de los estudiantes, el uso de recursos psicopedagógicos entre otros elementos y es que propuesta de Política Nacional de Evaluación y Acreditación de la Educación Superior (PNEAES) tiene como objetivos: 1) Contar con una base conceptual para instrumentar la conformación y funcionamiento del Sistema de Evaluación y Acreditación de la Educación Superior (SEAES). 2) Atender lo que dispone la Ley General de Educación Superior (LGES) en materia de evaluación y acreditación de la educación superior, n considerando referentes internacionales, así como la experiencia que se ha desarrollado en México, y los elementos de diagnóstico sobre los logros, limitaciones y áreas de mejora del modelo actual. 3) Definir los elementos que conforman el SEAES, su visión, objetivos y horizonte de desarrollo, en concordancia con lo establecido en la normatividad vigente. 4) Establecer la estructura y la forma de organización del SEAES, los ámbitos de su actuación en torno a la mejora continua y la evaluación de la educación superior; así como los criterios transversales a observar y aquellos que guiarán su funcionamiento. 5) Señalar los ejes de actuación del SEAES, los mecanismos para la evaluación y mejora del propio sistema y los aspectos relacionados con su financiamiento. 6) Establecer

previsiones generales para la transición entre el modelo actual y la instrumentación del SEAES. Se parte de la premisa de que al tratarse de una política, lo anterior se expresa en términos de conceptos, principios y enunciados generales que permitan orientar las definiciones de carácter operativo que corresponderán a una 2 siguiente etapa, una vez que la organización para la instrumentación del SEAES se apruebe. La educación superior requiere mecanismos que garanticen la mejora continua integral para alcanzar la excelencia de los procesos educativos en la búsqueda del máximo logro de los aprendizajes de los estudiantes. Por lo tanto, el enfoque de esta propuesta se centra en diversos ámbitos: sistema de educación superior, subsistemas e instituciones educativas; funciones de docencia, investigación, extensión, vinculación y gestión; programas educativos de TSU, licenciatura y posgrado. Un elemento central ha sido el compromiso de todas las personas que han estado involucradas en el proceso de diseño del SEAES así como el de quienes, desde el Grupo Técnico y el Secretariado Técnico Conjunto del Consejo Nacional para la Coordinación de la Educación Superior (CONACES), han colaborado en la elaboración de la propuesta de PNEAES aportando su conocimiento y experiencia. (CONACES, 2022).

Por lo anterior es realmente importante señalar la importancia que tiene el análisis de las políticas de evaluación que emanan de la Secretaría de Educación Pública, ante la crisis que se vive después de la condición pandémica, que genero grandes cambios en las formas y modos de la impartición de la docencia y el descontrol de las actividades integrales, generando grandes retos a los académicos.

## **METODOLOGÍA**

El presente trabajo se sustenta en una investigación no experimental, ya que los sujetos ya pertenecen a un grupo o nivel determinado de la variable independiente por autoselección. La investigación no experimental es sistemática y empírica en la que las variables independientes no se manipulan porque ya han sucedido, a su vez, es una investigación de tipo transversal, ya que se observarán las variables evaluativas y los resultados de la educación mixta o híbrida, en la que la población muestra, son los docentes Universitarios en relación a las formas de evaluación que emanan de la SEP, además es una investigación correlacional-causal, debido a que tiene que como objetivo comprobar si la educación mixta tiene resultados viables y factibles en educación superior, y los procesos de organización académica. En el terreno de la investigación educativa las dimensiones de análisis se desprenden de los principales supuestos asociados al objeto de estudio, mismas que a su vez, contienen una serie de “constructos teóricos de segundo orden” que se convierten en formas de observación y análisis de la problemática. Las dimensiones y formas de observación, así como las respectivas variables, de análisis.



## RESULTADOS Y DISCUSIÓN

La evaluación de la educación superior se han ido consolidando como proceso fundamental de las políticas públicas aplicadas ante un mundo globalizado, lleno de expectativas y México no se ha excluido por el contrario y ya tiene experiencia desde hace poco más de 30 años, y ha establecido dispositivos para la evaluación académica universitaria, y es con la experiencia de los años que ha determinado una serie de actividades para la vigilancia, con miras a una búsqueda de calidad educativa, y es por ello que han implementado mecanismos atendiendo las observancias de organismos internacionales como lo es la OCDE, Sin embargo, la aplicación de políticas internacionales distan de la realidad en México que no establece financiamientos que permitan determinar pagos dignos y justos en función de la realidad y que distan de los países más avanzados que tienen resuelto el asunto de la Educación Superior con presupuestos considerables que dan en consecuencia impactos positivos en el desarrollo científico y tecnológico, para México y otros países emergentes ha sido complicado adaptar sus prácticas evaluativas a la realidad, en concordancia con las transformaciones del contexto internacional, desde el orden político, económico y en consecuencia educativo atender las exigencias y demandas de Universidades para el desarrollo de las mismas y que atiendan las exigencias sociales, que se han agudizado a partir de la crisis sanitaria.

Existen claros ejemplos como son, el caso de Perú, el Consejo Nacional para la Autorización de Funcionamiento de Universidades (CONAFU); España (Agencia Nacional de Evaluación de la Calidad y Acreditación (ANECA), por mencionar algunos en los que se realizan evaluaciones de los programas para adecuarse a sus contextos, sin la necesidad de reproducir políticas que no se ajusten a sus condiciones particulares, aunque es claro que todas comparten una serie de quehaceres similares, entre las diversas Instituciones de Educación Superior internacionales en las que diseñan instrumentos e implementar procesos de evaluación institucionales y académicas, y su vez suministran y recomiendan experiencias de evaluación y autoevaluación diagnóstica así como experiencias de planeación y organización que fortalecen sus capacidades para la evaluación; y a través de su análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA) , buscan la mejora continua de las IES; y emitir recomendaciones a las autoridades educativas e institucionales en torno al desarrollo de los sistemas de educación superior de sus respectivos países.

En el ámbito internacional, se busca de manera permanente calidad en los servicios en educación superior, por lo que hay cambios permanentes en los procesos evaluativos que impacten en la calidad de la educación y su impacto social, por la importancia de este proceso la Conferencia Mundial de Educación Superior en mayo de 2022 se consideró, entre los temas detallados, el referente a la calidad educación superior, y se determinó que se implementen políticas que favorezcan el rediseño de los planes y programas de estudio para asegurar su pertinencia frente a una sociedad pluricultural y futuro cada vez más diversificado e incierto. (CMES,2022)

Por su parte la UNESCO (2022) recomienda transitar hacia la diversidad de enfoques poniendo énfasis en el desarrollo de habilidades básicas, prácticas y transferibles al mundo del trabajo, e incorporando experiencias de aprendizaje en escenarios reales. Asimismo, se considera importante la profesionalización, formación y actualización del profesorado, de modo que desarrolle las habilidades necesarias en los estudiantes para participar eficazmente en el aprendizaje a lo largo de la vida. La UNESCO reconoce la importancia de que los gobiernos y los marcos normativos nacionales valoren y especifiquen las funciones y objetivos de los diversos tipos de IES existentes y garantizar su coexistencia coherente y eficaz. También destaca la importancia de fortalecer la libertad y la autonomía académicas y fomentar la creatividad y la innovación, además de contar con mecanismos robustos de rendición de cuentas, asunto que no se ve claro en México ya que existe diversidad entre las universidades nacionales generando expectativas entre los docentes.

Es evidente que el caso de México si bien tiene experiencia en la evaluación, también es claro que no ha logrado consolidar sus procesos homogéneos de evaluación generando grandes retos a los académicos universitarios. En los años 60's en México, se definían políticas dirigidas al sector educativo caracterizadas por un Estado protector que aportaba recursos para la creación de instituciones de educación superior. Ya a finales de los años setenta, el Estado liberador promueve la función de la evaluación: deja de ser un instrumento para generar información sobre los programas implementados, y se convierte en una herramienta para planear el presupuesto del Estado. El gerencialismo (término utilizado para designar un nuevo modelo de administración pública, tomado de la expresión inglesa *new public management*) introdujo el concepto de evaluación para reorganizar la distribución de los recursos presupuestales del Estado (especialmente en el Reino Unido, Noruega y los Países Bajos). Ese cambio ocurrió debido a la crisis económica que estaban enfrentando la mayoría de los países de Europa. (Acosta, Silva: 2009)

A finales de los años sesenta, el tema de la "evaluación" fue incorporado como parte de la agenda de la gestión pública. Diversos factores estimularon esta tendencia como, por ejemplo, la disminución del crecimiento económico (trasfiriendo escasos recursos), la crisis fiscal del Estado y el descontento de la población con el gobierno. Éstos desencadenaron el debate sobre el papel que el Estado debe desempeñar en la economía y en la sociedad<sup>18</sup> En ese contexto surge la figura de un Estado evaluador, cuyo interés principal es la formulación y evaluación de políticas públicas, y no su ejecución. Dichas políticas se transmitieron a entidades descentralizadas, empresas privadas u organizaciones no gubernamentales.

---

<sup>18</sup> A partir de entonces, las propuestas para el cambio en la administración pública pueden ser clasificadas en dos generaciones: la primera tuvo como objetivo el recorte del gasto público y la segunda, la mejora de los servicios públicos y la necesidad de renovar las relaciones entre el Estado y los ciudadanos. La evaluación se convirtió en un importante instrumento para alcanzar los objetivos de las reformas. El concepto de Estado evaluador expresa el modelo de gestión pública que busca resultados. En este modelo, el control pasa de los procesos a los resultados; es decir, se sustituye el control formal por el control de resultados, por medio de evaluaciones finales de resultados. De acuerdo con los defensores de este modelo de gestión pública, el Estado tiene la responsabilidad de ofrecer servicios de calidad a los ciudadanos, pero no necesariamente de proveerlos.

La Educación Superior en México, tiene una tendencia de cambio radical en los años noventa, ya que, en la orientación de las políticas públicas y educativas, y en los mecanismos de asignación de recursos a las universidades. Como señala Brunner (1990), se pasa de un Estado que apoyaba a las universidades sin ocuparse de las relaciones de costo-beneficio, a un Estado Evaluador. Esto es, un Estado que, sin ignorar la autonomía y la diversidad de las universidades y su carácter de bien público, así como de los servicios que ellas ofrecen, promovieron la evaluación y autoevaluación de sus funciones y de los resultados obtenidos se asignarían recursos para la optimización de sus actividades. En este contexto, se crearon un conjunto de programas públicos cuya finalidad era impulsar la participación voluntaria entre los distintos actores educativos para recibir recursos económicos que no eran “regularizables” y se entregaban a las instituciones, recursos etiquetados para fines específicos. Los recursos estaban asignados en áreas como: actualización curricular, formación de profesores y de investigadores, actualización de la infraestructura académica, establecimiento de sistemas de información y capacitación a personal docente y administrativo (Díaz Barriga, 2008).

Para inicios del siglo XXI, la evaluación continuó formando parte de las políticas educativas orientadas hacia el Sistema de Educación Superior (SES). Así, con la puesta en marcha del Programa Integral de Fortalecimiento Institucional (PIFI) en 2001, quien, a su vez, se apoyó en los distintos programas creados con anterioridad como el Programa de Mejoramiento del Profesorado (PROMEP) o el Sistema Nacional de Investigadores (SNI). Éstos modificaron sustancialmente la dinámica del quehacer universitario. Los distintos actores institucionales como los académicos, los directivos e incluso los administrativos debían participar de manera activa en los ejercicios de planeación y evaluación institucional para obtener una mayor cantidad de recursos económicos. Bajo el esquema de evaluación para la obtención de recursos, a partir de 1989, surgen los organismos encargados de evaluar de manera permanente y continua no solo a las instituciones, también al personal docente. Se les induce hasta 2022, a proceso engorroso para el logro de un ingreso económico decoroso. Estos organismos son: Comisión Nacional de Evaluación de la Educación (CONAEVA), Comités Interinstitucionales de Evaluación de la Educación Superior (CIEES), Sistema Nacional de Investigadores (SNI), Programa de Becas al Desempeño del Personal Académico, Programa de Carrera Docente, Centro Nacional para la Evaluación de la Educación Superior (CENEVAL), Consejo para la Acreditación de la Educación Superior (COPAES) y el Instituto Nacional para la Evaluación de la Educación (INEE).

En 2001, la SEP convocó por primera ocasión a las IES a presentar Programas Integrales de Fortalecimiento Institucional (PIFI, que más adelante se denominó ProFOCIE y ProFExce) con el propósito de contar con una herramienta que permitiera articular la planeación, la evaluación y el financiamiento extraordinario, así como ordenar los diversos mecanismos de evaluación que en ese momento coexistían en forma desarticulada en el sistema de educación superior. A lo largo de los

años siguientes se pusieron en marcha los Programas Institucionales de Innovación y Desarrollo (PIID) en los institutos tecnológicos, y los Planes de Desarrollo Institucional de las escuelas normales (PDI). Para materializar sus propósitos, estos programas lograron articular durante dos décadas los recursos anuales de diversos fondos autorizados por el Congreso de la Unión, convirtiéndose en una importante fuente de recursos extraordinarios.

Y en 2018 la ANUIES aprobó y dio a conocer el documento “Visión y acción 2030: Propuesta de la ANUIES para renovar la educación superior en México”, en el cual se recomienda la construcción de una nueva plataforma de políticas orientadas al mejoramiento de la calidad de la educación superior en el corto plazo, mediante el diseño de un nuevo modelo de calidad centrado en los resultados del proceso de aprendizaje de los estudiantes, la creación del Sistema Nacional para la Evaluación y Acreditación de la Educación Superior y el impulso a la internacionalización.

Se considera la evaluación como un proceso que permite comparar y establecer la distancia entre los logros, resultados, aspiraciones, objetivos y metas de la educación superior, desde el ámbito del sistema en su conjunto hasta el de los aprendizajes de los estudiantes. Y en el artículo 10 fracción XII se considera a la evaluación de la educación superior como un “Proceso integral, sistemático y participativo para su mejora continua basada, entre otros aspectos, en evaluaciones diagnósticas, de programas y de gestión institucional”. Desde este enfoque, la evaluación es un medio para la mejora continua, no un fin en sí misma. La evaluación se concibe como integral porque abarca todos los aspectos y dimensiones del desarrollo institucional, esto es: el desarrollo de las funciones sustantivas de docencia, investigación, difusión de la cultura y vinculación; los procesos de planeación y de gestión administrativa y financiera en sus distintos niveles (institución, unidad académica y programas), así como los procesos y resultados de aprendizaje y las trayectorias de los estudiantes y del personal académico, tomando en consideración el contexto nacional, regional y local, y las características particulares de cada subsistema y tipo institucional. Lo que genera grandes retos para los académicos universitarios en México.

## **CONCLUSIONES**

Este es un asunto de mucho análisis internacional y nacional por lo que estas solo son conclusiones parciales que inducen a una mayor investigación, de esta forma, la participación cotidiana en el quehacer académico, son procesos de profundas reflexiones y de procesamiento de información realizados en la institución como parte de la cotidianidad de las tareas, en forma individual y colectiva, sin que la evaluación se traduzca en una sobrecarga de trabajo. Por el contrario, se busca que la evaluación sea un elemento que coadyuve a una mayor eficiencia en la utilización del tiempo de los actores y de los recursos institucionales para lograr su fin: el mayor aprendizaje de las y los

estudiantes, la mejora de sus trayectorias a lo largo del currículum y el fortalecimiento del trabajo docente.

Por lo tanto la evaluación tendrá un sentido de oportunidad y compromiso integral, que admitirá a las universidades para conocer en qué contexto se hallan con respecto a su compromiso social, al beneficio académico y la trascendencia de su quehacer, lo que consentirá trazar la ruta para su mejora continua integral y el logro de la excelencia académica; revalorizando el papel del personal académico como agente de transformación y poner en el centro los procesos de aprendizaje de las y los estudiantes desde una perspectiva integral e incluyente de los procesos formativos.

## REFERENCIAS

- ARELAC. (16 de Julio de 2020). Marco Teórico de Trabajo de la ORELAC UNESCO. Obtenido de Marco Teórico de Trabajo de la ORELAC UNESCO: [http://portal.unesco.org/.../ev.php-URL\\_ID=7467%URL\\_DO\\_TOPIC&UR..](http://portal.unesco.org/.../ev.php-URL_ID=7467%URL_DO_TOPIC&UR..)
- Álvarez, F. (s.f.). *¿Qué hay que evaluar de los docentes?* Recuperado de [http://eoepsabi.educa.aragon.es/descargas/H\\_Recursos/h\\_1\\_Psicol\\_Educacion/h\\_1.4.E\\_val\\_desemp\\_docente/1.4.Que\\_evaluar\\_de\\_los\\_docentes.pdf](http://eoepsabi.educa.aragon.es/descargas/H_Recursos/h_1_Psicol_Educacion/h_1.4.E_val_desemp_docente/1.4.Que_evaluar_de_los_docentes.pdf).
- [ANUIES \(2018\) VISION Y ACCION 2030](http://www.anui.es)  
<http://www.anui.es> >
- Andión, M. (2007). Sobre la calidad en la educación superior: una visión cualitativa. *Reencuentro*, 50, 83-92.
- Arbesú, María Isabel (2004). Evaluación de la docencia universitaria: Una propuesta alternativa que considera la participación de los profesores. *Revista Mexicana de Investigación Educativa*, 9 (23). 863-890. [ [Links](#) ]
- Buendía, Angélica; García, Susana; Grediaga, Rocío; Landesman, Monique; Rodríguez-Gómez, Roberto; Rondero, Norma; Rueda, Mario; y Vera, Héctor. (2017). Queríamos evaluar y terminamos contando: alternativas para la evaluación del trabajo académico. *Sociológica*, 32(92). 309-326. [ [Links](#) ]
- Comas, O. & Lastra, R. (2010). Institucionalización y programas de estímulo económico a profesores universitarios en México: un análisis por intersticios, en *Revista de la Educación Superior*, Vol. XXXIX, núm. 155, pp. 81-98.
- Díaz Barriga, A., C. Barrón y F. Díaz Barriga** (2008), "Impacto de la evaluación en la educación superior mexicana. Un estudio en las universidades públicas estatales, ANUIES/IISUE/Plaza y Valdés 202-260
- Fuentes, M. y Herrero, J. (1999). Evaluación docente: hacia una fundamentación de la autoevaluación. *Revista Electrónica Interuniversitaria de Formación del Profesorado*, 2(1), 353-367.

- Moreno, T. (2009). La enseñanza universitaria: una tarea compleja, en *Revista de la Educación Superior*, ANUIES, Vol. XXXVIII, núm. 151, pp. 115-138
- Rizo. (2004). Revisión del proceso de evaluación docente por los estudiantes. Colima: Colima.
- Rueda, Mario (2008). La evaluación del desempeño docente en la universidad. *Revista Electrónica de Investigación Educativa, Especial*. Consultado el 28 de noviembre de 2020, en:  
Consultado el 28 de noviembre de 2020, en: <http://redie.uabc.mx/NumEsp1/contenido-rueda.html> [ [Links](#) ]
- Rueda, Mario (2018). Los retos de la evaluación docente en la universidad. Publicaciones. *Facultad de Educación y Humanidades del Campus de Melilla*, 48(1), 143-159.  
doi:10.30827/publicaciones.v48i1.7334 [ [Links](#) ]
- Rueda, Mario y Sánchez, Marlen Y. (2018). Trayectoria de la Red Iberoamericana de Investigadores sobre la Evaluación de la Docencia (RIIED). *Revista Educación, Política y Sociedad*, 3(2), 76-89. [ [Links](#) ]
- UAM (2020). *Hacia la renovación de la evaluación de la docencia en la UAM*.  
En: <https://cbi.izt.uam.mx/images/Avisos/Evaluacion-de-la-Docencia-vF-22.pdf> [ [Links](#) ]
- Valdez, H. (4 de Agosto de 2000). Evaluación del desempeño docente. Obtenido de <http://www.0ei.es/de/rifad01.htm>
- Villa, A. (1985). La evaluación del profesor: perspectivas y resultados. *Revista de Educación*, 277, 55-93.

14290

## ESTUDIANTES UNIVERSITARIOS. EDUCACIÓN DE LA CAPACIDAD DE ORGANIZACIÓN DE LA VIDA

**Elizabet Yanet Pérez Hill.**

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7563-1227>.

E-mail: [elizabetyanet15@gmail.com](mailto:elizabetyanet15@gmail.com)

**Ana María Almaguer Pérez.**

. Centro Universitario Municipal Calixto García, de la Universidad de Holguín. Cuba.

<https://orcid.org/0009-0001-5135-3688>.

E-mail: [ana418341@gmail.com](mailto:ana418341@gmail.com)

**Lisbet Eunice Pérez Anzardo.**

Centro Universitario Municipal Calixto García, de la Universidad de Holguín. Cuba.

<https://orcid.org/0000-0003-1175-4097>.

E-mail: [lisbeteunice1008@gmail.com](mailto:lisbeteunice1008@gmail.com)

### Resumen

En Cuba, la necesidad de fortalecer la Educación Superior ha constituido una prioridad del Gobierno y del Ministerio de Educación Superior, el que lleva a cabo un grupo de transformaciones en función de que sus egresados adquieran una preparación cada vez más integral para afrontar su futuro profesional y social. Lo anterior implica tener una concepción más general de cómo estos estudiantes organizan su vida. Ante lo cual la elaboración de una estrategia pedagógica para la educación de la capacidad de organización de la vida en los estudiantes universitarios de la carrera Licenciatura en Educación Primaria del Centro Universitario Municipal "Calixto García", constituyó el objetivo de la presente investigación. La estrategia es la respuesta al problema: insuficiencias en la educación de la capacidad de organización de la vida de los estudiantes de la carrera Licenciatura en Educación Primaria, limita la integralidad en su formación profesional. En este sentido se distinguen bajos niveles de desarrollo de la referida capacidad en dichos estudiantes. La estrategia está estructurada en etapas y acciones que facilitan la operatividad de su implementación en el proceso educativo. La misma se aplica con resultados favorables en el Centro Universitario. Mediante la combinación de diferentes métodos se obtienen evidencias sobre su efectividad.

**Palabras claves:** educación, capacidad de organización de la vida, estudiantes universitarios.

### Abstract

In Cuba, the necessity to strengthen Higher Education has constituted the Government's priority and of the Ministry of Higher Education, the one that carries out a group of transformation in function of its graduated students acquire a more and more integral preparation to confront its professional and social future. The above mentioned implies a general conception of how these students organize their lives. It implies the elaboration of a pedagogic strategy for the education of the capability of life

arrangement in the university students of the Major Degree in Primary Education of the Municipality University Center "Calixto García", it constituted the goal of the present research. The strategy is the answer to the problem: inadequacies in the education of the capability of life arrangement of the students of the career Degree in Primary Education, it limits the integrity in their professional formation. In this sense they are distinguished low levels of development of the referred capability in this student. The strategy is structured in stages and actions that facilitate the operability of its implementation in the educational process. It is applied with favorable results in the University Center. The combination of different methods of investigation obtained evidences about its effectiveness.

**Key words:** education, capability of life arrangement, university students.

### **Introducción**

La Educación Superior cubana, tiene dentro de sus objetivos la formación integral de los estudiantes universitarios del país. Este aspecto exige prestar especial atención a la unidad de la instrucción y la educación, que expresa la necesidad de educar al hombre a la vez que se instruye, lo cual se evidencia como una de las ideas rectoras que sustenta el modelo de formación del profesional en el Reglamento de Trabajo Docente y Metodológico del Ministerio de Educación Superior. (MES, 2022). En consonancia con lo anterior recobra gran importancia la labor educativa que debe desarrollar el docente para contribuir a un mayor desarrollo de la personalidad y en ella se configura la unidad entre lo afectivo y lo cognitivo, elemento que constituye una necesidad a tener en cuenta en el proceso educativo. Sin embargo, aún son insuficientes las investigaciones que se realizan en las que se abordan aspectos internos de la personalidad, con énfasis hacia la esfera afectiva- volitiva. Una manera de atender la necesidad antes mencionada, es partir de una caracterización psicopedagógica con un enfoque persono lógico y holístico de los estudiantes universitarios. La misma es una exigencia metodológica para elaborar propuestas pedagógicas integrales que incidan sobre diferentes contextos de actuación de los mismos, vistas con una concepción integral de cómo el sujeto organiza su vida.

En relación con esta última idea se han realizado investigaciones que tratan aspectos psicológicos, y tienen sus antecedentes en las concepciones de Abuljanova (1985). En Cuba a partir de los criterios ofrecidos al respecto, se desarrollaron investigaciones que tienen en cuenta la categoría: capacidad de organización de la vida (COV), entre las que se encuentran: Senko, (1989); Cedeño, (1992), Bermúdez y Echeverría, (1993), Mayo, (1996) y Peña, (2000); De la Peña, (2009); Pérez (2007,2010, 2011,2014); Pérez y Ramírez (2015), Mayo y Pérez (2017), Pérez y Más (2019) y Pérez, Infante y Fernández (2020).

El análisis de los resultados teóricos y prácticos de tales estudios ofrecen interesantes aportes en este campo, los mismos están dirigidos en su mayoría a otros contextos como: maestros con enfermedades psicosomáticas, dirigentes educacionales, pacientes hipertensos, adolescentes en riesgo adictivo y estudiantes en situación de desventaja social de preuniversitario, sin embargo, es insuficiente su tratamiento en la Educación Superior. En este sentido se cuenta con la investigación



realizada por Pérez y Ramírez (2015) en la que se ofrecen actividades de preparación al docente. Estos aportes, si bien sirven de base al proponer valiosas alternativas a tener en cuenta, no abordan lo suficiente la temática, con énfasis en el tratamiento hacia el estudiante universitario, por ello es una cuestión que exige la profundización requerida para enfrentar la misma.

Por la importancia revelada en lo antes expuesto, se tiene en cuenta un diagnóstico realizado en una muestra de estudiantes y profesores de la carrera Licenciatura en Educación Primaria en el Centro Universitario Municipal (CUM) Calixto García.

En tal sentido se evidencia la relación entre configuraciones personalógicas complejas y los comportamientos inadecuados y disfuncionales de estos estudiantes, manifestados desde dificultades en el rendimiento académico, inadecuados hábitos de estudio, y poco tiempo dedicado a este y a la realización de las actividades de trabajo independiente, toma de decisiones inadecuadas en la solución de las contradicciones, frustración, ausencia de proyección de metas futuras en relación con su carrera y otras aristas, e incluso a corto plazo.

Todo ello unido a disfunciones o poco desarrollo en los constituyentes que configuran la capacidad de organización de la vida, dados en la pobre determinación de su sentido de vida, una posición pasiva ante la misma y estilos de vida disfuncionales, lo que conlleva a bajos niveles de desarrollo de la capacidad de organización de la vida.

A partir de los resultados de observaciones a las diferentes actividades del proceso educativo, revisión documental, entrevistas y encuestas a docentes, directivos y estudiantes, en el período de 3 cursos enmarcados desde el 2018-2019 hasta el 2021, y el diagnóstico realizado, se puede ofrecer además de las limitaciones analizadas anteriormente, una serie de regularidades e insuficiencias que se expresan a continuación:

- Se evidencian limitaciones en el diagnóstico y la caracterización de los estudiantes universitarios.
- Los documentos rectores donde se aboga por la preparación integral del estudiante universitario, no abordan el tema de la educación de la capacidad de organización de la vida.
- Las investigaciones realizadas en esta temática son insipientes en relación con los estudiantes universitarios por lo que limitan el trabajo de los educadores teniendo en cuenta las características psicopedagógicas de este estudiante.
- Es insuficiente la preparación de los docentes para el desarrollo de la educación de la capacidad de organización de su vida en el contexto universitario.

Las valoraciones anteriores y el estudio inicial realizado, permiten determinar el problema de investigación relacionado con las insuficiencias en la educación de la capacidad de organización de la vida de los estudiantes de la carrera Licenciatura en Educación Primaria del CUM Calixto García, limita la integralidad en su formación profesional.

Para ofrecer solución al problema planteado se propone como objetivo la elaboración de una estrategia pedagógica dirigida a la educación de la capacidad de organización de la vida en estudiantes de la carrera Licenciatura en Educación Primaria del CUM Calixto García.

En la formación integral del estudiante universitario como futuro profesional, la educación debe partir de profundizar en sus particularidades, para lograr que sean capaces de adquirir y desarrollar configuraciones psicológicas que permitan un adecuado comportamiento e inserción social de acuerdo con los objetivos de este nivel educacional. De esta manera deben concentrarse en la elaboración de metas para lograr en la vida, así como alcanzar soluciones a disímiles y complejos problemas que pueden presentarse en los diferentes contextos de actuación, aspectos estos relacionados con la organización de la vida.

Por lo antes expuesto la comprensión de educación está dirigida hacia la necesidad de recibir una correcta atención, con una perspectiva preventiva que integre los aspectos externos e internos, para lograr el desarrollo y la regulación de su personalidad en la organización de su vida. En este sentido resulta necesario el estudio de la capacidad de organización de la vida en estos estudiantes, que profundiza en las condiciones internas, sin obviar las externas. Todo ello condiciona la efectividad de mecanismos y procesos en el sujeto.

La conformación del marco teórico referencial del estudio, exigió la sistematización de trabajos investigativos precedentes de los autores antes mencionados relacionados con categoría capacidad de organización de la vida. En esta investigación se asume la definición aportada por De la Peña (2009), que es retomada en trabajos de Pérez (2010, 2011, 2014), Pérez y Rodés (2019), así como Pérez, Infante y Fernández (2020), la cual se aborda como:

configuración subjetiva de carácter personalológico, orientadora y reguladora de la personalidad en diversas esferas y contextos de esta, en relación con las proyecciones que se articulan en la orientación presente - futuro, que confieren un orden, sentido y dirección al comportamiento complejo del sujeto como manifestación externa del desarrollo de la posición, sentido y estilo de vida. (De la Peña, 2009. p. 43)

Para contribuir en la educación de esta capacidad en los estudiantes universitarios es muy importante la labor educativa que se desarrolla en la institución, la cual requiere un enfoque integral y la unidad de influencias educativas. En consonancia con lo anterior en el artículo 7 del Reglamento de Trabajo Docente y Metodológico del MES se plantea

“La labor educativa en las instituciones educativas de Educación Superior constituye la principal prioridad en el proceso de formación y se desarrolla utilizando un enfoque integral, que involucre a toda la comunidad universitaria con la participación activa de estudiantes, profesores y trabajadores en general. Para el desarrollo de la labor educativa se deben utilizar la vía curricular y extracurricular; y estructurarla en los diferentes niveles organizativos en que tiene lugar el proceso de formación”. (MES, 2022, p.4)

Para el desarrollo de la investigación se toma elementos de los paradigmas investigativos cuantitativo y cualitativo, privilegiando el segundo. En esta fue necesario el empleo de métodos como

el histórico-lógico, el que permite conocer los antecedentes y la evolución teórica de la capacidad de organización de la vida; el análisis-síntesis, se utiliza para procesar la información obtenida de la literatura consultada, relacionada con la capacidad de organización de la vida y sus constituyentes: el sentido de vida, posición en la vida y estilo de vida para llegar finalmente a nuevos puntos de vista, concepciones y criterios al respecto. En los empíricos se encuentran: la observación participante, la que se lleva a cabo durante todo el proceso investigativo y permite obtener información directa de las transformaciones ocurridas en la muestra seleccionada; la entrevista en profundidad, que permitió conocer el estado de opinión de los estudiantes y docentes; y en los matemático-estadísticos la estadística descriptiva, fundamentalmente el análisis porcentual.

Acorde con el objetivo expuesto, la elaboración de la estrategia pedagógica fue diseñada desde la perspectiva de los referentes de investigadores como Ortiz y Mariño (2004) y Sierra (2005). En los que existen elementos comunes que pueden resumirse a continuación: ser diseñadas, planificadas y evaluadas, con objetivos, etapas, acciones flexibles y dirigidas hacia áreas determinadas.

### **Metodología**

La investigación sigue una metodología que toma elementos de los paradigmas investigativos cuantitativo y cualitativo, privilegiando el segundo. En esta fue necesario el empleo de métodos teóricos tales como, el análisis-síntesis, utilizado durante todo el proceso investigativo, y en la interpretación de documentos e información obtenida, tanto por las fuentes teóricas como empíricas. Este método posibilita estudiar y revelar los diversos componentes y circunstancias que se conjugan en la capacidad de organización de la vida y sus constituyentes: el sentido de vida, posición en la vida y estilo de vida para llegar finalmente a nuevos puntos de vista, concepciones y criterios al respecto. El histórico – lógico facilita el estudio de la evolución teórica de la capacidad de organización de la vida. El inductivo – deductivo permite partir del análisis de los constituyentes de la capacidad de organización de la vida, y posibilita la deducción de conclusiones y alternativas en la investigación, para ofrecer la transformación deseada. La modelación sistémico-estructural-funcional se emplea para la elaboración de la estrategia.

En los empíricos se encuentran: la observación participante, la que se lleva a cabo durante todo el proceso investigativo y permite obtener información directa de las transformaciones ocurridas en la muestra seleccionada; la encuesta a estudiantes para profundizar en su caracterización, así como para conocer el nivel de aceptación de las actividades desarrolladas para la educación de la COV. La entrevista permitió conocer el estado de opinión de los estudiantes y docentes de la institución implicada; y en los matemático-estadísticos, la estadística descriptiva, fundamentalmente el análisis porcentual. Todos ellos condujeron a la consecución de las inferencias y hallazgos que se presentan y analizan en el artículo.

## Resultados y discusión

La estrategia tiene como objetivo general favorecer la educación de la capacidad de organización de la vida en los estudiantes de la carrera en Educación Primaria del CUM Calixto García a partir del diagnóstico y tratamiento a los mismos y la integración de las influencias educativas de los agentes socializadores.

En el análisis estratégico se sigue como matriz la que está compuesta por: ventajas, desventajas, posibilidades y retos. La misma consta de 4 etapas.

### 1. Etapa de diagnóstico

Objetivo: Determinar limitaciones y potencialidades de los estudiantes, el nivel de desarrollo de la capacidad de organización de la vida, así como caracterizar, profundizar y determinar el estado del problema, definir las metas que se proponen mediante la búsqueda de información.

Se proponen como acciones para esta etapa:

- Analizar los indicadores y el contenido de los constituyentes de la COV, para establecer, acertadamente, un diagnóstico adecuado del nivel de esta en los estudiantes
- Elaborar los instrumentos que van a formar parte del diagnóstico pedagógico, y precisar los aspectos a medir
- Aplicar los instrumentos elaborados para el diagnóstico pedagógico.
- Operacionalizar los datos obtenidos en cada instrumento.
- Determinar las principales disfunciones con respecto al comportamiento y al desarrollo de los constituyentes de la COV que poseen los estudiantes.
- Retroalimentar el proceso diagnóstico y caracterizador de los estudiantes a partir de resultados anteriores y otros que son pertinentes a realizar.

### 2. Etapa de organización

Objetivo: Organizar el proceso de preparación de docentes y directivos y el resto del personal implicado, con el objetivo de capacitarlos y promover acciones y actividades aportar herramientas metodológicas, didácticas, en función de la calidad del proceso y su efectividad a partir de objetivos específicos, métodos, procedimientos, contexto, utilización de medios y recursos necesarios para cumplimentar el objetivo general.

- Establecer prioridades en función de los resultados alcanzados en el diagnóstico de cada estudiante. El docente debe definir con precisión, la intervención que debe realizar en cada caso
- Valorar a partir de los resultados del diagnóstico qué acciones y actividades puede ejecutar con los organismos empleadores (Aquí se integran los agentes comunitarios)
- Tener en cuenta las vías de tratamiento a los estudiantes en la educación de la COV, desde lo curricular y extracurricular
- Fortalecer el trabajo con la UJC y la FEU, a partir de la máxima de que es necesario el abordaje multifactorial
- Valorar las posibilidades que poseen los diferentes factores que interactúan en la institución.
- Elaborar actividades para los estudiantes que permitan educar la COV, y lograr así mayores índices

de regulación de la personalidad.

### 3. Etapa desarrolladora

Objetivo: Instrumentar las acciones y actividades planificadas donde es vital todo lo asimilado en las orientaciones dadas, y tanto el docente como demás factores educativos. Se proponen como acciones para esta etapa:

- Garantizar las condiciones necesarias y óptimas para la participación adecuada de los diferentes factores, que intervienen en el proceso de formación de los estudiantes, teniendo en cuenta la educación de la COV de estos.

- Realizar los despachos y coordinaciones correspondientes, tanto en la institución como en otras instituciones educativas, donde se desarrollarán actividades previamente planificadas.

- Aplicar las actividades elaboradas de forma planificada, y tener en cuenta el clima propicio desde el punto de vista motivacional, contextual y material.

- Ajustarse a las características y orientaciones que expresa cada actividad para su aplicación.

### 4. Etapa evaluativa

Objetivo: Evaluar y controlar la dinámica del desarrollo de la capacidad de organización de la vida y la educación de la misma en los estudiantes de la carrera. Se proponen como acciones para esta etapa:

- Elaborar instrumentos para obtener criterios conclusivos y valorativos sobre las actividades desarrolladas con los estudiantes, para determinar de esta forma el impacto de las mismas. (Registro de criterios de aceptación de actividades e importancia para participantes).

- Analizar los elementos negativos y positivos en la aplicación de las actividades, para lograr de esta forma un adecuado perfeccionamiento en la intervención pedagógica.

- Intercambiar con otros docentes en espacios establecidos para tratar los temas al respecto, propiciar la socialización y el perfeccionamiento de las actividades aplicadas.

- Participar en determinados espacios de intercambio (eventos científicos, talleres teóricos – metodológicos, entre otros), para exponer las experiencias logradas en la aplicación de la estrategia.

La evaluación se orienta hacia la preparación del docente, la intervención en el desarrollo de la COV en el estudiante, en los cuales se utilizan diferentes criterios de evaluación.

La estrategia fue aplicada en una muestra de 14 estudiantes de primer año en su tránsito hasta tercero y 17 docentes de la carrera Licenciatura en Educación Primaria del CUM Calixto García.

Luego de su aplicación se apreció una adecuada preparación de los docentes para el tratamiento a los estudiantes. La mayoría de los docentes lograron el desarrollo de caracterizaciones precisas de sus estudiantes, planificar actividades creativas con temas relacionados con los constituyentes de la COV. En las observaciones realizadas al desarrollo de las actividades se obtuvo que los estudiantes mostraron interés por los temas y las técnicas aplicadas. Se logró la participación activa en el intercambio, el debate y las reflexiones desarrolladas con significativa profundidad. El cuestionario aplicado reveló un 92,85 % de aceptación de las actividades y las técnicas empleadas (representado por 13 estudiantes). El 85,71 % (12 estudiantes) lograron elevar el nivel de interacción e intercambio, al evidenciarse de forma general, criterios favorables, resultantes de las reflexiones realizadas por ellos

mismos.

También son pertinentes los resultados de la entrevista realizada, al referirse los aspectos relacionados directamente con los indicadores que forman parte de la educación de la COV. El 100 % reconoce conscientemente la importancia de desarrollar los constituyentes de la COV y lograron significativamente elaborar metas y objetivos, para su implementación en su posterior desempeño. (De acuerdo con su desempeño estudiantil, pre-profesional, familiar y social).

El 92,85 % de los entrevistados y encuestados, fueron capaces de argumentar con suficiencia lo que representa para ellos desarrollar adecuadamente proyectos de vida, estilos de vida alejados de comportamientos inadecuados, agresividad, derrotismo, entre otros, así como la incorporación a actividades estudiantiles, sociales y familiares. En el diagnóstico final se operaron cambios con relación al diagnóstico inicial, con una tasa de movimiento en los resultados, de forma ascendente en el nivel Alto 21,43 %, Medio en 21,43%, y disminución respectiva del grupo Bajo en 42.86%

### **Conclusiones**

El diagnóstico del estado actual del desarrollo de la COV en el proceso educativo en la formación del estudiante universitario, refleja las insuficiencias y potencialidades del mismo y la necesidad de instrumentar transformaciones para su educación, lo que constituye el punto de partida para elaborar la estrategia pedagógica.

La elaboración de una estrategia pedagógica dirigida a la educación de la capacidad de organización de la vida en estudiantes de la carrera Licenciatura en Educación Primaria del CUM Calixto García, a partir de los presupuestos teóricos metodológicos asumidos, constituye un intento válido para dirigir la labor de los profesores de la carrera con sus estudiantes, proporcionando una herramienta pedagógica con este fin.

La estrategia propuesta logra su efectividad en el proceso de educación de la COV de estos estudiantes en los que se obtienen niveles de desarrollo superiores, cumpliéndose con el objetivo propuesto. Además, se han desarrollado acciones investigativas que promueven la introducción y generalización de sus resultados a través de diferentes vías.

### **Referencias**

- Abuljanova , K. A. (1985): "Vías para construir la tipología del individuo" En: Ciencias Sociales # 1
- Bermúdez, R. R. y Echeverría, F. M. (1993): La modificación de la capacidad de organización de la vida presente a través de un sistema de entrenamiento. Trabajo de Diploma. ISP. Holguín.
- Cedeño, A. I. (1992): Relación de la capacidad de organización de la vida presente con la aparición de trastornos psicósomáticos en profesores de la enseñanza media del municipio Holguín. Trabajo de Diploma. ISP de Holguín.
- De la Peña, G. (2009): La educación de la capacidad de organización de la vida en adolescentes en riesgo de adicción como contenido de la prevención educativa en Preuniversitario. Tesis doctoral. Holguín: Universidad de Ciencias Pedagógicas "José de la Luz y Caballero".

- Mayo, I. (1996). La capacidad de organización de la vida presente en maestros y su importancia en el desarrollo profesional. Trabajo de Pedagogía '97. Holguín.
- Mayo, I. y Pérez, E. Y. (2017). La educación de la organización de la vida en adolescentes desventajados socialmente. Revista Luz. ISSN 1814-151X, No.3, edición 71, correspondiente a los meses de julio-septiembre 2017. <http://luz.uho.edu.cu> Tomo:1 Folio: 97
- Ministerio de Educación Superior. (2022). Resolución 47. Reglamento de Trabajo Docente y Metodológico de la Educación Superior. La Habana. Cuba.
- Ortiz, E. Y Mariño, M. A (2004). Las Estrategias Pedagógicas. Áreas de estudio sobre Ciencias de la Educación Superior. Universidad de Holguín. (Material en soporte magnético)
- Peña, A. (2000). La capacidad de organización de la vida presente en los maestros y su relación con el desempeño profesional. Tesis de maestría. Holguín: Instituto Superior Pedagógico "José de la Luz y Caballero".
- Pérez, E.Y y Ramírez, D.M. (2015). Revista científica electrónica DeporVida con ISSN 1819-4028 y RNPS 2053. Vol. 12. No 24. Universidad de Ciencias de la Cultura Física y el deporte "Manuel Fajardo". Holguín.
- Pérez, E. Y. (2007). La capacidad de organización de la vida (COV) en jóvenes con desventaja social, aspecto de gran importancia para su formación integral. Memorias del evento Nacional "Preparar al Hombre para la Vida" Ciudad de la Habana. ISBN: 978 – 959 – 18 – 0365 – 8
- Pérez, E. Y. (2010). La educación de la capacidad de organización de la vida en la atención a estudiantes en situación de desventaja social desde la prevención educativa en preuniversitario. Tesis doctoral. Holguín: Universidad de Ciencias Pedagógicas "José de la Luz y Caballero".
- Pérez, E. Y. (2011). Concepción Pedagógica para la educación de la capacidad de organización de la vida en la atención a estudiantes en situación de desventaja social desde la prevención educativa en preuniversitario. Memorias del IV Evento Científico- Metodológico Nacional de la Universalización de la Educación Superior. Universidad de Holguín "Oscar Lucero Moya". ISBN: 978 – 959 – 16 – 1350 – 9
- Pérez, E. Y. (2014). Antecedentes de la prevención educativa, la situación de desventaja social y la educación de la capacidad de organización de la vida. Memorias del Evento XII Cruzada Olímpica nacional. Universidad de Ciencias de la Cultura Física y el deporte "Manuel Fajardo". Holguín. ISBN: 978 – 959 – 203 – 202 – 6
- Pérez, E. Y., Infante, F. y Fernández, J. (2020). Propuesta inclusiva de educación de la capacidad de organización de la vida en estudiantes en situación de desventaja social. Revista electrónica "Atlante: Cuadernos de Educación y Desarrollo". ISSN: (1989-4155), indexada en IDEAS-RePEc, LATINDEX y alojada en <https://www.eumed.net/rev/atlante/index.html> <https://www.eumed.net/rev/atlante/2020/03/prop>

uesta-inclusiva-educacion.html <http://hdl.handle.net/20.500.11763/atlante2003propuesta-inclusiva-educacion>. Málaga.

- Pérez, E. Y. y Más, R. (2019). Estrategia pedagógica para favorecer la capacidad de organización de la vida en estudiantes en situación de desventaja social desde la prevención educativa. Memorias del evento Primer taller Nacional de trabajo Comunitario, atención a la diversidad y desarrollo local. ISBN: 978 – 959 – 7237 – 40 – 2
- Senko, N. (1989): La capacidad de organización de la Vida Presente en maestros del municipio Holguín. [Tesis en opción al título de Licenciado en Educación]. ISPH.
- Sierra, R. A. (2005). Modelo teórico para el diseño de una estrategia pedagógica en la educación primaria y secundaria básica. La Habana: Universidad de Ciencias Pedagógicas “Enrique José Varona”. Diploma. ISP de Holguín.



14291

## LA EDUCACIÓN DE POSGRADO DESDE LA GESTIÓN DE LA SUPERACIÓN PROFESIONAL

Julio Cesar Fernández Rosado.

Profesor. Universidad de Holguín. Centro Universitario Municipal "Calixto García". Holguín. Cuba.

<https://orcid.org/0000-0002-5849-5339>;

[juliocesarfernandezrosado@gmail.com](mailto:juliocesarfernandezrosado@gmail.com)

Elizabet Yanet Pérez Hill.

<https://orcid.org/0000-0001-7563-1227>.

[elizabetyanet15@gmail.com](mailto:elizabetyanet15@gmail.com)

Ana María Almaguer Pérez

Centro Universitario Municipal Calixto García, de la Universidad de Holguín. Cuba.

<https://orcid.org/0009-0001-5135-3688>.

[ana418341@gmail.com](mailto:ana418341@gmail.com)

### Resumen

La formación del profesional docente en Cuba, dentro del proceso de universalización, constituye una revolución de la Educación Superior. Este nuevo modelo, donde la práctica permite adquirir con más rapidez y calidad las habilidades requeridas para un adecuado desempeño profesional, los Centros Universitarios Municipales juegan un papel fundamental en la preparación científico-metodológica de sus docentes.

Todo lo anterior significa ir hacia la búsqueda de nuevos estilos y métodos, que permitan darle al proceso de superación profesional de los docentes la máxima prioridad, de modo que el colectivo pedagógico que labora en la Educación de Posgrado reciba una orientación eficiente de los responsables de cada uno de sus cursos en el municipio. Ante este reto, el Centro Universitario Municipal (CUM) Calixto García, encargado de la superación y perfeccionamiento continuo del personal docente, debe ampliar su labor formativa para el aseguramiento del cumplimiento a las demandas de superación profesional del territorio, teniendo como punto de partida la proyección de acciones metodológicas, de superación e investigativas.

La investigación expresa un valor, fundamentalmente práctico, para la instrumentación de interrelaciones científico-metodológicas entre los niveles organizativos del territorio como un componente básico del funcionamiento armónico del sistema de educación a distancia, además, las funciones que pueden asumir los órganos científicos y técnicos en el desarrollo prospectivo de un modelo integral del contenido del trabajo científico-metodológico, que potencie la preparación de las estructuras de dirección y docentes.

**Palabras clave:** Superación profesional; educación de posgrado

### Abstract

The training of professional teachers in Cuba, within the process of universalization, constitutes a revolution in Higher Education. In this new model, where practice allows acquiring the skills required

for an adequate professional performance more quickly and with higher quality, the Municipal University Centers play a fundamental role in the scientific-methodological preparation of their teachers.

All of the above means going towards the search for new styles and methods, which allow giving the process of professional improvement of teachers the highest priority, so that the pedagogical group working in Graduate Education receives efficient guidance from those responsible for each of their courses in the municipality. Faced with this challenge, the Calixto Garcia Municipal University Center (CUM), in charge of the continuous improvement and improvement of the teaching staff, must expand its training work to ensure compliance with the demands of professional improvement of the territory, taking as a starting point the projection of methodological, improvement and research actions.

Research expresses a value, fundamentally practical, for the instrumentation of scientific-methodological interrelations between the organizational levels of the territory as a basic component of the harmonious functioning of the distance education system, in addition, the functions that the scientific and technical bodies can assume in the personal and professional development of the territory.

**Key words:** Professional improvement; postgraduate education

### **Introducción**

Una tendencia del sistema de educación cubano ha sido el perfeccionamiento continuo del trabajo metodológico, con el objetivo de promover una renovación en su estructura y contenido, de acuerdo con las exigencias educacionales que la práctica revolucionaria ha exigido en cada etapa.

En las condiciones actuales, la educación continúa siendo el factor decisivo para garantizar la continuidad histórica de la Revolución y el Socialismo con una práctica pedagógica creadora. Este desafío exige fortalecer el rol profesional de los docentes a partir de la superación profesional.

El proceso de superación profesoral constituye una problemática del mundo de hoy. El avance impetuoso de la ciencia y la técnica exige una constante actualización y renovación de los dominios alcanzados por los profesionales. Muchos son los investigadores, maestros y profesores que, tanto en Cuba como en el mundo, han elaborado y sistematizado teorías que fundamentan cómo debe transcurrir este proceso.

La formación de los docentes universitarios debe estar dirigida, según la UNESCO, a tres áreas esenciales, la Educativa, la Académica y de Dirección, las que habrán de concretarse en el contenido de los programas que garantizan la realización de estos procesos, en correspondencia con las características, prioridades y experiencia acumulada en esta esfera en la educación superior de cada país.

La preocupación por la mejora cualitativa de la educación está presente en casi la totalidad de los países desarrollados o en vías de desarrollo. No obstante, existe para algunos la convicción de que los sistemas educativos actuales no funcionan tan eficazmente como a menudo se divulga y ya no basta con proclamar el cambio, es necesario indicar hacia dónde ha de producirse, qué efecto se

espera y con qué recursos se cuenta para ello.

La política trazada por el MES está orientada precisamente en esta dirección, no es Cuba de los países que proclama cambios y no los concreta. En los educadores cubanos está presente no solo la convicción de preservar nuestro sistema educativo, sino de elevar su calidad de forma gradual y ascendente, encaminada a la formación integral de los profesionales. Para ello están destinados los recursos y se trabaja por elevar el nivel de preparación de los docentes, que han de ser los principales protagonistas de estas aspiraciones.

En este modelo de Educación a Distancia para la superación de los profesionales del territorio, donde la práctica permite adquirir con más rapidez y calidad las habilidades requeridas para un adecuado desempeño profesional, el Centro Universitario Municipal (CUM) Calixto García juega un papel fundamental en la preparación científico metodológica de sus docentes.

Todo lo anterior significa ir hacia la búsqueda de nuevos estilos y métodos, que permitan darle al proceso de superación profesional de los docentes la prioridad necesaria, de modo que el colectivo pedagógico del CUM Calixto García reciba una orientación y asesorías necesarias para garantizar este propósito.

Ante este reto, el CUM Calixto García, encargado de la superación y perfeccionamiento continuo de la personal docente, amplía su labor formativa para el aseguramiento de las tareas de Educación de Posgrado en el territorio, teniendo como punto de partida el diagnóstico de las necesidades y potencialidades del claustro de profesores.

En su consolidación del proceso de integración universitaria, el CUM se concentró en la superación de su claustro, con el objetivo de garantizar con efectividad, el desarrollo de la Educación de Posgrado, la aplicación del sistema evaluativo en función del desarrollo político, ideológico, científico, tecnológico y cultural de los cursistas, de su desarrollo en proyectos de investigación científica como vía para solucionar problemas locales actuales y se proyecte hacia el alcance de la excelencia profesional, lo que le permita convertirse en centro de referencia en la gestión del conocimiento, la innovación y el desarrollo local del municipio.

Sin embargo, en las valoraciones realizadas de los resultados obtenidos en diferentes etapas del desarrollo de la experiencia, continúan presentándose insuficiencias en el trabajo científico-metodológico, reflejadas, entre otros indicadores, en la falta de preparación de los docentes para lograr desde la clase encuentro una plena integración de las políticas y estrategias curriculares orientadas por el Ministerio de Educación Superior (MES), lo que está dado, a nuestro juicio, porque es necesario concebir, a partir del trabajo metodológico, una relación en la concepción de las formas de Educación de Posgrado, lo que concreta y expresa una visión integral del contexto real de la universalización de la Educación Superior en el territorio.

Las insuficiencias en la educación posgraduada, condujeron a la dirección del CUM, a implementar un sistema para dirigir el proceso de superación profesional de su claustro, de modo que incidiera, a mediano plazo, en el desarrollo de los profesionales del territorio y con ello, al desarrollo local.

Hipotéticamente se considera que si se tienen en cuenta las nuevas tendencias del conocimiento

científico y pedagógico en su relación con la política educacional actual, las necesidades e intereses profesionales de directivos y docentes para el desempeño de las funciones del trabajo científico-metodológico en su concepción desarrolladora y el contenido funcional de los niveles organizativos para las relaciones del CUM con las instituciones, organismos, nuevas formas de trabajo y comunidad, a partir del conocimientos de sus demandas y potencialidades para la superación de sus profesionales, podrá proyectarse un diseño teórico desarrollador para la superación profesional desde un nivel superior.

La investigación expresa un valor teórico y práctico para la instrumentación de interrelaciones científico-metodológicas entre los niveles organizativos del CUM y las instituciones, organismos, nuevas formas de trabajo y la propia comunidad, como un componente básico del funcionamiento armónico del sistema educacional a distancia.

La propuesta expresa las funciones que pueden asumir los órganos técnicos del CUM en el desarrollo prospectivo de un modelo integral del contenido de la Educación de Posgrado, que potencie la superación de los profesionales del CUM y a partir de ello, la superación de los profesionales del territorio.

El aporte fundamental de esta investigación se manifiesta en la propuesta de actividades para dirigir el proceso de superación profesional de los docentes que laboran en el CUM Calixto García, que al ser implementada, elevará los resultados en la socialización de resultados investigativos, el cambio de categorías docentes principales, el desarrollo de la Educación de Posgrado, las acciones de Ciencia, Tecnología e Innovación, el desarrollo local gestionado a partir de proyectos investigativos, la participación en actividades extensionistas, el funcionamiento de las cátedras universitarias, de forma tal que los docentes se preparen competitivamente para elevar su desempeño profesional.

La significación práctica del trabajo está dada por la posibilidad de implementar las acciones propuestas con la participación de docentes del CUM, independientemente de la asignatura o forma de posgrado en que laboran y teniendo en cuenta, además, los posibles cambios que se puedan dar en los programas y planes de estudios actuales y su actualización en la superación profesional con salida al componente científico-investigativo.

Lo novedoso de este trabajo está en la proyección de un diseño teórico desarrollador del trabajo científico-metodológico como nueva dimensión preventiva en el rol protagónico que asumen directivos y docentes del CUM en la capacitación y superación de los profesionales del territorio, para la elaboración de criterios cualitativos en la validación científica de las potencialidades para gestionar, desde la universidad, el desarrollo local.

### **Metodología**

En la investigación se sigue como estrategia general explorar las peculiaridades del proceso de superación profesional de los docentes que laboran en el CUM Calixto García, en consecuencia, elaborar actividades para dirigir dicho proceso. Las actividades al ser implementada, elevará los resultados en la socialización de resultados investigativos, el cambio de categorías docentes

principales, el desarrollo de la Educación de Posgrado, las acciones de Ciencia, Tecnología e Innovación, el desarrollo local gestionado a partir de proyectos investigativos, la participación en actividades extensionistas, el funcionamiento de las cátedras universitarias, de forma tal que los docentes se preparen competitivamente para elevar su desempeño profesional.

### **Resultados y discusión**

La investigación, como referente teórico, se sustenta en la Teoría de Educación de Avanzada de la investigadora cubana Añorga (1995) y en los fundamentos teóricos y metodológicos de la educación a distancia, la cual deberá ser asumida y enriquecida en las condiciones actuales de la Educación Superior en Cuba, el proceso de universalización e integración universitaria y las nuevas exigencias que se plantean a la superación de los profesionales.

Fundamentos del proceso de superación de los profesionales pedagógicos

La afiliación a esta concepción teórico-metodológica acerca de la superación de los recursos humanos tiene como base el haber encontrado en la misma una respuesta coherente y práctica para la solución científica del problema determinado. La superación de un docente que responda a las nuevas concepciones y exigencias de la sociedad, constituye en la actualidad un reto.

La voluntad de reconocer y jerarquizar la superación de profesores se expresa en la política educacional de diferentes países de América Latina, sin embargo, los resultados, expresados en términos de calidad, del proceso de aprendizaje de los estudiantes son aún insuficientes.

Diagnósticos realizados por la OEA, UNESCO y otras organizaciones internacionales demuestran el alto grado de insatisfacción sobre la eficiencia de los sistemas educativos y particularmente de la formación de profesores. Se apunta que existe en el educador pérdida de los logros alcanzados en su etapa de formación, en esta no se supera la actitud pasiva y receptiva asumida por el estudiante en las etapas precedentes, la existencia de falta de modelos que encuentra el educador lo hace asumir conductas pre-establecidas, aunque discrepe de ellas.

En muchos países de Iberoamérica y el mundo desarrollado se aborda la problemática de la superación de profesores, entre ellos México, España y otros, destacándose Venezuela con el Centro de Estudios de Educación de Avanzada de la Universidad Central.

En Cuba, varios autores han trabajado la formación y superación profesional del docente como son Añorga, (1995); Fera, (1996); Bravo, (1997); Fuentes, (1999); García Y Addine, (1999); Valdés (1999); Valiente (2001); LLano Y Otros (2003); Rojas (2006).

El Centro de Estudios de Educación de Avanzada del ISP Enrique J. Varona de Ciudad de La Habana), se ha destacado por la elaboración de una teoría de los sistemas de superación. “La educación de avanzada no es una práctica nueva y su existencia está relacionada con el desarrollo histórico de la sociedad” (Añorga, 1995, p.10)

La Teoría de Educación de Avanzada que viene siendo sistematizada en Cuba, tiene como basamento y punto de partida las leyes que rigen el proceso docente-educativo, expresadas por Álvarez de Zayas (1990), y a partir de ellas se ha formulado un sistema de principios que se definen

como “postulados generales sobre la estructura del contenido, organización y métodos del proceso de Educación de Avanzada”. (Valiente, 1997, p.23)

Otros componentes de la teoría de la Educación de Avanzada que se debe abordar, por la utilidad que tienen para los fines de la presente investigación, son:

- El proyecto individual de mejoramiento profesional y humano.
- Tecnologías de la educación de avanzada.
- Las formas de educación de avanzada.

El proyecto individual de mejoramiento profesional y humano: En su elaboración tiene gran importancia la implicación personal del sujeto beneficiario de la Educación de Avanzada y su punto de partida es el análisis y la reflexión individual, que permite la profesional precisar sus aspiraciones, problemas, funciones, etc. Lo que en lo personal, familiar y laboral, debe alcanzar.

Este proyecto individual de mejoramiento profesional y humano contempla:

- Los objetivos que se expresan en términos de conocimientos y habilidades que el profesional debe adquirir.
- Las alternativas (formas) para alcanzarlos.
- La definición del tiempo para el alcance de los objetivos.
- La precisión de las acciones para lograrlos.
- Las vías de retroalimentación.

Tecnología educativa de la educación de avanzada: Esta es “la práctica sistemática y racional en la que se diseñan, operan y evalúan procesos docentes en función de objetivos particulares (...). En la misma se combinan diferentes formas, procedimientos, métodos, medios e instrumentos con el propósito de elevar la preparación individual de los hombres individual y/o colectivamente en las instituciones, sectores, ramas, territorios y la comunidad” (Añorga, 1995, p.27)

Entre ellas se encuentran:

- La autosuperación.
- La educación a distancia.
- El adiestramiento laboral.

Las formas de educación de avanzada: Las formas de educación de avanzada son “las modalidades particulares de la organización y desarrollo de la educación de avanzada que se utilizan para mejorar la calidad de vida en un hombre, haciéndolo más pleno y transformador (...) los elementos que la integran son: objetivos, contenido, métodos, medios y evaluación, y estos están debidamente relacionados, organizados y unificados formando un sistema”. (Añorga, 1995, p.29)

Cada forma se evalúa a partir de sus resultados, que son de diversa índole: producción de conocimientos científicos, investigativos, académicos, docentes, productivos, de servicios, producción de valores, etc.

Se agrupan en dos subsistemas: las formas académicas y las no académicas.

Las formas académicas o de Educación de Posgrado, son aquellas cuya acreditación aporta un

nuevo título, que modifica al anterior alcanzado en los estudios universitarios de pregrado, estos son: especialidades de postgrado, maestrías y doctorados.

Entre las formas no académicas, también de Educación de Posgrado, se encuentran las correspondientes a la superación profesional y otras que pueden ser aplicadas incluso con usuarios que no tienen formación universitaria. Estas no modifican el título universitario obtenido o cualquier otro tipo de certificación oficial acreditable de un nivel alcanzado no universitario. Entre ellas pueden citarse: diplomados, cursos, entrenamientos, conferencias especializadas, seminarios, talleres, debates científicos, asesorías, etc.

Esta concepción es similar a la estructura de Educación de Posgrado, que tiene dos vertientes: la superación profesional y la formación académica según el Reglamento de Educación de Postgrado de la República de Cuba.

La superación profesional tiene como objetivos, la superación o formación permanente, actualización sistemática, perfeccionamiento del desempeño y el enriquecimiento del acervo cultural de los profesionales en ejercicio y entre sus formas fundamentales se encuentran: los cursos, entrenamientos y el diplomado, así como la autosuperación, conferencias especializadas seminarios, talleres y los debates científicos.

La revisión de las concepciones sobre la formación de profesores, así como el análisis de los que ya están en ejercicio condujo a este autor a plantearse que la educación posgraduada constituye una respuesta para integrar la formación profesional a las necesidades, demandas y potencialidades de desarrollo del territorio y el aseguramiento de las acciones de superación para lograr el verdadero protagonismo de los procesos de profesionalización.

Estrategia de dirección para la Educación de Posgrado en el CUM Calixto García

El proceso de Educación de Posgrado de los docentes del CUM Calixto García se orienta a promover una preparación y superación diferenciada, continua y comprometida a las necesidades individuales, para lograr elevar la calidad del encuentro presencial en correspondencia con las exigencias de la actividad pedagógica.

En correspondencia con este, el objetivo de la propuesta que a continuación se explica va dirigido a su estructura, organización y evaluación, aplicando un enfoque pedagógico, científico-metodológico, personalológico y de Dirección de los Recursos Humanos, para el mejoramiento profesional de estos docentes y con ello:

- Promover una mayor precisión en la identificación y explicación de las causas, barreras o factores que puedan limitar la superación del profesional que labora en el CUM.
- Potenciar los niveles de desarrollo profesional.
- Elevar el carácter participativo, diferenciado y desarrollador del proceso de superación de los profesionales del CUM.
- Elevar la preparación de los docentes.
- Potenciar una actitud crítica y reflexiva en los docentes, ante la preparación sistemática para

los cambios de categorías docentes principales.

- Favorecer el surgimiento de espacios de intercambios y colaboración, sobre la base del establecimiento de una buena comunicación.

En el trabajo se establecen un conjunto de premisas y requerimientos que constituyen las condiciones que favorecen o no la concepción y puesta en práctica de la protesta modelada. De esta manera la estructura general de la estrategia es la siguiente (Tabla 1):

**Tabla 1.**

*Estructura general de la estrategia*

NIVELES		
De preparación	De ejecución y control	De desarrollo
I.- Etapa de Diagnóstico.	III.- Etapa de ejecución de los planes de acción.	V.- Etapa de Superación.
II.- Etapa de toma de decisiones.	IV.- Etapa de Control y evaluación.	IV.- Etapa de Perfeccionamiento.

Valoración de los principales resultados prácticos

- El claustro de profesores del CUM, desarrolla acciones concretas para elevar las categorías docentes de sus miembros, lo que propicia mejor atención a la capacitación y educación posgraduada del municipio.
- Se incrementan las acciones de superación del claustro del CUM, para garantizar la tutoría y actividad investigativa de profesionales en formación.
- El desarrollo y participación en eventos científicos, desde la base hasta el nivel internacional, constituyó un impacto social de marcada significación ya que se concierta un espacio de socialización de resultados de investigación, experiencias de avanzada y contribuyó a la formación de nuevos investigadores, particularmente en líneas del trabajo comunitario. (Los docentes participaron en 12 eventos, de ellos tres internacionales, con 93 ponencias, con las que se alcanzaron 42 premios).
- Se realizan acciones concretas en la introducción de los resultados científicos de las tesis doctorales de Ricardo González Labrada, Orlando Ramos Alvarez y Araiz Maturell Aguilera.
- Se logra visibilidad de los resultados de la ciencia y tecnología universitaria a través de publicaciones en revistas científicas referenciadas, alcanzando tres artículos en el grupo I, dos en el grupo II, una en el grupo III y dos en el grupo IV. Se publican un total de 6 artículos en CD-ROM correspondientes a memorias de eventos nacionales o internacionales.
- La proyección de la superación en el territorio abarcó el trabajo de la Cátedra Honorífica Emilio Ballagas y la cátedra del Adulto Mayor, esta última con resultados significativos que permitieron la celebración, en el territorio calixteño, del acto provincial de graduación de estos cursistas y actualmente cuenta con una matrícula de 30 adultos mayores.
- De acuerdo a la planificación realizada y atendiendo a las demandas recibidas, se brinda



respuesta a las necesidades de superación posgraduada a profesionales del sector estatal y particular. Para ello se han impartido 19 cursos y 24 en otras formas de educación posgraduada (talleres, conferencias y asesorías, fundamentalmente a cuadros y reservas gobierno local), además de 6 cursos de capacitación, resultando graduados 411, de ellos 44 cuadros y reservas de dirección.

- Se trabaja sistemáticamente, con la participación de instituciones, empresas, organismos, cooperativas y cuentapropistas y con apoyo del CUM, en la gestión de proyectos de investigación, desarrollo e innovación en agricultura, energía, medio ambiente y otros pertinentes. Los proyectos responden a demandas del territorio e incorporan estudiantes del pregrado y postgrado a los mismos.
- La estructura de proyectos expresa pertinencia de la CTI universitaria y se logra 3 proyectos institucionales, 1 asociado a programa y 1 de colaboración internacional.
- Se obtuvieron resultados a través del proyecto institucional: Estrategia para contribuir al desarrollo local del municipio "Calixto García" desde la gestión integrada de los procesos universitarios. (Código: I223HO906-046)
- Se trabaja en la presentación de un proyecto de estudio socio-demográfico y comunitario, articulado con la Dirección Municipal de Trabajo y Seguridad Social, con lo que se fortalece la extensión universitaria en el CUM y el territorio y mejora la calidad de vida de los habitantes de las comunidades en las que se ejecutan las acciones.
- Se desarrolla la especialidad en Extensión Agraria en el territorio con una matrícula de 20 profesionales de las Ciencias Agropecuarias, entre ellos 1 cooperativista, 2 campesinos y 2 cuentapropistas.

### **Conclusiones**

- La investigación expresa un valor práctico para la instrumentación de interrelaciones científico-metodológicas entre los niveles organizativos del territorio que pueden asumirse desde los órganos científicos y técnicos en el desarrollo perspectivo de un modelo integral del contenido del trabajo científico-metodológico y que favorece la preparación de las estructuras de dirección y docentes.
- Sus resultados garantizaron efectividad en el desarrollo de la Educación de Posgrado en el CUM Calixto García, a partir de la aplicación del sistema evaluativo en función del desarrollo político, ideológico, científico, tecnológico y cultural de los cursistas, de su desarrollo en proyectos de investigación científica como vía para solucionar problemas locales actuales.

**Referencias**

- Alvarez de Zayas, C. (1990). Fundamentos teóricos de la dirección del proceso docente educativo en la educación superior cubana. Empresa Nacional de producciones del MES. La Habana. Cuba.
- Añorga, J. (1995). Educación Avanzada. Una tarea para el mejoramiento humano. Conferencia. Cuba.
- Añorga, J. (1995). El Proyecto de Mejoramiento Profesional y Humano. Conferencia Internacional. CNIC. La Habana.
- Bravo, N. (1997). Formación docente: Perfeccionamiento y Capacitación en América Latina y el caribe. Conferencia Especial Pedagogía 97: La Habana. Cuba.
- Feria, F. (1996). Un modelo didáctico dirigido a la formación de profesores de Matemática-Computación. Tesis en opción al título académico de Master en Didáctica de la Matemática. Holguín. Cuba.
- Fuentes, G. H. (1999). La formación profesional en la dinámica del proceso docente educativo de la Educación Superior. Revista Cubana de Educación Superior No 12. La Habana. Cuba.
- García, G Y Addine, F. (1999). Formación permanente del docente, currículos y profesionalidad. Curso preevento. Pedagogía 1999. Ciudad de la Habana.
- LLano, M Y OtroS. (2003). Universalización de la universidad pedagógica en nuevos caminos en la formación de profesionales de la educación. Selección de artículos. La Habana.
- Rojas, M. del C. (2006). La formación permanente de los profesionales adjuntos de la educación primaria. Tesis en opción al grado científico de doctor en Ciencias Pedagógicas. ISP "José de la Luz y Caballero". Holguín.
- Valdés, H. (1999). Tecnología para la determinación de indicadores para evaluar la calidad de un sistema educativo. Evento Internacional Pedagogía 99. La Habana.
- Valiente, P. (2001) Concepción sistémica de la superación de los directivos de Secundaria Básica. Tesis en opción al grado científico de doctor en Ciencias Pedagógicas. Holguín. Cuba.

14357

## INTERACCIÓN ENTRE LA COMUNIDAD Y EL APRENDIZAJE DE LOS EDUCANDOS DE LA EDUCACIÓN SECUNDARIA BÁSICA DEL MUNICIPIO CALIXTO GARCÍA

**Saymar Camejo Sosa<sup>1</sup>**

Dirección General de Educación, Calixto García

[saymarcamejososagmail@com](mailto:saymarcamejososagmail@com)**Elizabet Yanet Pérez Hill<sup>2</sup>**

Centro Universitario Municipal Calixto García. Universidad de Holguín

<https://orcid.org/0000-0001-7563-1227>[elizabetyanet15@gmail.com](mailto:elizabetyanet15@gmail.com)**Eloida Almaguer Leiva<sup>3</sup>**

Dirección General de Educación, Calixto García

[eloidaa@ho.rimed.cu](mailto:eloidaa@ho.rimed.cu)

### Resumen

La investigación aborda el tema de la interacción entre la comunidad y el aprendizaje de los educandos de la educación secundaria básica, centrándose en las comunidades del municipio Calixto García. Para dar solución al problema planteado se proyectó como objetivo elaborar vías y métodos que logren la interacción de las secundarias básicas y la comunidad, para favorecer el aprendizaje de los educandos con bajos resultados académicos. Durante la investigación se emplearon métodos empíricos y teóricos, técnicas e instrumentos investigativos como: la observación, la encuesta, revisión de documentos, aplicadas a una muestra de educandos, docentes, familias y factores de la comunidad. El diagnóstico reveló que las acciones educativas de la escuela no incluyen a la comunidad como factor asociado al aprendizaje de los educandos y el trabajo que se realiza con las familias como parte de la comunidad, es insuficientes. Como resultado final se proponen vías y métodos que favorecen la interacción de la comunidad y el aprendizaje de los educandos con bajos resultados académicos. La implementación de estas vías y métodos permitió un incremento en la participación de los factores de la comunidad a los diferentes procesos de las instituciones, incidiendo de forma favorable en el aprendizaje de los educandos, evidenciado en los resultados académicos alcanzados, así como en su modo de actuar ante las actividades de estudio.

**Palabras claves:** Aprendizaje, interacción, Comunidad, educandos, factores asociados.

### Abstract

The research addresses the issue of interaction between the community and the learning of students in basic secondary education, focusing on the communities of the municipality of Calixto García. In order to solve the problem, the objective was to elaborate ways and methods to achieve the

interaction between basic secondary schools and the community, in order to favor the learning of students with low academic results. During the research, empirical and theoretical methods, techniques and research instruments were used, such as: observation, survey, review of documents, applied to a sample of students, teachers, families and community factors. The diagnosis revealed that the school's educational actions do not include the community as a factor associated with students' learning and that the work carried out with families as part of the community is insufficient. As a final result, ways and methods that favor community interaction and the learning of students with low academic results are proposed. The implementation of these ways and methods allowed an increase in the participation of the community factors in the different processes of the institutions, favorably influencing the learning of the students, evidenced in the academic results achieved, as well as in their way of acting before the study activities.

**Keywords:** Learning, interaction, community, learners, associated factors

### **Introducción**

En la actualidad las instituciones educativas constituyen el centro cultural más importante en las comunidades, donde se encuentran enclavadas, estas, preparan a las nuevas generaciones para que aporten de forma favorable al desarrollo socioeconómico, sin embargo, la comunidad juega un papel muy importante en la formación y aprendizaje de los educandos. Es necesario perfeccionar un mecanismo de interacción entre los educandos, docentes y la familia, ellos junto a la comunidad constituyen el enlace esencial entre todos los factores que intervienen en el proceso docente-educativo y son determinante en el logro de la formación y aprendizaje de los educandos.

Las instituciones no siempre tienen en cuenta las características, costumbres y tradiciones de la comunidad para desarrollar las actividades, ocasionando conflictos, motivados por falta de comunicación y planificación, necesario para estos factores, donde la educación y el aprendizaje deben estar acorde a las exigencias de la sociedad actual.

Los docentes deben proponer vías y métodos a las familias como parte de la comunidad y a los grupos de trabajo comunitarios acorde a las exigencias de la sociedad actual y establecer relación con estos factores, y así lograr un vínculo favorable con las diferentes agencias y agentes, que permita a través de actividades variadas elevar el aprendizaje de los educandos, según sus necesidades.

La comunidad tiene una gran importancia, es un factor clave en el éxito escolar de los educandos. Cuando la comunidad se implica en la educación de los educandos, se crea un ambiente de apoyo y motivación que puede marcar la diferencia en su rendimiento académico. Los padres y tutores son los primeros miembros de la comunidad que deben estar comprometidos con la educación de sus hijos. Su participación en la vida escolar, asistiendo a reuniones, colaborando en actividades y apoyando el aprendizaje desde el hogar, es fundamental para el éxito de los educandos. Por otra parte, la colaboración de los docentes y el personal escolar con la comunidad es esencial para crear un ambiente de aprendizaje positivo. La comunicación abierta y efectiva entre la escuela y la

comunidad puede ayudar a identificar las necesidades de los educandos y a desarrollar programas y actividades que los apoyen.

En relación con este tema, y la sistematización de los fundamentos teóricos, se observa que: la situación económica actual, el flujo migratorio, que trae consigo el aumento de familias disfuncionales, medidas que traen como consecuencia la aparición en la sociedad cubana de manifestaciones contrarias a lo reglamentado, generando actividades ilegales que originan desigualdades sociales teniendo repercusión en las escuelas, el comportamiento de los educandos, incidiendo en mayor medida en los que presentan dificultades en el aprendizaje, actitud de las familias que en su mayoría no se sienten responsables con la educación de sus hijos e influencias de la comunidad, que en algunos casos puede ser negativa, surge la necesidad de preparar a los docentes en las vías y métodos para el tratamiento a los factores asociados a los bajos resultados de aprendizajes, que se revierten en una mayor relación escuela-familia-comunidad y en el avance cognitivo de los educandos con dificultades en el aprendizaje.

Es de vital importancia el vínculo Escuela- Comunidad (delegado de la circunscripción, consejo de escuela, trabajadora social, familia) para lograr involucrar las diferentes agencias y agentes de la sociedad en las actividades que se realicen y estas influyan de forma positiva en los educandos con dificultades en el aprendizaje y logren motivarse por el estudio.

En el desarrollo de esta investigación, ha sido necesario acudir al método de revisión de documentos. Se revisaron los expedientes acumulativos de los escolares (EAE), caracterizaciones psicopedagógicas, la documentación de los delegados, grupos comunitarios, y de otras organizaciones en la comunidad.

Luego de un exhaustivo estudio y análisis puede aseverarse que los EAE no revelan detalles esenciales que ilustren características de las comunidades. De igual forma, las caracterizaciones psicopedagógicas no profundizan suficientemente en la dimensión comunidad. En

la revisión de la documentación de los delegados, grupos comunitarios, trabajadores sociales y presidentes de los Comité de Defensa de la Revolución (CDR) implicados. Los agentes referidos dominan un amplio volumen de información en términos generales, sin embargo, se carece de una sólida caracterización comunitaria que contemple dimensiones, indicadores, aspectos específicos que pudieran revelar factores asociados a los bajos resultados del aprendizaje de los educandos.

Los entrevistados coinciden, al afirmar que la educación y la instrucción son cruciales para transformar la comunidad, ya que genera mayor capacidad intelectual para crear. Asimismo, aseveran que los vínculos en la triada familia-escuela-comunidad son esenciales para un aprendizaje desarrollador en los educandos. Teniendo en cuenta los resultados de la revisión de diferentes documentos y entrevistas realizadas se dejan al descubierto las siguientes **insuficiencias**:

La interacción entre la institución y la comunidad es muy limitada por falta de organización y planificación de los implicados.

- En las reuniones del grupo de trabajo comunitario se discuten diversos temas relacionados con los educandos, sin embargo, no se tiene en cuenta a los educandos con dificultad en el aprendizaje

- No existen evidencias entre gestores económicos, productores u otra entidad que haya demostrado alguna voluntad de contribuir con la escuela y las familias de los educandos con dificultad en el aprendizaje
- La falta de motivación e interés por parte de educandos y familiares hacia la superación.
- El uso excesivo de las redes sociales ha sustituido las tradiciones y costumbres de la comunidad.
- El contenido más consumido por los educandos en las redes sociales no favorece el aprendizaje desarrollador.
- La asistencia social por parte de agentes de la comunidad hacia familias vulnerables, se limitan a la parte material, no se concretan acciones que repercutan en la responsabilidad y motivación hacia el aprendizaje.
- El éxodo de jóvenes y profesionales hacia el sector privado y a otras naciones constituye una influencia negativa en los educandos de las secundarias básicas, provocando desinterés por los estudios.

En consecuencia se propone resolver el siguiente problema de investigación:

Insuficiente interacción entre las instituciones de la educación secundaria básica y la comunidad, que limita el aprendizaje de los educandos con bajos resultados académicos.

En correspondencia con el problema, se formula el siguiente objetivo de investigación: Elaborar vías y métodos que logren la interacción de las secundarias básicas y la comunidad, para favorecer el aprendizaje de los educandos con bajos resultados académicos, del municipio Calixto García.

En el desarrollo de toda esta investigación se emplean métodos de naturaleza teórica y empírica que se acogen según la lógica seguida.

#### Metodología

La investigación sigue una metodología que toma elementos de los paradigmas investigativos cuantitativo y cualitativo, privilegiando el segundo. En esta fue necesario el empleo de métodos teóricos tales como, el análisis-síntesis, utilizado durante todo el proceso investigativo, y en la interpretación de documentos e información obtenida, tanto por las fuentes teóricas como empíricas. Este método posibilita estudiar y revelar los diversos factores y circunstancias que se conjugan en el aprendizaje de los educandos para llegar finalmente a nuevos puntos de vista, concepciones y criterios al respecto. El inductivo – deductivo permite partir del análisis de los factores asociados al aprendizaje, presentes en la comunidad y su interrelación, además posibilita la deducción de conclusiones y alternativas en la investigación, para ofrecer la transformación deseada. En los empíricos se encuentran: la observación, a diferentes procesos como: consejos de dirección, escuelas de educación familiar, reunión del grupo comunitario, la que se lleva a cabo durante todo el proceso investigativo y permite obtener información directa de las transformaciones ocurridas en la muestra seleccionada. La entrevista a delegados, grupos comunitarios, trabajadores sociales y presidentes de los CDR permitió conocer el estado de opinión de los implicados en el proceso. Los métodos matemático- estadísticos, la estadística descriptiva, fundamentalmente el análisis

porcentual. Todos ellos condujeron a la consecución de las inferencias y hallazgos que se presentan y analizan en el artículo.

### **Resultados y discusión**

El aprendizaje es el proceso a través del cual los seres humanos adquieren o modifican habilidades, destrezas, conocimientos o conductas, en la actualidad existe la necesidad de un aprendizaje desarrollador, que forma a las nuevas generaciones. Son muchos los pedagogos que se refieren a estos temas, a nivel internacional y en Cuba. En el III perfeccionamiento del Sistema Nacional de Educación, el aprendizaje desarrollador constituye una prioridad.

Para la educación secundaria básica es un reto identificar cuáles son los educandos con dificultad en el aprendizaje, y los factores asociados a esta problemática, que están relacionados con la institución escolar, la familia de los educandos y la comunidad. Explorar estos factores que afectan el aprendizaje de los educandos facilita acertar en las vías y métodos que permitan satisfacer las necesidades de cada educando.

Numerosos investigadores han abordado el tema de aprendizaje a nivel internacional y en Cuba. Entre ellos se destacan autores como Bolaños, Cruz y Santos (2017); Brunet (1998); Castellanos (1999); Luque y Rodríguez (2006); Martínez y Mendoza (2015); Romagnoli y Cortese (2016); Romero y Lavigne (2004); Salazar (2021); Silvestre y Zilberstein (2000); Vygotski (1987) entre otros.

Se asume el aprendizaje como "...un proceso mediador basado en la interacción recíproca, entre aspectos biológicos, cognitivos, emocionales, ambientales y conductuales, relacionado con adquisición y uso de la información y el conocimiento" (Martínez y Mendoza, 2015, p.63).

Los educandos durante el proceso de aprendizaje adaptan su conducta y resuelven sus problemas, condicionado por diferentes factores, donde la escuela y la familia juegan un papel determinante, sin embargo estudios realizados han demostrado que las influencias positivas y/o negativas de la comunidad donde se desarrolla el individuo favorece o dificulta su aprendizaje.

Los educandos con problemas o dificultades de aprendizaje son abordados por Morenza (1996) que analizan cómo existen educandos con estos problemas, derivados de condiciones desfavorables de vida y educación que se originan tanto en el contexto social como familiar o escolar. Por ello la importancia de atender estos factores asociados para lograr resultados favorables en el aprendizaje. Por su parte Brunet (1998) considera que los problemas de aprendizaje no solo se centran en el educando, sino también en su entorno, por ello los docentes, hoy más que nunca, tienen que estar preparados para atender los diversos factores (internos y externos) que inciden en los ritmos y resultados del aprendizaje de los educandos que, sin tener un diagnóstico del Centro de Diagnóstico y Orientación, presentan dificultades en este sentido.

En relación con lo anterior se trabaja la categoría dificultades de aprendizaje por Romero y Lavigne (2004), quienes hacen una propuesta integradora al considerar en ella, varios problemas que participan entre sí del hecho innegable de sus dificultades para aprender de forma óptima, es decir, con eficacia, en el tiempo establecido y sin el concurso de esfuerzos humanos y materiales

extraordinarios. Pero que presentan diferencias sustantivas en la explicación causal, en los procesos y variables psicológicas afectadas y en las consecuencias para los alumnos, sus familias y la escuela. (volumen N°1, p 9)

A partir de esta concepción estos autores dan una clasificación de dificultades de aprendizaje agrupada en cinco grupos, estas son:

Problemas Escolares (PE), Bajo Rendimiento Escolar (BRE), Dificultades Específicas de Aprendizaje (DEA), Trastorno por Déficit de Atención con Hiperactividad (TDAH) y Discapacidad intelectual límite (DIL). Que se manifiestan como dificultades –en algunos casos muy significativos en los aprendizajes y adaptación escolares. Las Dificultades en el Aprendizaje pueden darse a lo largo de la vida, si bien mayoritariamente se presentan antes de la adolescencia y en el curso de procesos educativos intencionales de enseñanza y aprendizaje, formales e informales, escolares y no escolares, en los que interfieren o impiden el logro del aprendizaje que es el objetivo fundamental de dichos procesos. Algunos de estos trastornos (como TDAH, DIL y DEA) son intrínsecos al alumno, debidos presumiblemente a una disfunción neurológica que provoca retrasos en el desarrollo de funciones psicológicas básicas para el aprendizaje (como la atención, la memoria de trabajo, el desarrollo de estrategias de aprendizaje, etc.). Otros, en cambio, (como PE y BRE) pueden ser extrínsecos al alumno, es decir, debidos a factores socioeducativos y/o instruccionales (como inadecuación de pautas educativas familiares, prácticas instruccionales inapropiadas, déficit motivacional, etc.), que interfieren la adecuación necesaria del alumno a las exigencias de los procesos de enseñanza y aprendizaje. Las Dificultades en el Aprendizaje pueden ocurrir conjuntamente con otros trastornos (por ejemplo deficiencia sensorial, discapacidad intelectual, trastornos emocionales graves) o con influencias extrínsecas (por ejemplo de privación social y cultural), aunque no son resultado de estas condiciones o influencias”. (Romero y Lavigne, 2004. Vol. I, p. 11)

En correspondencia y teniendo en cuenta estos estudios, se considera importante destacar en Cuba, la concepción de Salazar (2021), que reconceptualiza el término, a partir del proyecto de investigación de la Universidad de Holguín, la cual asume una posición integradora al considerar las dificultades de aprendizaje que se producen tanto por factores externos al sujeto como por factores internos, y retoma estas clasificaciones contextualizándolas al contexto cubano y territorial. Al respecto plantea:

Se considera que los alumnos que tienen dificultades de aprendizaje son aquellos que manifiestan alguna necesidad específica de apoyo educativo en el aprendizaje porque no pueden aprender de forma óptima en el tiempo establecido y rinden por debajo de sus posibilidades sin el concurso de ayudas externas, lo que puede afectar su éxito escolar, social y el bienestar personal, y en los que se produce una interacción particular entre sus particularidades individuales, las condiciones de vida y educación y la manera en que cada uno interpreta, procesa y usa esas condiciones y sus propias particularidades (Salazar, 2021, p.7)

Esta autora aborda cinco clasificaciones o tipos de dificultades en el aprendizaje, de ellas asume una parte de la clasificación abordada por de Romero y Lavigne (2004), en lo referido a Problemas



escolares, Bajo rendimiento escolar y Dificultades específicas del aprendizaje (nombradas trastornos específicos del aprendizaje), dificultades de aprendizaje generales por retardo en el desarrollo psíquico, en lugar de discapacidad intelectual límite, al considerarlo un concepto más integrador hacia lo social y menos discriminatorio. Además, incorpora la clasificación dificultades de aprendizaje de habilidades socioemocionales, que es una regularidad en el territorio holguinero y no considera en su propuesta el Trastorno por Déficit de Atención con Hiperactividad como una dificultad en el aprendizaje. En estos estudios se evidencia que en la provincia Holguín prevalecen mayoritariamente las dificultades escolares, el bajo rendimiento escolar y las dificultades de aprendizaje de habilidades socioemocionales. Estas últimas se han evidenciado en que la provincia sea la segunda a nivel de país en los índices de intentos suicidas, así como y de respuestas inadecuadas ante situaciones de conflicto, problemas y situaciones vulnerables.

Los estudios realizados reflejan la necesidad de profundizar en los factores asociados a las dificultades de aprendizaje de los educandos de la educación secundaria básica del municipio Calixto García

La escuela-familia-comunidad. Factores asociados y su incidencia en el aprendizaje.

En correspondencia con el tratamiento a las dificultades de aprendizaje de los educandos, la escuela en coordinación con los docentes debe realizar la adaptación curricular, de forma planificada y dirigida a los educandos con ajustes de contenidos y objetivos. Por otra parte las familias, deben dirigirse hacia el interés por el desenvolvimiento escolar de sus hijos, la mejora de sus actitudes y creencias sobre su papel y responsabilidad en el proceso educativo y escolar de sus hijos; una reestructuración de pautas y relaciones con su hijo, así como del control sobre su conducta académica (hábito y disciplina de estudio) personal y social.

Es de vital importancia el vínculo Escuela- Comunidad (delegado de la circunscripción, consejo de escuela, trabajadora social, familia) para lograr involucrar las diferentes agencias y agentes de la sociedad en las actividades que se realicen y estas influyan de forma positiva en los educandos con dificultades en el aprendizaje y logren motivarse por el estudio. La interacción entre estos agentes educativos es muy importante para profundizar en los factores asociados al aprendizaje que pueden estar presentes en los mismos para su éxito.

(Romero y Lavigne, 2004, V.2) propone diferentes clasificaciones de factores que se centran en los agentes educativos: escuela, familia, comunidad, que tienen una mayor incidencia en la aparición o en el mantenimiento de las dificultades en el aprendizaje de los educandos. Se analiza la propuesta de Procedimiento Específico de Evaluación Psicopedagógica: Centro, familia y contexto sociocultural los indicadores a tener en cuenta para la comunidad como factor asociado al aprendizaje son:

INDICADOR: Económico (CRITERIOS: actividad económica predominante, vulnerabilidad económica familiar)

INDICADOR: Político (CRITERIOS: ambiente o clima político comunitario)

INDICADOR: Sociocultural (CRITERIOS: sistema sociocultural de la comunidad, componente axiológico-comunitario, nivel escolar)

A partir de estos indicadores, para la propuesta se tienen en cuenta los criterios: vulnerabilidad económica familiar, ambiente o clima político comunitario, sistema sociocultural y nivel escolar.

Teniendo en cuenta los elementos antes abordados se procede al estudio de diferentes vías y métodos pedagógicos utilizados para el tratamiento a la comunidad como factor asociado a las dificultades de aprendizaje de los educandos con bajos resultados académicos.

Se analizan las vías como los caminos para transitar hacia el objetivo deseado, así como los sistemas, métodos, procedimientos o estrategias para dar tratamiento a dichos factores.

Referente a los métodos, muchas son las denominaciones en el orden educativo y de enseñanza, por ejemplo en la literatura pedagógica consultada acerca de los métodos, son múltiples los autores que brindan diferentes métodos educativos que sirven de pautas para la atención a los educandos, y establecen diferentes clasificaciones de los métodos educativos, los que se reflejan en las investigaciones de Labarrere, R. G. y Valdivia P, G.(2001), Neuner, G. y otros, (1981), Boldiriev, N. I. (1982).

En estas clasificaciones se expresan diferentes métodos tales como: la persuasión, la ejercitación, la conversación, el debate, la crítica, la autocrítica, la organización y realización de perspectivas, la valoración, el ejemplo, la realización de actividades socialmente útiles, la asignación de responsabilidades, la emulación, el estímulo y la sanción.

En el caso de los métodos de enseñanza son entendidos como “la secuencia de actividades del profesor y de los alumnos dirigida a lograr los objetivos de la enseñanza,” (Labarrere, y Valdivia, 2001, p.7), en este caso es precisamente el método el que aporta la dinámica del proceso. Teniendo en cuenta estos estudios es importante señalar que la selección y organización adecuada de los métodos como herramientas que configuran el espacio de interacción de los educandos, docente y grupo son vitales para garantizar la solución al problema planteado. (Rosental, M. y Iudin, P.; 1981) la forma de ordenar la actividad para alcanzar un objetivo.

Al respecto, se asume la concepción dialéctico materialista del método como camino, vía y medio para llegar a un fin determinado, así como el enfoque sociocultural (Vigotsky, L.S.; 1987) al considerar el método como un instrumento mediador, proporcionado por la cultura con el que el sujeto opera para la transformación de la realidad tanto en lo externo como en lo interno, en este caso las vías e instrumentos mediadores para el tratamiento a los factores asociados al aprendizaje que se presentan en los agentes educativos escuela, familia y comunidad..

Dentro de este marco se destacan otros procedimientos para el análisis de los factores asociados al aprendizaje como los abordados por Bolaños, Cruz y Santos (2017). A partir de la profundización en diferentes fuentes bibliográficas, se pueden apreciar otras vías encontradas como la colaboración entre padres, docentes y estudiantes: la colaboración entre estos agentes educativos es fundamental para identificar y abordar los factores asociados al bajo rendimiento académico. Además, se destacan otros aspectos a tener en cuenta como la Comunicación abierta y continua, intervención pedagógica personalizada, apoyo emocional y socioemocional, entre otros.

Teniendo en cuenta lo abordado y las insuficiencias detectadas se proponen vías y métodos como patrones positivos, en la interacción de la comunidad y el aprendizaje de los educandos de la educación secundaria básica. Es importante adaptar las vías y métodos a las características y necesidades específicas de cada consejo popular y contexto escolar para lograr con éxito un aprendizaje desarrollador para la diversidad de educandos que constan en las aulas.

#### Primera etapa

Acercamiento con la comunidad: El consejo de dirección de la institución en coordinación con el grupo de trabajo comunitario del consejo popular, crean un espacio donde se reúnen con agentes y agencias de la comunidad para dar a conocer las necesidades y potencialidades de los educandos identificados con dificultad en el aprendizaje (son los docentes los capacitados y responsables de realizar el diagnóstico y caracterización de los educandos, familia y comunidad)

En este espacio debe propiciarse una comunicación efectiva, donde cada participante exprese sus ideas en función de favorecer el aprendizaje de los educandos con bajos resultados académicos

Presentar los criterios a tener en cuenta, como son: vulnerabilidad económica familiar, ambiente o clima político comunitario, sistema sociocultural y nivel escolar.

Deben identificarse las agencias y agentes con condiciones reales, que logren la interacción con las instituciones para incidir en el aprendizaje de los educandos.

Se exponen por parte de los docentes los nombres de los educandos con dificultad en el aprendizaje, sus necesidades académicas, económicas, de afecto, ambiente familiar y comunitario, así como sus intereses y aptitudes.

Los docentes en coordinación con el grupo comunitario deben organizar y planificar las acciones a realizar con cada educando, según sus necesidades y potencialidades, involucrando a las organizaciones de cada barrio, familia y las agencias y agentes de la comunidad.

Planificar desde este primer encuentro los momentos o espacios donde se va a socializar el seguimiento y resultados del trabajo realizado.

#### Segunda etapa

##### Interacción escuela-comunidad- familia

En esta etapa la escuela en coordinación con la comunidad procede a visitar la familia de los educandos con dificultad en el aprendizaje, propiciando un ambiente de confianza, seguridad y flexible.

Se informa a la familia el objetivo de la visita y el interés de ayudar a sus hijos en su aprendizaje y formación integral, siendo este parte importante en el futuro de la sociedad.

Se le propone a la familia integrarse a las actividades que se planifiquen y participar de forma activa, a partir de sus posibilidades (la participación de la familia juega un papel importante porque el educando siente mayor seguridad, se siente apoyado y acompañado)

Se orienta a la familia sobre cómo ayudar a favorecer el aprendizaje de sus hijos, desde el hogar (tener un lugar fijo de estudio crear un hábito, cómodo, iluminado, tranquilo, sin ruidos, agradable, ventilado, establecer un horario y otros factores que sean necesarios según las condiciones)

Informar a la familia que es necesario el intercambio con sus hijos sobre el tema o materia a estudiar, facilitarles los recursos y materiales a consultar, en caso de que no tengan esas posibilidades, recomendarles a qué miembros de la comunidad o agencias deben dirigirse. En cada barrio donde residen estos educandos, previamente se preparan los miembros de esa comunidad y agencias con condiciones y actitud de ayudar, valorado en el grupo de trabajo comunitario.

#### Tercera etapa

##### Comunidad comprometida

En esta etapa es importante haber socializado con anterioridad, y con los agentes y agencias de la comunidad, las necesidades y aptitudes de los educandos con dificultad en el aprendizaje. Las necesidades, porque es en esas materias donde se debe trabajar para favorecer su aprendizaje y las aptitudes porque en encuestas realizadas se conoció que existe inclinación de estos educandos por: el deporte, la pintura, el teatro, la informática, el baile, la música entre otras.

Ejemplos de agentes y agencias de la comunidad que pueden incidir en el aprendizaje: un deportista destacado, médico y/o enfermera de la familia, un estudiante universitario de referencia, un ingeniero, trabajadores sociales, un maestro entre otros (según las condiciones de cada comunidad) Casas de cultura, cine, club de computación, organizaciones, museos, INDER, empresas, cooperativas, entre otras

Métodos que se pueden utilizar:

- Conversatorios, anécdotas que influyan positivamente, tutorías en la realización de tareas escolares, asignación de responsabilidades, estímulos ante logros alcanzados, realización de actividades socialmente útiles.
- Incluir a los educandos en actividades deportivas, recreativas, visitas a museos, como espectadores y como parte de la actividad, según sean sus intereses.
- Invitar a las familias de los educandos a participar y acompañar a sus hijos en cada tarea o actividad que se realice.
- En familias vulnerables económicamente se deben atender facilitando alimentos, materiales de estudio y otros productos que sean necesarios para favorecer a los educandos.

Es importante que los implicados en la actividad participen de forma sistemática en los Colectivos Pedagógicos de Grupo, que desarrollan las instituciones cada mes, para conocer las necesidades que van presentando los educandos y los resultados obtenidos.

#### Cuarta etapa

##### Un encuentro feliz

Esta etapa se realiza en diferentes espacios previamente planificados y organizados en el siguiente orden:

En el grupo de trabajo comunitario se encuentran los diferentes factores de la comunidad implicados en la tarea (agencias y agentes) y docentes, para socializar las actividades realizadas y los resultados obtenidos, así como el proceder en las acciones a realizar con las familias y educandos para finalizar el trabajo realizado.

En los Colectivos Pedagógicos de Grupo, desarrollados por la institución, participan los diferentes factores de la comunidad, para valorar los resultados alcanzados en las actividades realizadas y el avance de los educandos, es en este espacio donde interactúan los docentes y los diferentes factores para planificar cómo proceder y estimular a los educandos y familias por los resultados obtenidos.

En actividades planificadas y organizadas, se invitan a las familias y educandos para dar a conocer los resultados y estimular a los educandos por los logros.

Para la constatación empírica se trabajó con una muestra de 30 diagnosticados con dificultad en el aprendizaje y bajos resultados académicos, 10 directivos, 7 docentes, 2 bibliotecarios, 30 familias y 19 miembros de la comunidad.

En la primera etapa se logró planificar y organizar un espacio donde interactuaron los docentes de las instituciones de la muestra y los miembros del grupo de trabajo comunitario, donde se presenta, por parte de los docentes, los nombres de los educandos con dificultad en el aprendizaje, sus necesidades académicas, modo de actuar y aptitudes, así como la situación económica y social que presentan. Además, se declaran cuáles son las agencias y agentes de la comunidad que pueden contribuir con el aprendizaje de los educandos y cuáles tienen condiciones de aportar bienes materiales a las familias más vulnerables.

Se logró identificar estudiantes de referencia de diferentes educaciones, trabajadores sociales, Instructores de arte, y profesionales de diferentes especialidades, así como agencias, que fueron invitados a colaborar con las tareas, todos con disposición de ayudar, se mostraron motivados. Según los intereses y necesidades de los educandos se les asignó un padrino.

En la segunda etapa los diferentes factores de la comunidad en coordinación con los profesores guías y otros docentes, lograron visitar el 100% de los hogares de los educandos con dificultad en el aprendizaje e interactuaron con los familiares, donde se les explicó el propósito de la visita y se le hicieron recomendaciones, sugerencias respecto a los métodos y formas que pueden utilizar para ayudar a sus hijos en la realización de tareas y motivarlos por el estudio, además esta primer visita sirvió para conocer las necesidades económicas y sociales de los educandos y sus familias.

Las familias agradecieron la preocupación de los factores y mostraron interés en cooperar y acompañar a sus hijos en cada actividad.

La tercera etapa se evalúa de satisfactoria porque se logró que los diferentes factores de la comunidad, implicados en la tarea se motivaran y establecieran un vínculo afectivo con los educandos, se preocuparon por ayudarlos en tareas extra clase, trabajos investigativos, utilizaron métodos como la conversación, anécdotas que motivaron y formaron valores, juegos, en varias ocasiones con la participación de la familia.

El 60 % de los miembros de la comunidad implicados en la tarea lograron participar en los colectivos pedagógicos de grupo, además todos se preocuparon por asistir de forma sistemática a la institución para darle seguimiento a la evolución de los educandos que atendieron.

En la cuarta etapa se logra socializar los resultados alcanzados en los diferentes espacios y aunque no se logró organizar una actividad con todos los educandos, familias y docentes, como se había planificado, se califica de satisfactoria.

La propuesta permitió que los educandos se motivaran, apreciando la importancia de cumplir con las obligaciones de la escuela, demostraron una conducta responsables ante las tareas y modos de actuación positivos, siendo promotores y protagonistas en las diferentes actividades, así como la participación responsable de la familia, además se evidencian cambios positivos demostrados en los resultados académicos.

De los 30 educandos diagnosticados con dificultad en el aprendizaje y bajos resultados académicos, aprobaron los 30 para un 100%, y 9 de ellos con notas entre 70 y 85 puntos.

Las familias fueron favorecidas con recursos alimenticios y materiales de estudio para ayudar a los educandos, comprendieron la importancia de la superación e integración a la sociedad.

En visitas al Club de computación conocieron la importancia de las redes sociales y el buen uso en la realización de tareas y la comunicación.

De los 30 educandos, sólo 11 tienen teléfonos celulares, sin embargo, se logró que hicieran un grupo de WhatsApp para intercambiar y comunicarse.

## **CONCLUSIÓN**

Un estudio sistemático sobre los factores asociados a los educandos con dificultad en el aprendizaje y que obtienen bajos resultados académicos, permitió identificar que existen, además de factores internos, también factores externos que inciden en el aprendizaje y que la comunidad como factor asociado puede incidir de forma negativa o positiva.

El diagnóstico reflejó la poca interacción entre las instituciones y los diferentes factores de la comunidad, por falta de planificación y organización, al respecto se elaboró una propuesta de vías y métodos que logren la interacción de las secundarias básicas y la comunidad, para favorecer el aprendizaje de los educandos con bajos resultados académicos, del municipio Calixto García.

Se constata la utilidad y aceptación de las vías y métodos propuestos, al incrementar los niveles de motivación y participación de los diferentes factores de la comunidad a las actividades realizadas, así como en la motivación de los educandos por lograr resultados satisfactorios en las diferentes disciplinas y el agradecimiento de las familias por los avances en el aprendizaje de sus hijos.

## **REFERENCIAS**

Bolaños, V., Cruz, A, y Santos, J (2017). Manual de procedimientos para el análisis de factores asociados al aprendizaje. Guatemala. Dirección General de evaluación e investigación educativa. <http://issuu.com/digeduca.docs> y <http://www.mineduc.gob.gt/digeduca>, impreso en Guatemala, divulgación [digeduca@mineduc.gob.gt](mailto:digeduca@mineduc.gob.gt)

- Brunet, J. P. (1998). Definición de las dificultades de aprendizaje. II Encuentro Mundial de Educación Especial. Ciudad de La Habana. Cuba.
- Castellanos, D. (1999). Estrategias para promover el aprendizaje desarrollador en el contexto escolar. Universidad Pedagógica "E. J. Varona", La Habana.
- García- Sánchez, J. N. (2001). Dificultades de aprendizaje e intervención psicopedagógica. Barcelona. Ariel.
- Labarrere, G. y Valdivia, G. (2001). Pedagogía. Ciudad de la Habana. Editorial Pueblo y Educación.
- Luque, D. J. y Rodríguez, G. (2006). Dificultades en el aprendizaje: Unificación de criterios diagnósticos. III. Criterios de intervención pedagógica. Materiales para la práctica orientadora. Materiales para la práctica orientadora volumen N°3 Consejería de educación. Junta de Andalucía. [https://www.uma.es/media/files/LIBRO\\_III.pdf](https://www.uma.es/media/files/LIBRO_III.pdf).
- Martínez, F. A y Mendoza, J. A. (2015). Como afecta la dislexia en el proceso de aprendizaje de los niños. En Iris Alfonso Albores (coord.) *Educación Especial Breves miradas de los actores en su práctica docente*. Servicios Académicos Internacionales. <https://www.eumed.net/libros-gratis/2015/1457/1457.pdf>.
- Morenza, L. (1996). El niño con dificultades en el aprendizaje. Diseño de ayudas. Ed. Educa.
- Neuner, G. (1981). Pedagogía. Ciudad de La Habana. Editorial de libros para la educación.
- Rodrigo y Redondo (2007). Variables y factores asociados al aprendizaje escolar. Una discusión desde la investigación actual. Estudios pedagógicos (Valdivia) versión On-line ISSN 0718-0705. Estud, pedag. v.33 n.2 Valdivia 2007, 155-175. <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-07052007000200009>.
- Romero, J. F y Lavigne, R. (2004). *Dificultades en el aprendizaje: Unificación de criterios diagnósticos*. I. Definición, características y tipos. Materiales para la Práctica Orientadora volumen N°1. Consejería de educación. Junta de Andalucía. [https://www.uma.es/media/files/LIBRO\\_I.pdf](https://www.uma.es/media/files/LIBRO_I.pdf)
- Romero, J. F y Lavigne, R. (2004). *Dificultades en el aprendizaje: Unificación de criterios diagnósticos* II. Procedimientos de evaluación y diagnósticos. Materiales para la práctica orientadora volumen N°2. Consejería de educación. Junta de Andalucía. [https://www.uma.es/media/files/LIBRO\\_II.pdf](https://www.uma.es/media/files/LIBRO_II.pdf).
- Rosental, M. y Iudin, P.; 1981. Diccionario filosófico. La Habana: Editorial Revolucionaria.
- Salazar, M. (2021). Caracterización de las dificultades de aprendizaje más frecuentes en niños adolescentes y jóvenes en la provincia Holguín. Resultado del proyecto sectorial del MINED "La atención educativa a niños adolescentes y jóvenes de la provincia Holguín". Universidad de Holguín
- Silvestre, M.y Zilberstein, J. (2000) Enseñanza y aprendizaje desarrollador, Ediciones CEIDE, México, 2000.
- Vygotski, L.S. (1987): Historia del desarrollo de las funciones psíquicas superiores. Editorial Científico-técnico. La Habana.

14381

## EJERCICIOS PARA FAVORECER LA FLUIDEZ LECTORA EN EDUCANDOS DE TERCER GRADO

MSc Noriel Reynaldo Rodríguez,  
Coordinador de la carrera de Licenciatura en Educación Primaria del Centro Universitario Municipal de Calixto García,  
provincia Holguín,

Profesor asistente. [norielrr@uho.edu.cu](mailto:norielrr@uho.edu.cu)

Código ORCID: 0009-0003-0776-5583

Marilenni Ramona Carralero Peña,  
Centro Universitario Municipal de Calixto García, provincia Holguín.

[marilennicarralero7@gmail.com](mailto:marilennicarralero7@gmail.com)

MSc Eduardo Parra campos  
Centro Universitario Municipal de Calixto García, provincia Holguín, Instructor.

[parracamposeduardo@gmail.com](mailto:parracamposeduardo@gmail.com)

### RESUMEN

La fluidez lectora es una condición necesaria para una buena habilidad lectora. Además, influye de forma significativa en el aprendizaje del resto de las asignaturas del currículo de estudio. En esta investigación se le presta especial atención al proceso de enseñanza-aprendizaje de la fluidez lectora en el tercer grado de la escuela primaria. Con ese objetivo, se elaboró una propuesta de ejercicios para su tratamiento en los referidos educandos. Resulta oportuno señalar la relevancia de los métodos de investigación aplicados, tanto teóricos, como empíricos. En el orden teórico: el análisis-síntesis, inducción-deducción, tránsito de lo abstracto a lo concreto. De los métodos empíricos se tomaron la observación, entrevista, encuesta y la revisión de documentos. Para conocer la efectividad de los ejercicios en el cumplimiento del objetivo propuesto y la solución al problema planteado, se utilizó el método experimental, en su fase de preexperimental. Al concretar esta fase de la investigación se pudo conocer que la propuesta logró transformar la realidad educativa y elevó a niveles superiores la fluidez lectora de los educandos tercer grado del centro escolar Rubén Bravo Álvarez.

Palabras claves: Lectura, fluidez lectora, ejercicios.

### ABSTRACT

The reading fluency is a necessary requirement for good reading competence. Additionally, it significantly influences the learning of the rest of the subjects in the study curriculum. This research pays special attention to the teaching and learning process of reading fluency in the third grade of primary school. With this objective, a proposal of exercises was developed for its treatment in the mentioned students. It is pertinent to point out the relevance of the applied research methods, both theoretical and empirical. The theoretical order includes analysis-synthesis, induction-deduction, and



the transition from the abstract to the concrete. From the empirical methods, observation, interview, survey, and document review were used. To determine the effectiveness of the exercises in achieving the proposed objective and solving the problem, the experimental method was used in its pre-experiment phase. Upon completing this phase of the research, it was found that the proposal succeeded in transforming the educational reality and elevated the reading fluency of the third-grade students at the Rubèn Bravo Alvarez school to higher levels.

Keywords: Reading, reading fluency, exercises

## INTRODUCCIÓN

La lectura es una habilidad básica para el desarrollo del educando, a través de ella se adquieren conocimientos, habilidades, etc. Sin embargo, enseñarla es un proceso complejo, porque incluye factores: cognitivos, sensoriales, motores, emocionales, sociales. Es importante promover el hábito de leer durante toda la infancia. De esta forma se consigue una familiarización más efectiva con el idioma y ampliación de conocimientos. La lectura promueve el desarrollo de la imaginación y la creatividad de los niños y los hace más interesados por lo que les rodea.

El tema de la lectura ha sido objeto de numerosas investigaciones por parte de la comunidad científica. En los últimos años se ha incrementado el interés por el estudio de este tema, particularmente por una de sus cualidades; la fluidez lectora. En este sentido, se destacan los aportes de autores como: González-Trujillo, M. C., Calet, N., Defior, S. y Gutiérrez-Palma, N (2014), F A, Leiva Riquelme, (2018), Arancibia Gutiérrez B, Muñoz, M (2019), Palmeiro, Selle L (2022), entre otros. Estos pedagogos han sistematizado el componente de la fluidez lectora mediante la propuesta de alternativas, estrategias, juegos didácticos, sistemas de actividades, tareas de aprendizaje, entre otras.

Se reconoce el rigor científico, actualidad y vigencia de las contribuciones realizadas por los investigadores en relación con la fluidez lectora. No obstante, la práctica educativa, revela la necesidad de prestar mayor atención, desde la didáctica, al tratamiento de la fluidez lectora en la educación primaria. En este contexto, la presente investigación se centra en el estudio de esta habilidad de la lectura en educandos de tercer grado del Centro Escolar Rubén Bravo Álvarez.

La aplicación de métodos de naturaleza empírica como: la observación de clases, encuestas, revisión de documentos, resultados de comprobaciones de lectura a educandos, han permitido determinar **insuficiencias** en la fluidez lectora, entre ellas se señalan las siguientes:

- 1-Limitaciones en el reconocimiento de las unidades léxico-semánticas, provocando un ritmo muy lento al leer y errores de pronunciación, lo que dificulta la comprensión global del texto.
- 2- Insuficiencias en la entonación y el ritmo de la lectura, reflejado en la forma monótona al leer, sin prestar atención a la puntuación y sin variar la velocidad y el tono de voz para reflejar el significado del texto.
- 3- Algunos educandos presentan dificultades en la decodificación de palabras, lo cual provoca que su lectura sea lenta y poco fluida.

En el estudio bibliográfico realizado en busca de los fundamentos acerca de la fluidez lectora en la enseñanza primaria se encuentra que este es un componente crítico en el proceso de aprendizaje de la lectura (Muñoz et al., 2019). La enseñanza y aprendizaje de esta habilidad no es una tarea simple. La cantidad de procesos que implica la lectura y su complejidad la hacen muy difícil y que culmina únicamente cuando el sujeto logra la construcción e integración de una representación mental del significado del texto (Cuetos, 2008).

Esta cualidad de la lectura va más allá de los procesos de enseñanza-aprendizaje de otras materias curriculares. En la enseñanza primaria existen limitaciones en el tratamiento de los componentes de la fluidez lectora, o sea, la velocidad, precisión, prosodia o expresividad y comprensión.

Por tanto, se revela la existencia del siguiente problema de investigación: ¿Cómo favorecer la fluidez de la lectura en educandos de tercer grado del centro escolar Rubén Bravo Álvarez?

Teniendo en cuenta el problema, así como el objeto de investigación se propone como objetivo: elaboración ejercicios para favorecer la fluidez lectora en educandos de tercer grado del centro escolar Rubén Bravo Álvarez.

## **METODOLOGÍA**

En la investigación se sigue como estrategia general explorar las peculiaridades del proceso de enseñanza aprendizaje de la fluidez lectora en la educación primaria y, en consecuencia, elaborar ejercicios para favorecer su tratamiento en educandos de tercer grado del centro escolar Rubén Bravo Álvarez del municipio Calixto García.

## **DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN**

En el estudio se emplean métodos y técnicas de investigación educativa, tales como: análisis-síntesis: Para la sistematización teórica de los referentes del tema que se investiga, para recopilar información del proceso de enseñanza aprendizaje de la lectura, particularmente de la fluidez lectora, en educandos de tercer grado del centro escolar Rubén Bravo Álvarez, así como, para analizar, interpretar, procesar y valorar la información obtenida para arribar a conclusiones y recomendaciones. El método inductivo-deductivo se utiliza para aplicar al grupo de educandos de la muestra seleccionada, las generalizaciones teóricas existentes en la actualidad sobre la fluidez lectora, elaborar conclusiones que sienten las bases para la fundamentación de la problemática que se investiga y la propuesta de ejercicios, en correspondencia con las posiciones teóricas asumidas. También se utiliza el tránsito de lo abstracto a lo concreto en la elaboración de los ejercicios, a partir de los fundamentos teóricos asumidos, según las particularidades del centro escolar “Rubén Bravo Álvarez”, con énfasis en la situación social del desarrollo de los educandos de tercer grado. Además, para comprender, en esencia, el proceso de enseñanza aprendizaje de la lectura, particularmente

de la fluidez lectora, la naturaleza del problema y la toma de decisiones concretas para la solución del problema de investigación.

En cuanto a los métodos empíricos, se emplea el análisis documental, con el fin de conocer la información relacionada con los objetivos, contenidos y actividades que aparecen en los documentos siguientes: orientaciones metodológicas, programa, adaptaciones curriculares de tercer grado. Igualmente, se empleó la encuesta a docentes para conocer sus puntos de vistas sobre la fluidez lectora y sus implicaciones en el aprendizaje de los educandos de tercer grado. De igual forma, en el proceso investigativo se emplea la observación a clases para apreciar cómo se forma y desarrolla la fluidez lectora dentro de las clases de Lengua Española en el tercer grado y su repercusión en el aprendizaje de los educandos. El análisis documental se emplea para constatar las proyecciones que se tienen para el tratamiento a las de habilidades de la fluidez lectora y los elementos matemáticos y estadísticos para cuantificar los datos obtenidos y poder hacer una valoración de los resultados cuantitativos y así comparar información y llegar a conclusiones parciales y finales.

La investigación se realiza en una población de 34 educandos de tercer grado del centro escolar Rubén Bravo Álvarez. La muestra seleccionada intencionalmente, está constituida por los 18 educandos del grupo 3.A. De ellos, 8 son hembras y 10 varones.

## **RESULTADOS Y DISCUSIÓN**

La lectura debería ser un hábito diario, sin embargo, en la mayoría de las ocasiones no se corresponde con una elección propia. Por ello, es fundamental el trabajo del docente dirigido a fomentar el gusto por la lectura, intentando que el educando practique esta actividad fuera del ámbito escolar. Como afirman Caldera y Bermúdez (2007) “las estrategias educativas deben estar en concordancia con las características, intereses, necesidades, expectativas y motivaciones del alumno” (p.253).

Las investigaciones realizadas sobre el tema evidencian la vinculación de la motivación lectora con el incremento de las competencias y habilidades lectoras (Caldera y Bermúdez, 2007; Gaeta, 2015; Larrañaga y Yubero, 2015). Dentro de las cualidades de la lectura, la fluidez ocupa un importante lugar. La categoría fluidez lectora ha sido definida por numerosos autores. Según National Reading Panel (2000): la fluidez lectora se refiere a la capacidad de leer con velocidad, precisión y expresión adecuada. Por otra parte, Kuhn y Stahl (2003) definen la fluidez lectora como la habilidad para leer con rapidez, precisión y expresión, mientras se comprende el texto.

De manera similar, Fuchs et al (2005) afirman que la fluidez lectora se refiere a la capacidad de leer con velocidad, precisión y entonación y se mide por el número de palabras leídas por minuto. Por su parte, Gómez et al. (2011) la definen como la capacidad de leer palabras, pseudopalabras y textos con precisión (es decir, sin errores de decodificación), expresivamente y a una velocidad suficiente para permitir que la atención se dirija hacia la comprensión de la lectura Muñoz et al., (2019).

Wolf (2018), por su parte, afirma que la fluidez lectora es la capacidad de leer con precisión, rapidez y con la entonación adecuada, lo que permite una comprensión efectiva del texto. Bainbridge (2019) cree que, para leer con fluidez, el lector debe comprender cómo los símbolos (letras) de la página se relacionan con los sonidos del idioma, cómo estos sonidos se combinan con las palabras, los significados de las palabras dentro de una frase. (Bainbridge, 2019, pág. 1). A su vez, Pérez González, Revista Literaria, número 223, (pág. f): dice: “La fluidez lectora es un proceso que incluye habilidades efectivas de decodificación que permiten al lector comprender el texto. (Palmeiro et al., 2022).

El análisis de las definiciones anteriores permite apreciar un consenso de criterios. Estos autores, asocian la fluidez lectora con la lectura rápida, precisa y con entonación adecuada, lo que permite una comprensión efectiva del texto.

Según Calero, Guisado (2013), los componentes de esta cualidad son:

-Velocidad: Es el tiempo necesario para leer un texto o fragmento. Velocidad y suavidad son conceptos diferentes, aunque existe una relación entre ellos.

-Precisión: es la capacidad de leer un texto o fragmento, de decodificar correctamente las palabras que contiene.

-Prosodia o Expresividad: Es el uso del acento o énfasis en la lectura, como pausas, entonación o énfasis.

-Comprensión: es la capacidad de decodificar correctamente palabras o un grupo de palabras, comprendiendo su significado, en este sentido las primeras se relacionan principalmente con las transformaciones grafema-fonema y el reconocimiento visual de palabras escritas.

Es opinión de un grupo de expertos en este tema que la adquisición de la velocidad y la prosodia son más lentas y costosas, pudiendo alargarse durante toda la Educación Primaria, inclusive a otros niveles educativos. (Álvarez-Cañizo, Suárez-Coalla y Cuetos, 2018; Castejón, González-Pumariega y Cuetos, 2015; Fumagalli, Barreyro y Jaichenco, 2017; Sánchez, García y Rosales, 2010).

Estas investigaciones muestran que la precisión se adquiere relativamente temprano, mientras que la velocidad se sigue desarrollando a través de la experiencia lectora en la etapa escolar. Desde esta perspectiva, la fluidez requiere una enseñanza temprana sistemática y explícita basada en las lecturas repetidas, pero los maestros desconocen esta metodología y, por tanto, no la utilizan (Echegaray y Soriano, 2016; Hudson, Lane y Pullen, 2005; Lane et al., 2009; Sánchez et al., 2010).

Respecto a la prosodia, diversas investigaciones indican que, en comparación con la precisión y la velocidad, esta habilidad cobra mayor importancia cuando los educandos ya pueden leer de manera automática y la fluidez pasa a actuar como un puente entre la decodificación y la comprensión lectora (Pikulski y Chard, 2005; Kuhn et al., 2010).

López, Durán, S. (2013), en el trabajo de fin de grado, “La fluidez lectora en el primer ciclo de educación primaria” realiza un análisis detallado de cada uno de los factores que influyen en la fluidez lectora, entre ellos señala:

- El nivel lector del educando (nivel independiente, nivel instruccional, nivel de frustración)
- La utilización de textos adecuados al nivel del educando.
- El seguimiento visual.
- Memoria auditiva.
- Memoria a corto plazo.
- El desarrollo lingüístico de los alumnos.
- La motivación del alumno.
- La metodología y los métodos empleados en el proceso de enseñanza-aprendizaje de la fluidez.
- La evaluación de la fluidez lectora

Hay muchas estrategias que los maestros primarios, particularmente en el tercer grado, pueden usar para ayudar a los educandos a mejorar su fluidez lectora. Estas estrategias encierran:

- Modelado: Los maestros pueden demostrar una lectura fluida leyendo un pasaje en voz alta, enfatizando el ritmo, la inflexión y la expresión adecuados. Luego, los educandos pueden practicar la lectura del mismo pasaje con el maestro brindando comentarios y apoyo.
- Lectura repetida: los educandos pueden practicar la lectura de un pasaje varias veces para mejorar su fluidez y comprensión. Esto se puede hacer individualmente o en pequeños grupos, con el apoyo y la retroalimentación del maestro.
- Lectura coral: los educandos pueden practicar la lectura de un pasaje al unísono, lo que puede ayudar a mejorar su fluidez y generar confianza.
- Lectura en pareja: los educandos pueden practicar la lectura con un compañero, turnándose para leer en voz alta y brindándose comentarios y apoyo mutuo.
- Uso de tecnología: los maestros pueden usar tecnología, como grabaciones de audio o herramientas en línea, para brindar apoyo y recursos adicionales para que los educandos practiquen y mejoren su fluidez en la lectura.

En general, la clave para mejorar la fluidez en la lectura es brindarles a los educandos muchas oportunidades para practicar y recibir comentarios y apoyo. Mediante el uso de una combinación de estas estrategias, los maestros pueden ayudarlos a desarrollar las habilidades y la confianza que necesitan para convertirse en lectores más fluidos.

Precisamente, al concluir el primer ciclo de la enseñanza primaria, los educandos deben realizar la lectura de forma correcta, fluida y expresiva e interpretar adecuadamente las ideas que los textos contienen. Para lograr este fin, los educandos comienzan a trabajar la corrección desde el primer grado, logrando la correspondencia sonido-letra, hasta llegar a las oraciones y textos breves de forma oracional y fluida. En segundo grado, deben leer textos sencillos con corrección, fluidez, con una entonación y pronunciación adecuada, manifestando comprensión de lo leído.

Al arribar al tercer grado, los educandos deben leer con corrección de forma oral, silenciosa, correcta y fluida, con cierta expresividad y demostrar comprensión de lo leído. En este grado la velocidad de la lectura dependerá de las habilidades que logren desarrollar los educandos en: la correspondencia

sonido-letra, la rapidez en la lectura de palabras con diferentes tipos de sílabas, la amplitud de su campo visual y la comprensión de lo que se expresa. En tal sentido, cuando logran desarrollar estas habilidades se alcanzará ya en el tercer grado el objetivo: una lectura fluida similar al lenguaje hablado.

Con el auxilio de métodos de naturaleza empírica, se realiza una caracterización de la problemática relacionada con la fluidez lectora, en una muestra de 18 educandos de tercer grado del centro escolar Rubén Bravo Álvarez. Al triangular los resultados de los diferentes métodos se derivan regularidades, a las que se hace referencia a continuación:

-La fluidez lectora merece mayor atención didáctico-metodológica en la educación primaria, con ajustes a las características y potencialidades de los educandos de este nivel educativo.

-Existen limitaciones en el proceso de enseñanza-aprendizaje de la lectura, particularmente de la fluidez lectora, que laceran el aprendizaje de los educandos de tercer grado.

-Las principales dificultades que presentan los educandos en la fluidez lectora, evidenciados en la velocidad, precisión, prosodia y comprensión de la lectura.

Con los elementos antes planteados se procede a la elaboración de la propuesta de solución a la problemática que se investiga, la cual se sustenta en la elaboración de ejercicios para favorecer el desarrollo de la fluidez lectora en educandos de tercer grado. En su elaboración se tuvo en cuenta: la factibilidad, aplicabilidad, adaptación a los contenidos escolares y la flexibilidad de estos. También, los ejercicios propuestos cumplen las cualidades siguientes: contextualizados, variados, dinámicos, desarrolladores, motivadores e interactivos.

Los ejercicios están estructurados de la forma siguiente: tema, objetivo, motivación, medios de enseñanza, desarrollo y evaluación. En relación con la evaluación de los mismos se realiza de forma cualitativa, empleado la autoevaluación y la coevaluación, ya conocidas por ellos y que se irá fortaleciendo, teniendo en cuenta sus indicadores.

A continuación, se presentan algunos de los ejercicios de la propuesta.

#### Ejercicio 1

Tema: "Vamos a leer"

Objetivo: Leer con velocidad oraciones cada vez más largas.

Motivación: Presentar en la tv una diapositiva con la frase: La lectura es la fábrica de la imaginación.

M/E: TV, tarjetas de cartulina

Desarrollo: Se orientará a los educandos que se les va a entregar tarjetas con oraciones. En la medida que vayan leyendo las tarjetas, las oraciones van a ser más extensas. Este ejercicio va a desarrollar la velocidad en la lectura y en la gramática en la ampliación de oraciones.

Laura y Guillermo fueron al parque.

Laura y Guillermo fueron al parque con su familia.

Laura y Guillermo fueron al parque con su familia el domingo.

Laura y Guillermo fueron al parque con su familia el domingo y se divertieron mucho.

Laura y Guillermo fueron al parque con su familia el domingo y se divertieron mucho en los columpios.  
 Laura y Guillermo fueron al parque con su familia el domingo y se divertieron mucho en los columpios y los carros locos.

Evaluación: Se evaluará de forma cualitativa E, MB, B, R, I

#### Ejercicio 2

Tema: "Yo sí leo"

Objetivo: Leer con rapidez oraciones.

Motivación: Mostrar en la TV una diapositiva con un niño leyendo y la frase Leer es soñar con los ojos abiertos.

Desarrollo: El maestro orienta a los educandos que mostrará tarjetas con oraciones. Primeramente, las leen con la vista. Luego se retirarán las tarjetas y pedirá que levanten la mano los educandos que pudieron leerla.

Cuquita estudia con Antonio durante las vacaciones.

La raíz es una parte importante de la planta.

El próximo sábado todos los educandos vamos al desfile.

En la habitación de mi prima Guadalupe hay un hermoso peluche rojo y blanco.

Evaluación: La evaluación se hará de forma cualitativa E, MB, B, R, I

#### Ejercicio 3

Tema: "Leo y aprendo"

Objetivo: Leer con precisión palabras en tarjetas.

Motivación: Presentar una lámina de la Caperucita Roja con una cesta, decirles que este personaje conocido por todos ha venido a visitarnos y quiere que ellos busquen la palabra lobo dentro de la tarjeta que les trajo. ¿Cuántas veces está repetida la palabra?

M/E: lámina y tarjetas

Desarrollo: La maestra orientará a los educandos que va a mostrar tarjetas con palabras aisladas y le preguntará las veces que aparece en la lista determinada palabra. Deben decir el número de veces que se repite la palabra.

Ejemplo: gorra, gorra, guapo, sembrar, gorra, guanajo, exploradores.

Ejemplo: campesino, camino, campesino, contrabando, campo, campesino, campestre, comino

Ejemplo: estudio, estaba, estudiante, estudio, estante, estábamos, estudio

Evaluación: Se hará de forma cualitativa E, MB, B, R, I

#### Ejercicio 4

Tema: "Lectura rápida y lenta"

Objetivo: Leer con rapidez y precisión textos seleccionados, mostrando comprensión de lo leído.

Motivación: Presentar una diapositiva en la TV con la frase: Leer te llevará a lugares inimaginables.

M/E: TV, LT

Desarrollo: Este ejercicio se basa en alternar la velocidad de la lectura para ayudar al educando a desarrollar la capacidad de leer de forma fluida. Primero, debe elegir un texto que le resulte interesante y que tenga un nivel de dificultad adecuado. Se le orienta a los educandos que van a leer el texto a una velocidad normal durante un minuto. Luego deben leer el mismo texto durante otro minuto, pero esta vez a una velocidad más rápida, intentando mantener la comprensión de este.

Por último, deben leer durante un minuto más, pero esta vez a una velocidad más lenta, prestando especial atención a las palabras y frases. Repetir este ejercicio varias veces puede ayudar al educando a desarrollar su habilidad para leer de forma fluida y comprender el texto.

Fragmento Panchito vio a un fantasma

Panchito va casi todas las noches a la casa del abuelo Pedro. Llega, saluda, se toma el café que le ofrecen y se recuesta a la pared, sentado en un taburete. Y empieza su entretenimiento preferido: hacer cuentos de miedo.

Evaluación: La evaluación se hará de forma cualitativa E, MB, B, R, I

#### Ejercicio 5

Tema: Leo con rapidez

Objetivo: Leer con corrección y velocidad oraciones en tarjetas para mejorar la fluidez lectora.

Motivación: Presentar un fragmento del video El camarón encantado.

M/E: TV, tarjetas, flores de cartulina.

Desarrollo: Se va a dividir el aula en equipos. Se colocarán dos flores de cartulina al final del aula y en cada pétalo van a tener oraciones extensas. Se les orienta a los educandos que van a salir corriendo hasta la flor a la vez un educando de cada equipo, al llegar a la flor van a tomar una tarjeta, cada educando tendrá un minuto para leer tantas oraciones como pueda. Al terminar debe correr y tocar al compañero que le sigue. Ganará el equipo que más oraciones logre leer correctamente.

Oraciones tomadas de El camarón encantado

- Párate, amigo, párate, y déjame ir.
- Sé bueno conmigo, como tú quieres que sean buenos contigo.
- Era grande, por cierto: era un enorme camarón.
- Tú contenta a Massicas y yo te dejaré ir, que por gusto a nadie le hago daño.
- Y tantos peces entraron al morral que casi se le iba a Loppi de las manos.
- Las manos le bailaban a Loppi del asombro.
- Pero ¿qué quieres amor mío, ¿qué quieres?
- ¡Mal marido, mal hombre, mal compañero!
- Y al charco fue al salir el sol, limpiándose los sudores y con la sangre a medio helar.

Evaluación: Los juegos no se evalúan, solo se juega en base a las reglas.



## Ejercicio 6

Tema: Lectura musical”

Objetivo: Leer con velocidad, precisión y cierta expresividad, textos al ritmo de la música.

Motivación: Presentar fragmentos de instrumentales de música infantil con diferentes ritmos.

M/E: TV

¿Qué escucharon?

¿Todos tienen el mismo ritmo? ¿Por qué?

¿Creen ustedes qué puedan leer al ritmo de la música? ¿Cómo lo harían?

Desarrollo: Orientaciones metodológicas para realizar el ejercicio

Este ejercicio consiste en leer un texto mientras se escucha música de fondo. La música debe ser instrumental y debe tener un ritmo suave y constante. El objetivo es que el educando se acostumbre a leer a un ritmo constante y a concentrarse, a pesar de las distracciones externas. Además, la música puede ayudar a relajar al lector y a reducir la ansiedad que en ocasiones se asocia con la lectura en voz alta.

Se les orienta a los educandos que van a iniciar el ejercicio con un instrumental suave de la canción “Que canten los niños”, que van a leer a este ritmo. Luego se mostrará el mismo instrumental con mayor velocidad y una tercera vez aún más rápido. Este ejercicio será similar a un karaoke. Para concluir los educandos cantarán la canción. Este ejercicio va a favorecer la escucha, el oído musical y la fluidez lectora.

### **Valoración de la pertinencia de la propuesta de ejercicios**

El diseño que se ejecuta corresponde a un preexperimental pedagógico en un grupo escolar con diagnóstico inicial y final (Zayas, 2007). Con su aplicación se pretende obtener evidencias que demuestren la efectividad de la propuesta de ejercicios para favorecer la fluidez lectora a partir de la clase de Lengua Española. Para ello, fue escogido intencionalmente como muestra experimental los 12 educandos del grupo tercer grado del centro escolar Rubén Bravo Álvarez municipio Calixto García, provincia Holguín.

Para tomar decisiones al respecto se enuncia la hipótesis empírica: "La calidad del aprendizaje de la fluidez lectora de los educandos de tercer grado de la educación primaria se ve mejorada cuando el proceso de enseñanza-aprendizaje de la lectura se basa en ejercicios respaldados por fundamentos teórico-metodológicos actuales"

Se determina como variable independiente el conjunto de ejercicios que promueven la fluidez lectora y la variable dependiente el aprendizaje escolar relacionado con la fluidez lectora, que consta de las dimensiones: velocidad, precisión, prosodia o expresividad y comprensión. Cada una de estas dimensiones está conformada por indicadores, los cuales conducen a una escala ordinal, que permite prever tres niveles de formación: Alto, Medio y Bajo.

Para constatar la situación inicial de la fluidez lectora de los 12 educandos de la muestra, se aplicó una prueba de entrada. En la tabulación de los resultados (tabla) se pudo corroborar y actualizar las deficiencias detectadas en el diagnóstico inicial.

Educandos	Velocidad			Precisión			expresividad			Comprensión		
	A	M	B	A	M	B	A	M	B	A	M	B
Total	1	5	6	1	6	5	1	4	7	1	6	5

Entre las principales insuficiencias por indicadores están: lentitud en la lectura, por debajo de los requerimientos del grado, problemas con la entonación al leer, errores de pronunciación, todo lo cual afecta la comprensión de lo que se lee. Además, en la entonación y el ritmo de la lectura, reflejado en la forma monótona al leer, sin prestar atención a la puntuación y sin variar la velocidad y el tono de voz para reflejar el significado del texto.

Una vez garantizadas las condiciones necesarias en el escenario de aplicación, se procede con la implementación de los ejercicios diseñados para mejorar la fluidez lectora en el grupo muestra. Finalizada esta etapa, se aplicó una prueba de salida para verificar las transformaciones ocurridas en los educandos de la muestra. Los resultados aparecen tabulados por indicadores en la tabla siguiente:

Educandos	velocidad			precisión			expresividad			comprensión		
	A	M	B	A	M	B	A	M	B	A	M	B
Total	5	6	1	5	6	1	4	4	2	5	6	1

Al comparar los resultados de ambas pruebas se pudo apreciar que en la prueba de salida se evidencia una mejora sustancial en los diferentes indicadores de la fluidez lectora. En consecuencia, la mayoría de los educandos lograron mejorar sus niveles en la fluidez lectora. Lo anterior demuestra la pertinencia de los ejercicios propuestos y el cumplimiento del objetivo de la investigación. Por lo tanto, se aprecian progresos en la transformación del objeto de estudio y el campo de acción, mostrando una tendencia muy favorable en la fluidez lectora de los educandos de tercer grado del centro escolar Rubén Bravo Álvarez.

Finalmente, los resultados generales del preexperimental, a partir de la integración de las cinco dimensiones y sus indicadores en las etapas de pretest y posttest demuestran que se cumplieron los objetivos de cada uno de los ejercicios de la propuesta y, en gran medida, el objetivo de la investigación. Esto no significa en modo alguno que el problema de investigación se resolvió totalmente. Por lo contrario, aún existen dificultades a las que hay que prestarle mucha más atención desde la didáctica y la investigación para continuar mejorando la fluidez lectora en los educandos. Las aseveraciones anteriores evidencian que se ha resuelto el problema de investigación con una marcada polaridad positiva, que indica una tendencia muy favorable en la fluidez lectora. En consecuencia, se dieron avances en la transformación del objeto de estudio y el campo de acción. Hasta el momento, los resultados descriptos corroboran la factibilidad de los ejercicios de la propuesta, desde una perspectiva cualitativa.

## CONCLUSIONES

1-Se pudo corroborar la existencia de una vasta producción científica por parte de especialistas e investigadores que sustentan el proceso de enseñanza-aprendizaje de la fluidez lectora. No obstante, se evidenció la necesidad de continuar sistematizando estos sustentos para sus reajustes al contexto de aprendizaje de los educandos de tercer grado de la educación primaria.

2-Se aplicaron métodos empíricos que ayudaron a caracterizar la práctica pedagógica en lo concerniente al aprendizaje de la fluidez lectora. Se revelaron insuficiencias en el uso de métodos, técnicas y procedimientos que limitan un aprendizaje desarrollador para perfeccionar esta cualidad de la lectura.

3-Se elaboró una propuesta de ejercicios con una estructura didáctica, bien fundamentada para favorecer la fluidez lectora, lo cual se considera una modesta contribución a la didáctica de la Lengua Española, en general, y del proceso de enseñanza-aprendizaje de la lectura, en particular.

4-Para conocer la efectividad de los ejercicios en el cumplimiento del objetivo propuesto y la solución al problema planteado, se utilizó el método experimental, en su fase de preexperimental. Al concretar esta fase de la investigación se pudo conocer que la propuesta logró transformar la realidad educativa y elevó a niveles superiores la fluidez lectora de los educandos tercer grado del centro escolar Rubén Bravo Álvarez.

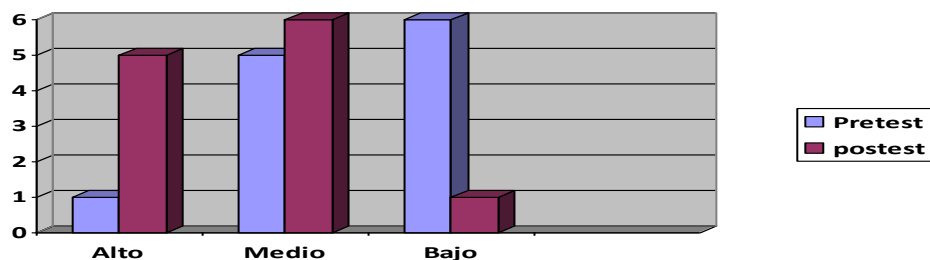
## REFERENCIAS

- Alvarez, F. F. M., Ronquillo, C. L. U., Reyes, M. G. R., Ronquillo, F. E. U., & Felix, C. L. A. (2023). Estrategias para desarrollar la fluidez lectora en educandos de educación básica, en el periodo 2017-2022. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 7(1), Article 1. [https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v7i1.4597](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i1.4597)
- Arancibia-Gutiérrez, B., Leiva, F., Arancibia-Gutiérrez, B., & Leiva, F. (2022). Fluidez lectora, reconocimiento de palabras y velocidad lectora en escolares de 3° y 4° año de enseñanza básica. *Literatura y lingüística*, 46, 367-388. <https://doi.org/10.29344/0717621x.46.2673>
- Calero Guisado, A. (2014). Fluidez lectora y evaluación formativa. *Investigaciones sobre lectura* (1), 33-49. Recuperado de: <http://www.comprensionlectora.es/revistaisl/index.php/revistaSL/article/view/10/5>
- Calero Guisado, A., Prácticas de aprendizaje temprano de la fluidez lectora. 4 diciembre 2012. <http://comprension-lectora.org/la-lectura-repetida-una-estrategia-de-aprendizajetemprano-de-la-fluidez-lectora/> (Consulta 25 abril de 2013)
- Lubo Gabriel. (2023, marzo 30). "Fluidez lectora": Un caso extremo de aplicacionismo de las neurociencias a la educación » Ademys. Ademys. <https://www.ademys.org.ar/v2/fluidez-lectora-un-caso-extremo-de-aplicacionismo-de-las-neurociencias-a-la-educacion/>

- Fumagalli, J. C, Barreyro, J. P., y Jaichenco, V. I. (2017). Fluidez lectora en niños: cuáles son las habilidades subyacentes. *Revista de Estudios sobre lectura*, 16 (1), 50-61. [https://doi.org/10.18239/ocnos\\_2017.16.1.1332](https://doi.org/10.18239/ocnos_2017.16.1.1332).
- Gonzalez Trujillo; M.C., Prosodia: mejoras en fluidez y expresividad en función del nivel lector <http://www.um.es/lacell/aesla/contenido/pdf/8/gonzalez.pdf> (Consulta 27 abril de 2013)
- Gutiérrez, N., y Jiménez, J. (2019). Modelo de respuesta a la intervención y lectura: estrategias instruccionales basadas en la evidencia científica. En J. E. Jiménez (Coord.), *Modelo de respuesta a la intervención. Un enfoque preventivo para el abordaje de las dificultades específicas de aprendizaje* (pp. 151-195). Madrid: Ediciones Pirámide.
- Medina Zuta P. (2017). *Intervención pedagógica de la fluidez y de la comprensión lectora en el 2º grado de primaria a través de talleres de mediación entre pares*. Universitat de València. Valencia, España. Recuperado de: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/tesis?codigo=129739>.
- Muñoz, M. B., Silva, D. S., & Rodríguez, C. R. (2019a). Inteligencia fluida, memoria de trabajo, fluidez lectora y comprensión de lectura en escolares chilenos. *Electronic Journal of Research in Education Psychology*, 17(48), Article 48. <https://doi.org/10.25115/ejrep.v17i48.2251>
- Muñoz, M. B., Silva, D. S., & Rodríguez, C. R. (2019b). Inteligencia fluida, memoria de trabajo, fluidez lectora y comprensión de lectura en escolares chilenos. *Electronic Journal of Research in Education Psychology*, 17(48), Article 48. <https://doi.org/10.25115/ejrep.v17i48.2251>
- Palmeiro, L. L., Hernandez, K. G., Chica, F. S., Puebla, Y. Q., & García, I. R. (2022). MEJORAR LA FLUIDEZ LECTORA CON VIDEOJUEGOS: GALEXIA. *Caderno de Letras*, 42, Article 42. <https://doi.org/10.15210/cdl.v0i42.21911>
- Ruiz N. (2013). *Efectos Del Entrenamiento En Fluidez Lectora Sobre La Competencia lectora en niños de educación primaria: el papel de la prosodia*. Universidad de Granada. Departamento de psicología evolutiva y de Educación. Tesis Doctoral. Granada, España. Recuperado de: <https://hera.ugr.es/tesisugr/22209797.pdf>. <https://doi.org/10.15210/cdl.v0i42.21911>

## Anexos

**Anexo 11** Resultados generales del preexperimental, teniendo en cuenta la integración de las dimensiones en las etapas de pretest y posttest:



**SECCIÓN 2:**  
**ORGANIZACIONES Y SOCIEDAD**

14353

## ESTUDIO COMPARATIVO DEL TIPO DE LIDERAZGO DE LA MUJER EN EMPRESAS CON EL TIPO DE LIDERAZGO DE LA MUJER EN EL SECTOR EDUCATIVO

**María Concepción Ramírez Barón**

Docente-investigador en la Universidad Autónoma de Baja California

ORCID: 0000-0001-6870-5283

[cony@uabc.edu.mx](mailto:cony@uabc.edu.mx)

**Blanca Rosa García Rivera**

Docente-investigador en la Universidad Autónoma de Baja California

ORCID: 0000-0003-3114-4114

[blanca\\_garcia@uabc.edu.mx](mailto:blanca_garcia@uabc.edu.mx)

**Mónica Fernanda Aranibar**

Docente-investigador en la Universidad Autónoma de Baja California

ORCID: 0000-0002-9556-4137

[maranibar@uabc.edu.mx](mailto:maranibar@uabc.edu.mx)

### Resumen

Las decisiones internas, las contrataciones, las habilidades gerenciales son entre otros elementos estratégicos para el crecimiento y productividad y por eso es fundamental estudiarlos. El estilo de liderazgo impacta en la toma de decisiones y estas a su vez en los resultados. Este estudio se desarrolló en la frontera noroeste de México con Estados Unidos donde hay una amplia presencia de los sectores empresariales (restaurantero, aduanas y maquiladoras) y también es amplio el sector educativo, debido a que es fundamental el capital humano, en estas organizaciones contribuyen a generar un constante crecimiento en el mercado que contribuye al desarrollo de la entidad, a raíz de las condiciones estratégicas.

El objetivo de este estudio es comparar los estilos de liderazgo (visionario, coaching, afiliativo, demócrata, timonel y autoritario) de la mujer en empresas y en el sector educativo desde el punto de vista del líder como de sus subordinados analizando también factores de impacto como la formación de los líderes, su integración a la empresa, sus procesos de comunicación, su intensidad de motivación, sus condiciones laborales así como los riesgos psicosociales son elementos importantes que impactan en el ambiente laboral, la productividad y los resultados. Se aplicó un instrumento en escala de Likert. Los resultados encontrados es que no hay diferencias de género en los estilos de liderazgo, que el que más se presenta es el visionario, y el que menos es el autoritario. Respecto a los factores de impacto varían según el giro de la empresa o sector.

**Palabras clave:** Estilos de liderazgo, factores de impacto.

## **Abstract**

Internal decisions, hiring, and management skills are, among others, strategic elements for growth and productivity and that is why it is essential to study them. Leadership style impacts decision making and these, in turn, impact results. Leadership style impacts decision making and these, in turn, impact results. This study was developed on the northwest border of Mexico with the United States where there is a broad presence of the business sectors (restaurants, customs and maquiladoras) and the educational sector is also large, because human capital is essential, in these organizations they contribute to generate constant growth in the market that contributes to the development of the entity, as a result of the strategic conditions. The objective of this study is to compare the leadership styles (visionary, coaching, affiliative, democratic, helmsman and authoritarian) of women in companies and in the educational sector from the point of view of the leader and his subordinates, also analyzing impact factors such as the training of leaders, their intensity of motivation, their working conditions as well as psychosocial risks are important elements that impact the work environment, productivity and results. A Likert scale instrument was applied. The results found are that there are no gender differences in leadership styles, that the one that occurs the most is the visionary, and the one that occurs the least is the authoritarian. Regarding the impact factors, they vary depending on the type of company or sector.

Keywords; Leadership styles, impact factors.

## **Introducción**

El problema principal es que al ser los líderes los tomadores de decisiones ya sean acertadas o no tendrá un fuerte impacto en la organización, así como en la región, zona, estado o país y al estudiarlos, analizarlos y aprender son bases necesarias para la mejora continua. El objetivo de esta investigación es comparar los estilos de liderazgo (visionario, coaching, afiliativo, demócrata, timonel y autoritario) de la mujer en empresas y en el sector educativo desde el punto de vista del líder como de sus subordinados analizando también factores de impacto como la formación de los líderes, su integración a la empresa, sus procesos de comunicación, motivación, condiciones laborales y factores psicosociales.

La frontera noroeste de Estados Unidos con México tiene su propia dinámica ya que colinda el estado de Baja California norte como Tijuana con ciudades como California uno de los estados más ricos de Estados Unidos.

Dirección de estadística (2024). En el primer trimestre de este año, Baja California fue el cuarto mayor exportador entre las entidades del país, con 11 mil 531 millones de dólares (MDD); lo que representó una participación del 9.0%. Lo que más exporta el estado es equipo de computación, comunicación, medición y de otros equipos, componentes y accesorios electrónicos, la cuales

registraron una participación estatal de 29.7%. Estas exportaciones ocupan el segundo lugar entre los estados con el 18.5 % de su valor nacional. Chihuahua tuvo el primer lugar con el 36.2%.

Baja California se ubicó como el octavo estado con mayor generación de empleo en el 2024. Estas cifras representan el 5.1% del total nacional de 295 mil 058 nuevos empleos constituidos en el mismo lapso. Se selecciono el autor Goleman para identificar que estilo de liderazgo prevalece ya que el estudia la inteligencia emocional como la habilidad de manejanos a nosotros mismos a través de la autoconciencia, autogestión, conciencia social y habilidades sociales Goleman (2005).

En la figura 1 se puede encontrar los seis estilos de liderazgo con las siguientes características: como opera, resumirlo en en una sola frase, competencias emocionales, cómo funciona mejor, cuando no y su impacto en el clima laboral.

Figura 1 Estilos de liderazgo según Goleman y sus principales características

ESTILO	AUTORITARIO	TIMONEL	AFILIATIVO	DEMOCRÁTICO	COACHING	VISIONARIO
<b>Modus Operandi</b>	Exige inmediata subordinación	Siempre pone metas altas para mejorar	Favorece la armonía y crea lazos emocionales	Promueve el consenso mediante la participación	Desarrollo del personal en la organización	Dirige a la organización hacia una visión
<b>Liderazgo en una sola frase</b>	"Se tiene que hacer lo que yo digo"	"Háganlo como yo lo hago"	"La gente es primero"	"¿Qué opinas?"	"Te sugiero lo siguiente"	"Sígueme"
<b>Competencias emocionales</b>	Orientado a resultados, autocontrol	Orientado a resultados, alta iniciativa	Crea empatía, construye relaciones, favorece la comunicación	Colaboración, liderazgo en equipo, favorece la comunicación	Crea empatía y desarrolla a la gente	Autoconfianza, empatía y agente de cambio
<b>Cuando funciona mejor</b>	Cuando hay una crisis, cuando hay problemas con los empleados, en el corto plazo	Para obtener resultados en el corto plazo, para poner el ejemplo	Para sanar heridas entre los miembros del equipo, para motivar en situaciones de estrés	Cuando el líder es nuevo, para crear consenso, para obtener retroalimentación	Para mejorar fortalezas a largo plazo, para desarrollar el talento	Cuando se necesita de un cambio de dirección o una visión clara del objetivo o la meta
<b>Cuando No funciona</b>	Para obtener resultados en el largo plazo	No impulsa el cambio ni el desarrollo de talento	Puede solapar errores del equipo	No desarrolla una visión estratégica	No funciona en situaciones bajo presión	Para obtener resultados en el corto plazo
<b>Impacto en el clima laboral</b>						

### Los 6 estilos de Liderazgo

Fuente: Daniel Goleman. Inteligencia Emocional.

Leadership that Gets Results. <https://hbr.org/2000/03/leadership-that-gets-results>

Y en la Tabla No. 1 se puede observar el estilo de liderazgo y su efecto en el clima organizacional, por lo que se entiende las ventajas y desventajas de cada uno.



Tabla 1. Estilos de liderazgo y el efecto en el clima organizacional

Estilo de Liderazgo	Efecto sobre el clima laboral Momento de aplicación
<b>Liderazgo Visionario:</b>	Este tipo de líder tiene una gran visión al futuro y motiva a los trabajadores, señala el objetivo, pero por lo general deja mucho margen de acción para que cada uno se organice a su manera. El líder autoritario tiene visión de futuro y motiva a los trabajadores, dejándoles claro cómo encaja su función en la visión general de la organización. El estilo autoritario no funciona en todas las situaciones profesionales, pero es especialmente eficaz en el caso de las empresas que necesitan un golpe de timón.
<b>Liderazgo Coaching:</b>	Según Goleman a los líderes coach se les da muy bien delegar y asignan a sus subordinados tareas complicadas, aunque eso suponga que no las completen con rapidez. Este estilo de liderazgo hace que se fomente el aprendizaje a largo plazo.
<b>Liderazgo Afiliativo:</b>	Este tipo de líder fomenta grandemente la comunicación, intercambia ideas, es flexible y ajusta las reglas mientras los colaboradores están en proceso de formación y aprendizaje, construye identidad laboral y crea relaciones más amigables lo cual motiva al equipo de trabajo.
<b>Liderazgo Democrático:</b>	Este tipo de líder permite la participación de todos los involucrados y se respalda con ellos en la toma de decisiones, fomenta flexibilidad, confianza y compromiso del equipo. Sin embargo, el efecto en el clima laboral no es tan relativo como los otros estilos, además suelen atrasarse más las tomas de decisiones lo que genera conflicto.
<b>Liderazgo Timonel:</b>	Este tipo de líder establece niveles muy altos de rendimiento y una gran obsesión por hacer mejor las actividades, guía, ilustra y sirve de ejemplo, pero identifica fácilmente quien cumple y quien no con el rendimiento y al evidenciar puede traer problemas de un buen clima laboral.
<b>Liderazgo Autoritario:</b>	Este tipo de líder toma decisiones completamente vertical, y minimiza la participación grupal, al no delegar genera que los colaboradores no se responsabilicen y bajen su rendimiento, genera desmotivación por lo cual si se utiliza deberá hacerse con mucho cuidado, pues los resultados pueden ser desastrosos.

Jackeline Hernández Bejarano (2022)

Tesis de doctorado: Análisis de estilos de liderazgo y su impacto en el entorno laboral en las maquiladoras de Mexicali, Baja California. Instituto de Estudios Universitarios, A.C.

### Metodología

Se llevaron a cabo las aplicaciones del cuestionario de D. Goleman para identificar los estilos de liderazgo visionario, coaching, afiliativo, democrático, timonel y autoritario, aplicado tanto a los líderes

como a los subordinados en el sector empresarial: maquiladoras, restaurantes, aduanas y sector educativo, además de identificar los estilos de liderazgo se trabajaron algunos factores de impacto tales como: formación de líderes, su integración a la empresa, sus procesos de comunicación, su intensidad de motivación, sus condiciones laborales así como los riesgos psicosociales. El cuestionario es en escala de Likert con respuesta a los ítems: siempre, casi siempre, algunas veces, casi nunca y nunca.

### *Variables de Investigación*

Variable	Definición
<b>Dependiente</b>	Entorno Laboral <b>Barríos y Paravic (2006)</b> Conjunto de cualidades, atributos o propiedades relativamente permanentes de un ambiente de trabajo concreto que son percibidas, sentidas o experimentadas por las personas que componen la organización empresarial y que influyen sobre su conducta, la satisfacción y la productividad.
<b>Independiente</b>	Estilos de Liderazgo de <b>Münch (2018)</b> se refiere a una serie de comportamientos, relativamente duraderos, en la forma de dirigir que caracterizan al dirigente.
	Formación de colaboradores de <b>Arbaiza, (2011)</b> Es el proceso técnico especializado que se encarga de velar por el mejoramiento y desarrollo continuo de competencias y de las potencialidades del trabajador.
	Integración de colaboradores de <b>Chiavenato (2017)</b> Constituyen el principal método para la culturización de los nuevos integrantes a las prácticas comunes en la empresa. Su finalidad es que el nuevo integrante aprenda e incorpore valores y actitudes, normas y patrones de comportamiento deseados.
	Comunicación Laboral <b>Canseco y Ojeda (2016)</b> La vía para conocer, valorar a las personas y confiar en ellas en el espacio de trabajo, e incluso más allá de este, se convierte en un asunto pertinente ya que no únicamente se trata de ofrecer un entrenamiento a quienes integran las diferentes áreas de la empresa para, por ejemplo, operar un sistema de cómputo o la realización de una tarea específica.
	Motivación Laboral <b>Hernández, Y. R. S. J. (2011)</b> Son todos los factores capaces de provocar, mantener y dirigir la conducta hacia un objetivo.
	Condiciones Laborales Condiciones peligrosas e inseguras o deficientes e insalubres; es decir, a las condiciones del lugar de trabajo, que bajo ciertas circunstancias exigen del trabajador un esfuerzo adicional de adaptación.
	Factores Psicosociales <b>NOM-035 DOF</b> Aquellos que pueden provocar trastornos de ansiedad, no orgánicos del ciclo sueño-vigilia y de estrés grave y de adaptación, derivado de la naturaleza de las funciones del puesto de trabajo, el tipo de jornada trabajo y la exposición a acontecimientos traumáticos severos o a actos de violencia laboral al trabajador, por el trabajo desarrollado.

Jackeline Hernández Bejarano (2022)

Tesis de doctorado: Análisis de estilos de liderazgo y su impacto en el entorno laboral en las maquiladoras de Mexicali, Baja California. Instituto de Estudios Universitarios, A.C.

## Resultados y discusión

Se presentan a continuación el resultado más sobresaliente es decir el tipo de liderazgo que se encuentra en estos sectores, (maquiladora, aduana, restaurantera y sector educativo) de género femenino con mayor frecuencia y el de menor desde la perspectiva de los subordinados.

*Tabla 2 Resultado de cuestionario del Liderazgo Visionario en mujeres de empresas maquiladoras, restaurantes, y aduana desde la perspectiva de los subordinados*

Estilo de Liderazgo Tipo 1	
1	¿El líder realiza propuestas y proporciona con claridad objetivos a cumplir para la organización?
2	¿El líder puede identificar metas y anhelos del personal a su cargo y los enfoca a los objetivos de la empresa?
3	¿El líder adecua las metas de la organización, adaptándolas a las metas realistas que exige la globalización actualmente?
4	¿El líder identifica claramente las debilidades y amenazas que impiden el cumplimiento de los objetivos organizacionales y realiza lo posible por eliminarlas o minimizarlas?
5	¿El líder es congruente y se adapta fácilmente a las condiciones para obtener las metas del equipo?
6	¿El líder proporciona al equipo una gran oportunidad de elección a la manera de conseguir los objetivos, delegando libremente el avance de las actividades?
	¿El líder transforma y tramite las metas de la organización en metas enlazadas con las metas individuales, en equipo o de departamento de trabajo?
8	¿El líder constantemente da retroalimentación a los colaboradores con el propósito de alinearlos a las metas de la organización?
9	¿El líder comunica de una manera clara y honesta hacia sus colaboradores?
10	¿EL líder cuenta con una manera clara de obtención de las metas y objetivos que tiene la empresa y logra transmitirlos a sus colaboradores?
<b>TOTAL</b>	
	<b>55%</b>

Fuente: Elaboración propia basada en los resultados del cuestionario aplicado para el análisis de los estilos de liderazgo.

Se puede observar en la tabla 2, que en un estudio basado en el instrumento de Daniel Goleman, da como resultado que precisamente el estilo de liderazgo visionario también llamado orientativo representa el 55% de presencia, por tal motivo es el que generó más impacto en el clima organizacional en el sector maquiladoras, restaurantes, aduana y educación.

*Tabla 3 Liderazgo Autoritario en mujeres de empresas maquiladoras, restaurantes, aduana y educativo desde la perspectiva de los subordinados*

Estilo de Liderazgo Tipo 6	Siempre
1 ¿Al líder le es fácil tomar decisiones en situaciones estresantes y trabaja bien bajo presión?	
2 ¿El líder es persistente hasta lograr obtener las metas u objetivos fijados, siempre cumple con lo que se requiere?	
3 ¿Al líder le es fácil delegar su trabajo mas no otorga en ningún momento autoridad a sus subordinados?	
4 ¿Al líder le es difícil aceptar opiniones contrarias a la manera en la que piensa y desea desarrollar el trabajo?	
5 ¿El líder generalmente no recurre a dar retroalimentación a sus subordinados, únicamente lo hace en ocasiones donde incurrieron en algún error o experiencia negativa?, con el fin de exhibir su resultado?	
6 ¿El líder constantemente supervisa a sus trabajadores para corroborar el cumplimiento del trabajo?	
7 ¿El líder generalmente toma todas las decisiones, sin considerar la opinión de los subordinados?	
8 ¿El líder muestra una gran confianza en la toma de decisiones y al momento de desarrollar su trabajo?	
9 ¿Considera que la manera de pensar y actuar del líder se ve afectada por su estado de ánimo?	
10 ¿Al líder le es difícil entender que su actitud puede crear un clima tenso en el departamento o área de trabajo?	
<b>TOTAL</b>	<b>28%</b>

Fuente: Elaboración propia basada en los resultados del cuestionario aplicado para el análisis de los estilos de liderazgo.

Se puede observar en la tabla 3, que en este estudio basado en el instrumento de Daniel Goleman, da como resultado que precisamente el estilo de liderazgo tipo 6 el liderazgo autoritario, que representa el 28% de presencia, clima organizacional en el sector maquiladoras, restaurantes, aduana y educación.

A continuación, se presentan los factores de impacto más sobresalientes encontrados en este estudio: tabla 4 factores psicosociales, tabla 5 condiciones laborales, tabla 6 motivación laboral, tabla 7 comunicación de colaboradores, tabla 8. integración de colaboradores, tabla 9. formación de colaboradores

*Tabla 4 Factores Psicosociales*

<b>FACTORES PSICOSOCIALES</b>	
1	¿Puede realizar su trabajo y terminarlo durante la jornada laboral?
2	¿La distribución de tareas es excesiva y provoca que se te acumule el trabajo?
3	¿Con qué frecuencia tienes que trabajar más tiempo del horario habitual, hacer horas extra o trabajar los días libres?
4	¿Considera que su trabajo produce desgaste emocional continuamente?
5	¿Es feliz con su trabajo y las actividades que desarrolla durante la jornada laboral?
6	¿Cuándo se encuentra en la empresa piensas en las actividades familiares y considera que no le dedica el tiempo adecuado a su familia?
7	¿Considera que todo el trabajo y esfuerzo que ha realizado cuenta con el reconocimiento adecuado por parte de sus jefes inmediatos?
8	¿Es el principal responsable de su familia las actividades que se requieren hacer en casa?
9	Si tiene algún problema personal o familiar ¿Se le permite salir del trabajo al menos una hora sin tener que pedir un permiso especial?
10	¿Está preocupado por si le despiden o no le renuevan el contrato?
<b>TOTAL</b>	
<b>30.2%</b>	

Elaboración propia

Se presenta en la tabla no. 5 de condiciones laborales un 39% de resultado encontrándose similitudes en todos los sectores, aunque en preguntas diferentes pero al final los promedios son similares, en mujeres.

*Tabla 5. Condiciones Laborales*

CONDICIONES LABORALES	
1	¿El trabajo que realiza le exige hacer mucho esfuerzo físico?
2	¿El espacio de trabajo está limpio, ordenado y libre de obstáculos?
3	¿Considera que las actividades que realiza en su área son peligrosas?
4	¿Le preocupa sufrir algún accidente de trabajo por sucesos que se han presentado anteriormente?
5	¿Son adecuadas las instalaciones y procesos que se desarrollan en el área de trabajo, brindan seguridad a los colaboradores?
6	¿Se revisa de manera periódica las medidas de prevención de accidentes que marca la normatividad en la organización?
7	¿Conoce las medidas a tomar en caso de alguna contingencia o accidente?
8	¿De qué manera las condiciones del ambiente físico de su trabajo influyen en la forma que desempeña su trabajo?
9	Si trabaja de pie, ¿dispone en algún momento de una silla para sentarse?
10	¿Los niveles de iluminación son adecuados para el desempeño de su trabajo?
<hr/>	
TOTAL	39%

Fuente: Elaboración propia basada en los resultados del cuestionario aplicado para el análisis de los factores internos del entorno laboral.

En la tabla no. 6 se puede ver el tipo de preguntas en relación a la motivación laboral encontrando presencia de 38.5% de las respuestas pasando algo similar que la anterior en un sector son unas en otro son otras, pero al final el resultado es similar.

Tabla 6 Motivación Laboral

MOTIVACIÓN LABORAL	
1	¿El trabajo que desarrollan propicia un ambiente de motivación y energía positiva?
2	¿En el desarrollo del trabajo los colaboradores se sienten motivados a implementar nuevas mejoras?
3	¿Considera que los colaboradores están satisfechos con el trabajo que realizan?
4	¿Cuenta con trabajadores que les motiva tanto su trabajo que terminan haciendo más de lo requerido por la organización?
5	¿Considera usted que en su empresa debería proporcionar incentivos y reconocimientos a su personal con base a méritos alcanzados?
6	¿Su empresa cuenta con algún programa que proporcione estímulos por la elaboración y diseño de ideas innovadoras para mejorar el trabajo?
7	¿Se encuentra satisfecho porque ha logrado contribuir en el proceso del trabajo que ha realizado?
8	¿Reconocen su trabajo y el logro de sus objetivos realizados?
9	¿Se siente orgulloso de pertenecer a esta empresa?
10	¿Se encuentra enfadado con las actividades que realiza en su trabajo?
TOTAL 38.5%	

Fuente: Elaboración propia basada en los resultados del cuestionario aplicado para el análisis de los factores internos del entorno laboral.

En la tabla 7 se presenta un 45% de presencia en relación con la comunicación laboral, definitivamente este indicador si es alto debido a que es necesario en cualquier tipo de organización o empresa manter una adecuada comunicación y la tecnología cada día lo permite mayormente.

Tabla 7 Comunicación de colaboradores

COMUNICACIÓN LABORAL	
1	¿Existe confianza y apoyo por parte de los supervisores hacia los colaboradores en el área de trabajo?
2	¿Existe buena comunicación entre el supervisor y los colaboradores del área de trabajo?
3	¿Considera que existe una buena comunicación entre las áreas de la empresa?
4	¿En el trabajo puedo expresar libremente ideas y aportaciones?
5	¿Considero que los colaboradores tienen confianza para acercarse al jefe inmediato presentar un problema o idea?
6	¿Recibes información de tu jefe inmediato?
7	¿Consideras que recibes información suficiente para estar al día con tus actividades laborales?
8	¿Frecuentemente el supervisor realiza reuniones de tienes intercambios de información y opiniones grupales?
9	¿Recibe información de los cambios que se introducen en los procesos y servicios en los que participa?
10	¿La alta gerencia delega y participa con sus subordinados en diferentes eventos laborales y recreativos?
<hr/>	
TOTAL	45%

Fuente: Elaboración propia basada en los resultados del cuestionario aplicado para el análisis de los factores internos del entorno laboral.

Respecto a la integración de los colaboradores que se encuentra en la tabla no. 8 como resultado es el 46% de presencial considerado también como fundamental el trabajo en equipo, el apoyo en todas las empresas y organizaciones.



Tabla 8. Integración de colaboradores

INTEGRACIÓN DE COLABORADORES	
1	¿El líder tiene en cuenta las opiniones y sugerencias que usted aporta?
2	¿El líder constantemente ayuda a solucionar los problemas que se presentan en el área de trabajo?
3	¿Puede confiar y apoyarse en sus compañeros de trabajo para cumplir los objetivos laborales?
4	¿Cuándo se realiza algún trabajo en equipo existe una buena colaboración de los compañeros?
5	¿Los objetivos del se cumplen como equipo y no de manera individual?
6	¿Cuándo los compañeros de trabajo requieren su apoyo, usted lo brinda?
7	¿El trabajo que se desarrolla en equipo apoya a implementar aptitudes positivas en los colaboradores?
8	¿El trabajo que requiere la interacción con otros colaboradores presenta resultados positivos?
9	¿Tiene una buena relación con el equipo de trabajo?
10	¿Los altos mandos suelen poner trabas a la participación de los compañeros en las resoluciones problemas del área?
<hr/>	
TOTAL	46%

Fuente: Elaboración propia basada en los resultados del cuestionario aplicado para el análisis de los factores internos del entorno laboral.

En la tabla no. 9 se puede observar que fue de los factores de impacto estudiados el más alto con un 56% de presencia, ya que perciben los y las colaboradoras de sus líderes mujeres que es importante estar capacitada, evitar accidentes y brindar oportunidades de desarrollo.

Tabla 9. Formación de colaboradores

FORMACIÓN DE COLABORADORES	
1	¿Conoce con claridad cuáles son mis funciones en el trabajo?
2	¿Se le proporciona capacitación para realizar su trabajo?
3	¿Se le permiten asistir a capacitaciones relacionadas con su trabajo?
4	¿La capacitación que se le ha otorgado es acorde a sus necesidades de trabajo?
5	¿La capacitación recibida le ha ayudado a desarrollar nuevas habilidades?
6	¿Recibe capacitación relacionada con su seguridad y la prevención de accidentes de trabajo?
7	¿Considera usted que se debe realizar un sondeo para seleccionar capacitaciones acordes a las necesidades laborales?
8	¿Cree usted que las capacitaciones pueden mejorar ascenso o aumentos laborales?
9	¿La organización le brinda oportunidad de desarrollo laboral?
10	¿Todos los colaboradores en la empresa reciben cursos de capacitación?
TOTAL	
56%	

Fuente: Elaboración propia basada en los resultados del cuestionario aplicado para el análisis de los factores internos del entorno laboral.

El liderazgo afirman Calderón, Alanis y Rojo (2024) en las organizaciones es de suma importancia, ya que es el impulsor, sus tareas no son fáciles, debe generar comunicación e integración, debe cumplir con habilidades que lo guían hacia la toma de decisiones para lograr los objetivos planteados. Ejercer más de un estilo de liderazgo Soriano y Díaz (2019) dentro de un grupo puede ser conveniente dependiendo del objetivo que se debe cumplir.

### Conclusión

El objetivo de esta investigación es comparar los estilos de liderazgo (visionario, coaching, afiliativo, democrata, timonel y autoritario) de la mujer en empresas y en el sector educativo desde el punto de vista del líder como de sus subordinados analizando también factores de impacto como la formación de los líderes, su integración a la empresa, sus procesos de comunicación, su aduanas,

maquiladoras y sector educativo. Dicho objetivo se cumplió. A pesar de que la población femenina tanto en Mexicali como en Tijuana sobresale por mucho al número de trabajadores masculinos fueron similares en los diferentes sectores los resultados destacando el estilo de liderazgo visionario en primer lugar y en último el autoritario. Y respecto a los factores de impacto se encontró que el que más prevalece como factor de impacto es la formación del líder y el que menos son los factores psicosociales. Para futuras investigaciones es interesante aplicar toda la NOM 035 y quizá más factores de impacto como las competencias, la inteligencia emocional entre otras.}

## Referencias

- Calderón-Ramírez, D. G., Alaniz-Lara, G. S., & Rojo-Luna, M. Z. (2024). Estilos de Liderazgo de Goleman D. TEPEXI Boletín Científico De La Escuela Superior Tepeji Del Río, 11(21), 47-49. <https://doi.org/10.29057/estr.v11i21.11823>.  
<https://repository.uaeh.edu.mx/revistas/index.php/tepexi/article/view/11823/10802>
- Dirección de estadística (2024). Panorama Económico de Baja California. Julio 2024
- Goleman (2020) Inteligencia Emocional.
- Goleman D. (2005) Liderazgo que obtiene resultados. Harcard Bussines Review School Publishing Corporation.  
[https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w24503w/Inteligencia\\_emocional\\_caso2.pdf](https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w24503w/Inteligencia_emocional_caso2.pdf)
- Hernández B. (2022) Análisis de estilos de liderazgo y su impacto en el entorno laboral en las maquiladoras de Mexicali, Baja California. Tesis de Doctorado. Instituto de Estudios Universitarios, A.C  
<https://www.bajacalifornia.gob.mx/Documentos/economia/Panorama-economico.pdf>  
<https://www.uv.mx/iiesca/files/2019/10/13CA201901.pdf>
- Leadership that Gets Results. <https://hbr.org/2000/03/leadership-that-gets-results>
- Madrid. URI <http://hdl.handle.net/11531/52055>
- Solé (2021) Liderazgo e Inteligencia Emocional. Estilos de Liderazgo. Tesis Comillas Universidad Pontificia. Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales
- Soriano y Díaz (2019) La inteligencia emocional como factor importante en el liderazgo

14363

## **A INFLUÊNCIA DA PROXIMIDADE EMOCIONAL ENTRE PROFESSORES E ALUNOS NO DESEMPENHO ESCOLAR NO ENSINO FUNDAMENTAL INICIAL**

**Micheline Cavalcanti Lima**

Faculdade de Ciências Humanas e Sociais Aplicadas do Cabo de Santo Agostinho - FACHUCA

<https://orcid.org/0000-0002-7337-7875?lang=pt>

[Prof.michelinelima@gmail.com](mailto:Prof.michelinelima@gmail.com)

**Flavia Maria Conceição Ferreira**

Faculdade de Ciências Humanas e Sociais Aplicadas do Cabo de Santo Agostinho - FACHUCA

[flaviamariadaconceicaoferreira@gmail.com](mailto:flaviamariadaconceicaoferreira@gmail.com)

**Cineide Maria Bezerra**

Faculdade de Ciências Humanas e Sociais Aplicadas do Cabo de Santo Agostinho - FACHUCA

[Cineidebezerra15@gmail.com](mailto:Cineidebezerra15@gmail.com)

### **RESUMO**

Esta pesquisa analisa a influência da afetividade na relação entre professores e alunos nos anos iniciais do ensino fundamental, examinando como a proximidade emocional impacta o desempenho escolar, com base nas teorias de Henri Wallon, Jean Piaget e Lev Vygotsky. O estudo visa compreender a importância do vínculo afetivo nessa relação e seu impacto no desempenho escolar. Utilizando uma metodologia quantitativa e exploratória, a coleta de dados foi realizada online para professores e por meio de questionários impressos aplicados aos estudantes após uma intervenção pedagógica sobre emoções. Os resultados mostraram que mais de 60% dos professores associam "afetividade" às emoções, e mais de 80% utilizam conversas e rodas de diálogo para trabalhar o emocional dos alunos. No entanto, 13% dos professores enfrentam dificuldades em abordar a afetividade no cotidiano escolar. As respostas dos estudantes foram uniformemente positivas: 100% adoram a escola e a professora, sentem-se alegres na escola, relacionam-se bem com colegas, gostam de sentar perto da professora e afirmam que a professora percebe quando estão com problemas pessoais e respondem às suas solicitações. Esses resultados sugerem que a proximidade emocional e o vínculo afetivo entre professores e alunos são fundamentais para um ambiente escolar positivo e bom desempenho acadêmico. A pesquisa reforça a importância de estratégias pedagógicas que promovam o desenvolvimento emocional dos estudantes, alinhando-se às teorias de Wallon, Piaget e Vygotsky sobre a inter-relação entre emoção e aprendizagem. Conclui-se que fortalecer as relações afetivas no contexto escolar é crucial para a formação integral dos alunos e o sucesso educacional.

**Palavras-chave:** Educação, afetividade, relação professor-aluno, desenvolvimento escolar

## RESUMEN

Esta investigación analiza la influencia del afecto en la relación entre profesores y alumnos en los primeros años de la escuela primaria, examinando cómo la cercanía emocional impacta el rendimiento escolar, con base en las teorías de Henri Wallon, Jean Piaget y Lev Vygotsky. El estudio pretende comprender la importancia del vínculo afectivo en esta relación y su impacto en el rendimiento escolar. Utilizando una metodología cuantitativa y exploratoria, la recolección de datos se realizó en línea para docentes y a través de cuestionarios impresos aplicados a estudiantes luego de una intervención pedagógica sobre las emociones. Los resultados mostraron que más del 60% de los profesores asocia el "afecto" con las emociones, y más del 80% utiliza conversaciones y círculos de diálogo para trabajar las emociones de los estudiantes. Sin embargo, el 13% de los docentes enfrenta dificultades para abordar la afectividad en la vida escolar diaria. Las respuestas de los estudiantes fueron uniformemente positivas: el 100% ama la escuela y al maestro, se sienten felices en la escuela, se relacionan bien con sus compañeros, les gusta sentarse cerca del maestro y dicen que el maestro se da cuenta cuando tienen problemas personales. problemas y responde a sus solicitudes. Estos resultados sugieren que la cercanía emocional y el vínculo afectivo entre profesores y estudiantes son fundamentales para un ambiente escolar positivo y un buen rendimiento académico. La investigación refuerza la importancia de estrategias pedagógicas que promuevan el desarrollo emocional de los estudiantes, en línea con las teorías de Wallon, Piaget y Vygotsky sobre la interrelación entre emoción y aprendizaje. Se concluye que fortalecer las relaciones afectivas en el contexto escolar es crucial para la formación integral de los estudiantes y el éxito educativo.

**Palabras clave:** Educación, afectividad, relación profesor-alumno, desarrollo escolar.

## ABSTRACT

This research analyzes the influence of affection on the relationship between teachers and students in the early years of elementary school, examining how emotional closeness impacts school performance, based on the theories of Henri Wallon, Jean Piaget and Lev Vygotsky. The study aims to understand the importance of the emotional bond in this relationship and its impact on school performance. Using a quantitative and exploratory methodology, data collection was carried out online for teachers and through printed questionnaires applied to students after a pedagogical intervention on emotions. The results showed that more than 60% of teachers associate "affection" with emotions, and more than 80% use conversations and dialogue circles to work on students' emotions. However, 13% of teachers face difficulties in addressing affectivity in daily school life. The students' responses were uniformly positive: 100% love the school and the teacher, they feel happy at school, they relate well with their classmates, they like to sit close to the teacher and they say that the teacher notices when they are having personal problems and responds to your requests. These results suggest that emotional closeness and the affective bond between teachers and students are fundamental to a positive school environment and good academic performance. The research

reinforces the importance of pedagogical strategies that promote the emotional development of students, in line with the theories of Wallon, Piaget and Vygotsky on the interrelationship between emotion and learning. It is concluded that strengthening affective relationships in the school context is crucial for the comprehensive training of students and educational success.

**Keywords:** Education, affection, teacher-student relationship, school development

## INTRODUCCIÓN

O presente trabalho tem como tema a influência do vínculo afetivo na relação entre professores e alunos: no ensino fundamental nos anos iniciais: como a proximidade emocional pode impactar no desempenho escolar.

Mediante essa temática, faz-se necessário uma maior reflexão sobre as relações entre professores e alunos. No entanto compreende-se que essa distância prejudica o desenvolvimento, social e conseqüentemente a aquisição de conhecimento, podendo ser motivada por diversos fatores como, falta de afeto familiar e baixa autoestima. Neste contexto, o objetivo desta pesquisa é analisar a contribuição e a influência da afetividade para a motivação do aluno mediante a construção do conhecimento, referente ao seu desenvolvimento, para que este seja mais prazeroso, eficaz e efetivo resultantes na ampliação de suas capacidades e competências cognitivas, com base na prática docente.

Compreende-se, contudo que a efetividade na aprendizagem o aluno passa a ser alvo da empatia do professor que se apodera desse recurso para estimular seu desenvolvimento cognitivo através de sua prática pedagógica. A relevância do tema visa uma contribuição socioeducativa para a escola, as famílias e a sociedade, uma vez que a busca por forma de interação entre professores e alunos visa a maior aproximação dos mesmos no cotidiano de sala de aula, considerando que a escola é um espaço de pluralidades, onde diferentes valores, experiências, concepções, culturas, crenças, e relações sociais se misturam e fazem da vivencia escolar uma rica e complexa estrutura de conhecimentos e de sujeitos.

Neste sentido, o processo da construção do conhecimento deve se dá com a mediação do educador e a participação do aluno partindo de como escreve e afirma segundo Piaget (1975) que parece ter uma interligação entre o desenvolvimento afetivo e o intelectual, pois influenciará de forma positiva cada etapa que a efetividade sofre ao longo do desenvolvimento do indivíduo. Desta forma percebe-se que o aluno dos anos iniciais necessita relacionar-se de forma equilibrada e eficaz com seus educadores, pois quanto maior for seu desenvolvimento, maiores serão as chances dessa aprendizagem ser vivenciada de forma significativa. Não obstante, observa-se que a escola exerce um importante papel neste contexto, pois é por meio dela que a criança tem seu primeiro contato afetivo fora da família, adquirindo confiança em se mesma e nos outros, sendo por este motivo imprescindível para o desenvolvimento integral do aluno. Embora, a necessidade do vínculo afetivo, de suma importância por se constituir como facilitadora da mesma, no qual se tratando da formação

escolar seja necessário, ele deve ser bastante refletido, pois é por meio dele que o desenvolvimento da aprendizagem pode se dar de forma satisfatória, uma vez que frequentemente há o confronto com situações que refletem a ausência de práticas pedagógicas que respeitem as diferenças do educando.

Assim, se o aluno cria uma relação afetiva com o professor, o aprendizado se torna mais fácil e com maior qualidade. Para enfatizar a importância dessa reflexão para o aprendizado nos anos iniciais, ressaltam-se o crescente número de estudos acerca do tema da efetividade, reafirmando o grau de sua importância enquanto fator determinante no processo de desenvolvimento humano e a busca por comprovar a relevância das dimensões afetivas e o desenvolvimento psicossocial dos alunos na mediação do professor.

A afetividade deve estar constantemente presente na vida da criança, independentemente de sua origem, gênero ou classe social. Porém, ainda encontramos resistência na valorização da mesma em sala de aula, visto que a escola ainda é fortemente influenciada por métodos que privilegiam o tradicionalismo que, com frequência desvalorizam a importância da vivência na formação do aluno. O aluno é convidado a se manter imóvel numa carteira por horas, tornando-se mero espectador do processo de ensino-aprendizagem, prática adotada anteriormente na tendência tradicional de ensino, onde o discente era visto como um depósito de conhecimentos, e o professor evita envolver afetivamente com o aluno, pensando erroneamente que o excesso de aproximação com o discente levaria a um excesso de confiança e ao fracasso do processo de ensino-aprendizagem.

O professor muitas vezes encabeça uma postura de detentor do conhecimento diante dos estudantes, independentemente do nível de ensino. Costuma ser encarado como uma figura distante, cuja sabedoria o distancia de quem está na sala de aula apenas para aprender. Esse distanciamento pode ser bastante prejudicial para a construção de uma boa relação entre professores e alunos. Isso porque o estudante deve enxergar no educador uma pessoa em que pode confiar e se apoiar. Desse modo, os alunos terão mais disposição para aprender e os docentes, para tornarem cada vez melhor o seu processo didático.

Criar momentos de escuta para que os estudantes se sintam vistos e acolhidos isso pode ajudar a estreitar os laços estabelecidos entre os estudantes e os professores. Como falamos, a empatia é fundamental nessa relação. Do lado da instituição de ensino, uma boa ideia é estimular os educadores a desenvolverem competências sócio emocionais, já que elas estão ligadas à criação com o outro. Ao trabalharem em seu próprio autoconhecimento, os professores saberão como ajudar os alunos a fazerem o mesmo. Um ambiente agradável em sala de aula contribui também para uma boa relação entre professores e aluno.

Para criá-lo, a instituição de ensino e o professor podem incentivar a socialização entre os estudantes e explorar o uso de recursos tecnológicos para promover um ensino mais interativo e instigante. Havendo possibilidade de promover rodas de conversa, desenvolvimento de projetos em grupos, além de um espaço agradável para descanso durante os intervalos. Tudo isso pode estimular a convivência entre os alunos, mesmo diante de rotinas atribuladas. Em relação ao uso de

tecnologia, hoje as instituições e os educadores podem explorar recursos como redes sociais, realidade virtual aumentada, gamificação e muitos outros para tornarem as aulas mais interessantes. Uma ideia é propor aos estudantes o desenvolvimento de projetos ou atividades que explorem esse tipo de recurso.

É importante também lembrar que quando se trata do assunto entre professores e alunos, não podemos deixar de mencionar também o papel dos educadores na questão de conflitos em sala de aula.

É comum que a pluralidade de opiniões leve os estudantes a um patamar competitivo em determinados momentos, e não há problema algum nisso. Sendo assim o professor deve ficar atento à iminência desse tipo de cenário, tomando medidas para evitá-lo. De forma criando um laço afetivo entre os alunos, o professor não deve se portar como uma figura que detém todo o conhecimento, mas sim como aquele que orienta os estudantes no caminho da pesquisa e na descoberta desse conhecimento. Cabe ao educador assumir sua responsabilidade enquanto mediador do aluno em sala de aula e, ao mesmo tempo, reconhecer os saberes e as capacidades individuais dos alunos. Para isso, é necessário que a relação construída com eles seja horizontal e pautada por respeito e confiança. A escuta do aluno é fundamental nesse processo de ensino e aprendizagem.

É dever do educador e da instituição de ensino ouvir suas experiências e expectativas. Falamos ainda sobre a importância da motivação no processo de aprendizagem, os professores têm que está mais apto a estimular a motivação dos alunos. Assim como afirma, segundo o autor Lev Vygotsky (1896-1934), a cognição tem como origem na motivação.

Diante disso, mais do que transmitir conteúdos, a instituição de ensino- encabeçada especialmente pelo papel dos docentes, neste caso deve motivar os estudantes. Para tanto o professor precisa realizar a proposição de atividades que instiguem a curiosidade e a criatividade dos alunos e os faça enfrentar desafios na busca por respostas. Vale frisar que, ao desenvolverem a sua própria motivação, os educadores terão condições mais favoráveis de estimular a motivação dos estudantes, ou seja manter os estudantes motivados envolve fornecer as ferramentas necessárias para que pensem por conta própria e proponham soluções.

Para isso, haverá a troca de informações e conhecimentos com o professor e os demais alunos. A comunicação ajudará a fortalecer laços de afeto e confiança na relação entre professor e alunos nos anos iniciais do ensino fundamental. Embora, a necessidade do vínculo afetivo, em se tratando da formação escolar seja necessário, ele deve ser bastante refletido, pois é por meio dele que o desenvolvimento da aprendizagem pode se dar de forma satisfatória, uma vez que frequentemente há o confronto com situações que refletem a ausência de práticas pedagógicas que respeitem as diferenças do educando. Assim, se o aluno cria uma relação afetiva com o professor, o aprendizado se torna mais fácil e com maior qualidade. Para enfatizar a importância dessa reflexão para o aprendizado dos estudantes.

Dentro desse contexto temos o seguinte questionamento: Qual a contribuição e a influência da afetividade na motivação do aluno para a construção do conhecimento? Para que o desenvolvimento



deste aluno seja mais prazeroso, eficaz e efetivo no processo de ensino-aprendizagem nos anos iniciais no ensino fundamental.

Para responder aos questionamentos foram traçados os seguintes objetivos: compreender a influência do vínculo afetivo na relação entre professor e aluno do Ensino Fundamental e como a proximidade emocional pode impactar no desempenho escolar. Além de Investigar a Influência do Vínculo Afetivo no Desempenho Escolar: Analisar como a proximidade emocional entre professores e alunos nos anos iniciais do ensino fundamental impacta o desempenho acadêmico dos estudantes; Identificar Práticas Pedagógicas Eficazes: Identificar e descrever estratégias e práticas pedagógicas que fortalecem o vínculo afetivo entre professores e alunos, promovendo um ambiente de aprendizagem mais positivo e produtivo; Avaliar a Importância das Competências Emocionais dos Educadores: Avaliar a necessidade de formação contínua dos professores em competências emocionais e sociais, destacando sua relevância para a criação de um ambiente escolar acolhedor e estimulante para os alunos.

## **AFETIVIDADE EMOCIONAL**

As emoções caracterizam-se como um organizador interno de nossas reações, ou seja, a afetividade é responsável por dar significados sentimental e emocional a tudo que vivenciamos.

Henri Wallon (1879-1962), obteve grande destaque nos estudos sobre a temática da afetividade, em sua teoria da psicogênese da pessoa completa, aborda a dimensão afetiva, e destaca que está, ao longo do desenvolvimento do indivíduo que possui um papel fundamental para a construção da pessoa e do conhecimento.

Para Wallon, (2003) o termo afetividade corresponde às primeiras expressões que a criança experimenta seja elas de sofrimento ou de prazer, sendo estas manifestações de afetivas ainda em estágio primitivo. Nesta perspectiva, ao se desenvolver, a afetividade passa a ser profundamente influenciada pela ação do meio social.

Wallon, (2003) também afirma que a evolução progressiva da afetividade, cujas manifestações vão se distanciando da base orgânica, tornam-se cada vez mais relacionadas ao social, a afetividade também representa um conjunto ativo e abrangente, que envolve sentimentos, emoção e paixão. No entanto, apesar de que esses termos sejam, ordinariamente, confundidos, na teoria Walloniana, existem distinções entre eles.

No entender do autor, a emoção é a exteriorização da afetividade e assim sendo, ela evolui como as demais manifestações. Desta forma, para o autor, a emoção tem ainda o papel de unir os sujeitos entre si por suas reações mais orgânicas e mais íntimas. Ainda segundo Wallon (2003), os sentimentos não implicam reações imediatas e diretas, tanto quanto na emoção, e tendem a reprimi-las.

Todavia, os sentimentos são manifestações mais evoluídas e aparecem mais tardiamente na criança, ou seja, quando se iniciam as representações. Acerca da paixão, segundo a teoria

Walloniana, esta é fundamentada a partir da evolução das representações mentais e pode se dar de maneira intensa e aprofundada na criança. Neste sentido, a paixão surge com a aptidão de torna a emoção emudecida, além disso, abrange o autocontrole da conduta e, assim como os sentimentos, só aparece mais tardiamente na criança, o que ocorre por volta dos três anos de idade, quando começam a atuar as representações.

Feita a distinção entre os termos, cabe ressaltar que a afetividade se constitui um fator preponderante no processo de desenvolvimento do ser humano e na relação com o outro, uma vez que é por meio desse outro que o indivíduo poderá se definir como pessoa nessa ação de permanente construção.

É por meio da afetividade que o indivíduo conhece melhor suas possibilidades e limitações, além de suas potencialidades, suas motivações, seus valores e sentimentos, o que indica a possibilidade de escolhas mais apropriadas nas mais distintas situações da vida.

Jean Piaget (1980) teórico mundialmente reconhecido, responsável pela criação da Epistemologia Genética, em seus escritos considera que a afetividade desencadeia o desenvolvimento intelectual, sendo ainda que a afetividade seria uma força motora que envolve o indivíduo e o impulsiona a realizar uma ação, desempenhando um papel essencial no funcionamento da inteligência.

Nesta perspectiva, segundo Piaget (1975) parece existir um estreito paralelismo entre o desenvolvimento afetivo e o intelectual, com este último determinando as formas de cada etapa da afetividade. Neste entendimento, tem-se a afetividade atuando de forma intensa sobre as percepções, memória e aprendizado, o que só ressalta a importância dos fatores afetivos nas relações sociais, facilitando assim a construção do conhecimento.

Na ótica Piagetiana a afetividade é uma condição necessária na constituição da inteligência, ou seja, sem afeto não haveria interesse, necessidade, nem motivação pelo aprendizado, assim sendo, perguntas e problemas não teriam resolução e desta forma, não haveria construção do conhecimento.

## **CONTRIBUIÇÕES DA RELAÇÃO AFETIVA PARA O PROCESSO DE ENSINO-APRENDIZAGEM**

A afetividade é parte indissociável do ser humano. Ela é responsável pela interação ou não do indivíduo com o meio e as pessoas que o cercam.

Com base nessa afirmativa podemos perceber que o afeto deve permear qualquer relação, sendo vivenciado em todas as esferas da sociedade, e isso inclui as instituições educacionais.

A escola como mediadora do conhecimento exerce o papel significativo no que diz respeito a aquisição do conhecimento, possibilitando o acesso da criança à cultura, e conseguinte seu contato com o mundo, através de relações sociais concretas. Os alunos protagonistas dessa dinâmica de busca pelo conhecimento explicitadas através da ação pedagógica do professor, fazem relação da prática docente e o aprendizado adquirido, conferindo um sentido afetivo a aprendizagem

vivenciada. Ressalta Almeida (1997), apoiadas na teoria Walloniana, afirmam que a afetividade refere-se à capacidade, à disposição do ser humano de ser afetado pelo mundo externo e interno por meio de sensações ligadas a tonalidades agradáveis ou desagradáveis,

Deste modo podemos ressaltar que a afetividade se faz presente em toda ação cotidiana como uma forma de impulsionar o indivíduo a se desenvolver de uma maneira prazerosa.

Segundo Piaget (1975), parece existir um estreito paralelismo entre o desenvolvimento afetivo e o intelectual com este último determinando a forma de cada etapa da afetividade.

Neste sentido podemos perceber a estreita relação entre a afetividade e o processo de desenvolvimento do ensino-aprendizagem, sendo esta a base fundamental pela qual o conhecimento será construído.

As reações emocionais exercem influência essencial e absoluta em todas as formas de nosso comportamento e em todos os momentos do processo educativo. Se quisermos que os alunos recordem melhor ou exercitem mais seu pensamento, devemos fazer com que essas afetividades sejam emocionalmente estimuladas. A Experiência e pesquisa tem demonstrado que um fato impregnado de emoção é recordado de forma mais sólida, firme e prolongada que um feito indiferente, (Vygotsky, 2003; p.121).

Isso demonstra que dependendo da interação existente entre professor e aluno a possibilidade de aprendizagem aumenta e a busca por aprimoramento nas relações interpessoais pode ressaltar em descobertas que irão levar o educando e o educador a aprimorar o saber compartilhado diariamente, facilitando assim o diálogo e conseqüentemente o exercício da vivência em sociedade.

## **INTRODUÇÃO AS TEORIAS PSICOGENÉTICAS**

As teorias psicogenéticas são um conjunto de teorias no campo da psicologia do desenvolvimento que se concentram na compreensão de como as crianças desenvolvem habilidades cognitivas, emocionais e sociais ao longo do tempo. Essas teorias são fundamentais para a psicologia e a educação, pois oferecem insights sobre os processos de aprendizagem e desenvolvimento infantil. Três dos principais teóricos cujas obras constituem a base das teorias psicogenéticas são Jean Piaget, Lev Vygotsky e Henri Wallon.

Jean Piaget é um dos nomes mais influentes na psicologia do desenvolvimento. Sua teoria do desenvolvimento cognitivo é baseada na ideia de que as crianças passam por uma série de estágios de desenvolvimento que são universais e sequenciais. Piaget identificou quatro estágios principais: sensório-motor, pré-operacional, operatório concreto e operatório formal.

**1. Estágio Sensório-Motor (0-2 anos):** Durante este estágio, os bebês exploram o mundo através dos sentidos e das ações motoras. Eles desenvolvem a permanência do objeto, ou seja, a compreensão de que os objetos continuam a existir mesmo quando não estão visíveis.

**2. Estágio Pré-Operacional (2-7 anos):** Nesta fase, as crianças começam a usar símbolos, como palavras e imagens, para representar objetos e eventos. No entanto, seu pensamento ainda é egocêntrico, o que significa que elas têm dificuldade em ver o ponto de vista dos outros.

**3. Estágio Operatório Concreto (7-11 anos):** As crianças começam a pensar logicamente sobre eventos concretos. Elas conseguem entender conceitos como conservação e reversibilidade, mas seu pensamento ainda é limitado a situações concretas.

**4. Estágio Operatório Formal (a partir dos 12 anos):** Neste estágio, os adolescentes desenvolvem a capacidade de pensar abstratamente e de raciocinar sobre hipóteses. Eles podem resolver problemas complexos e pensar de maneira lógica sobre ideias abstratas.

Piaget acreditava que a aprendizagem ocorre através de processos de assimilação e acomodação, que são mecanismos pelos quais as crianças adaptam seus esquemas mentais ao novo conhecimento.

Lev Vygotsky, outro importante teórico do desenvolvimento, ofereceu uma perspectiva diferente sobre o desenvolvimento cognitivo, enfatizando a importância das interações sociais e culturais. Sua teoria é conhecida como a teoria sociocultural do desenvolvimento cognitivo.

Vygotsky introduziu o conceito de Zona de Desenvolvimento Proximal (ZDP), que é a diferença entre o que uma criança pode fazer sozinha e o que ela pode fazer com a ajuda de um adulto ou de um colega mais experiente. Segundo Vygotsky, a aprendizagem ocorre na ZDP, onde o suporte de outros facilita o desenvolvimento de novas habilidades e conhecimentos.

Vygotsky também destacou o papel da linguagem no desenvolvimento cognitivo. Ele argumentou que a linguagem é uma ferramenta fundamental para o pensamento e a aprendizagem, pois permite que as crianças internalizem os processos mentais que são inicialmente interações sociais. De acordo com Vygotsky, “o desenvolvimento cognitivo das crianças é mediado pela interação social e pela linguagem, sendo o professor um agente crucial nesse processo” (VYGOTSKY, 1991).

Henri Wallon, um teórico menos conhecido, mas igualmente importante, contribuiu significativamente para a compreensão do desenvolvimento infantil ao integrar os aspectos emocionais e cognitivos. Sua teoria enfatiza que as emoções desempenham um papel central no desenvolvimento psicológico.

Wallon argumentava que o desenvolvimento infantil é influenciado por três sistemas principais: motor, afetivo e cognitivo. Ele acreditava que esses sistemas estão interligados e que o desenvolvimento ocorre através da interação dinâmica entre eles. Wallon também destacou a importância do contexto social e das relações afetivas no desenvolvimento.

Segundo Wallon, as emoções são a base do desenvolvimento psicológico e regulam a atividade mental e o comportamento das crianças. Ele sugeriu que as emoções são fundamentais

para a construção do conhecimento e para as relações sociais. Em suas palavras, “a afetividade regula a atividade mental e o comportamento, influenciando diretamente o desenvolvimento cognitivo e social” (WALLON, 1968).

Embora as teorias de Piaget, Vygotsky e Wallon tenham diferenças significativas, elas também se complementam em muitos aspectos. Piaget oferece uma visão detalhada dos estágios do desenvolvimento cognitivo, enquanto Vygotsky enfatiza o papel crucial das interações sociais e culturais. Wallon, por sua vez, integra os aspectos emocionais e cognitivos, fornecendo uma visão holística do desenvolvimento infantil.

Essas teorias psicogenéticas são fundamentais para a educação, pois fornecem uma base teórica para práticas pedagógicas que promovem o desenvolvimento integral das crianças. Elas destacam a importância de um ambiente de aprendizagem que seja cognitivamente estimulante, socialmente interativo e emocionalmente seguro.

### **AFETIVIDADE À LUZ DE WALLON, PIAGET E VYGOTSKY**

A afetividade é essencial para o desenvolvimento global da criança, influenciando diretamente a forma como ela constrói seu conhecimento. Portanto, um vínculo afetivo positivo entre professor e aluno pode contribuir para a criação de um ambiente favorável ao desenvolvimento intelectual e emocional das crianças. Com base na explicação do conceito de afetividade em Wallon (1954), percebemos que ele não deve ser considerado com sinônimo de carinho e amor, estando atrelado a estímulos e aprendizagem.

Piaget, por sua vez, destaca a importância da interação social e afetiva no processo de construção da inteligência e do conhecimento. Um vínculo afetivo pode proporcionar a confiança necessárias para que os alunos se sintam motivados a explorar e assimilar novos conceitos. Para Piaget (apud La Taille, 1992), a afetividade e inteligência são dois aspectos indissociáveis da mesma ação:

[...] quando se trata de analisar o domínio dos afetos, nada parece haver de muito misterioso: a afetividade é comumente interpretada como uma “energia” portanto como algo que impulsiona as ações. [...] o desenvolvimento da inteligência permite, sem dúvida que a motivação possa ser despertada por um número cada vez maior de objetos ou situações. Todavia, ao longo desse desenvolvimento, o princípio básico permanece o mesmo: a afetividade é a mola propulsora das ações, [...] (LA TAILLE, 1992, p.65).

Percebe-se assim a importância do papel da afetividade na construção do processo de ensino – aprendizagem. Ela favorece um ensino que levanta questionamentos, participações sociais

entre os sujeitos, tornando-se um impulso para que haja interesse nas ações e atividades propostas. Piaget (1976), o afeto é fundamental para ocorrer o desenvolvimento do raciocínio e inteligência:

“ Vida afetiva e vida cognitiva são inseparáveis, embora distintas. E são inseparáveis porque todo intercâmbio com o meio pressupõe ao mesmo tempo estruturação e valorização. Assim é que não se poderia raciocinar, inclusive em matemática, sem vivenciar certos sentimentos, e, por outro lado, não existem afeições sem um mínimo de compreensão.” (Piaget, 1976, p. 16).

Vygotsky destaca a influência do ambiente social e das relações interpessoais na aprendizagem. Vygotsky (2001) afirma que a emoção é o reflexo de certos estímulos que são mediados a partir do meio sociocultural. Um vínculo afetivo positivo com o professor pode criar um contexto de apoio e estímulo para o desenvolvimento das capacidades cognitivas e sociais das crianças. Portanto, segundo esses teóricos o vínculo afetivo nas relações entre professores e alunos são essenciais para promover um ambiente de aprendizagem enriquecedor, que leve em consideração tanto as dimensões cognitivas quanto as emocionais das crianças.

A afetividade entre o professor e o aluno é fundamental para o desenvolvimento educacional, especialmente nos anos iniciais do ensino fundamental. A afetividade positiva contribui para a construção de um ambiente escolar acolhedor, onde os alunos se sentem seguros para expressar suas dúvidas, opiniões e emoções. Isso pode impactar de forma significativa no processo de aprendizagem, pois quando os alunos se sentem emocionalmente conectados ao professor, estão mais propensos a se engajar nas atividades escolares, a participar das aulas e a buscar melhorias em seu desempenho acadêmico. Além disso, a afetividade promove um ambiente propício para o desenvolvimento da autoestima, confiança e autonomia dos alunos.

Sendo assim, o ensinar, para o professor, não será mais um simples ensinar, mas um envolver-se com o aluno, numa tarefa de ajudá-lo a melhor aprender. O educador passa a ser mediador da aprendizagem e não mais um mero transmissor de conhecimentos. E o aluno torna-se um ser participativo, construindo seus próprios conhecimentos a partir do seu contexto em evidência, levantando questionamentos de dúvidas e compreendendo o mundo por meio do diálogo.

A tarefa coerente do educador que pensa certo é exercendo como ser humano a irrecusável prática de inteligir, desafiar o educando se comunica, produzir sua compreensão do que vem sendo comunicado (FREIRE, 1996, p.42).

## **RELEVÂNCIA DO VÍNCULO AFETIVO NO AMBIENTE ESCOLAR**

O vínculo afetivo no ambiente escolar tem sido amplamente estudado por diversos teóricos e pesquisadores da educação e psicologia. A relação afetiva entre professor e aluno é um fator

fundamental para o desenvolvimento cognitivo, emocional e social dos estudantes, especialmente nos anos iniciais do ensino fundamental. Segundo Vygotsky (1991), o desenvolvimento cognitivo das crianças é mediado pelas interações sociais e pela linguagem, sendo o professor um agente crucial nesse processo. Essa mediação só se efetiva plenamente quando há um vínculo afetivo que possibilite a confiança e a comunicação eficaz entre ambos.

Piaget (1971) também destaca a importância das interações sociais no desenvolvimento cognitivo, porém ele enfatiza que essas interações devem ocorrer em um ambiente seguro e acolhedor, onde a criança se sinta emocionalmente apoiada para explorar e aprender. Segundo o autor, “o desenvolvimento mental da criança é alimentado pelas trocas sociais, mas essas trocas são mais frutíferas em um contexto afetivo positivo” (PIAGET, 1971, p. 75).

Henri Wallon (1968), outro grande teórico do desenvolvimento infantil, argumenta que a emoção é a base do desenvolvimento psicológico. Para Wallon, as emoções não são apenas reações fisiológicas, mas têm um papel central na construção do conhecimento e nas relações sociais. Em sua visão, a interação afetiva entre professor e aluno cria um ambiente propício para a aprendizagem, pois “a afetividade regula a atividade mental e o comportamento, influenciando diretamente o rendimento escolar” (WALLON, 1968, p. 45).

A relevância do vínculo afetivo no ambiente escolar também é corroborada por pesquisas empíricas. Um estudo realizado por Hamre e Pianta (2001) revelou que alunos que têm uma relação próxima e positiva com seus professores demonstram melhores resultados acadêmicos e comportamentais. Esses alunos tendem a ter maior engajamento nas atividades escolares, menor incidência de problemas de comportamento e maior autoestima. Segundo os autores, “a qualidade da relação professor-aluno é um preditor significativo de sucesso escolar, mesmo quando controlamos outras variáveis como o nível socioeconômico e as habilidades cognitivas iniciais” (HAMRE; PIANTA, 2001, p. 630).

Além disso, a construção de um vínculo afetivo positivo é essencial para a criação de um ambiente de aprendizagem inclusivo e respeitoso. A empatia e a compreensão mútua entre professores e alunos contribuem para a formação de uma comunidade escolar onde todos se sentem valorizados e respeitados. Noddings (2012) afirma que “a educação moral deve ser central em nossas escolas, e isso só é possível em um ambiente onde o cuidado e o afeto são demonstrados e valorizados” (NODDINGS, 2012, p. 99).

Portanto, a afetividade no ambiente escolar não deve ser vista como algo secundário ou acessório, mas como um componente essencial para o sucesso educacional. O desenvolvimento de competências emocionais e sociais nos professores é crucial para que eles possam estabelecer e manter relações afetivas saudáveis com seus alunos. Formação contínua e programas de desenvolvimento profissional que incluam habilidades de comunicação, empatia e gestão emocional são fundamentais para esse propósito.

Em suma, o vínculo afetivo entre professor e aluno desempenha um papel vital no processo de ensino e aprendizagem. Autores como Vygotsky, Piaget e Wallon destacam a importância das

emoções e das interações sociais no desenvolvimento infantil, enquanto pesquisas empíricas confirmam que relações afetivas positivas podem melhorar significativamente o desempenho acadêmico e o bem-estar dos alunos. Assim, é imperativo que as políticas educacionais e as práticas pedagógicas reconheçam e promovam a importância do vínculo afetivo no ambiente escolar.

Continuando essa discussão, é essencial entender que o vínculo afetivo não apenas facilita a aprendizagem cognitiva, mas também contribui para o desenvolvimento de habilidades socioemocionais. Goleman (1995), em seu trabalho sobre inteligência emocional, ressalta que a capacidade de gerenciar emoções e relacionamentos é crucial para o sucesso na vida. Na escola, os professores que demonstram cuidado e empatia ajudam os alunos a desenvolverem essas habilidades, promovendo um ambiente onde o aprendizado acadêmico e emocional pode florescer.

Além disso, estudos mostram que o vínculo afetivo pode atuar como um fator de proteção para crianças em situações de vulnerabilidade. Segundo Rutter (1987), crianças que enfrentam adversidades, como pobreza ou problemas familiares, tendem a ter melhores resultados acadêmicos e emocionais quando têm acesso a relações positivas e de apoio com seus professores. Essas relações fornecem uma base segura que ajuda as crianças a lidarem com os estresses externos e a se engajarem mais plenamente na aprendizagem.

O impacto do vínculo afetivo se estende também à motivação dos alunos. Ryan e Deci (2000), em sua teoria da autodeterminação, afirmam que o apoio emocional e a sensação de pertencimento são fundamentais para a motivação intrínseca. Quando os alunos sentem que são valorizados e compreendidos por seus professores, eles estão mais propensos a desenvolver um interesse genuíno pelas atividades escolares e a se esforçarem mais em suas tarefas.

A importância do vínculo afetivo também é evidente na gestão de sala de aula e na disciplina. Em vez de depender exclusivamente de regras rígidas e punições, os professores que cultivam relações afetivas com seus alunos conseguem manter a ordem e o respeito através do entendimento mútuo e da cooperação. Como apontam Marzano, Marzano e Pickering (2003), “os professores que estabelecem relações positivas com seus alunos têm 31% menos problemas de disciplina na sala de aula” (MARZANO; MARZANO; PICKERING, 2003, p. 92).

Entretanto, criar e manter vínculos afetivos na sala de aula requer esforço consciente e habilidades específicas. Segundo Jennings e Greenberg (2009), os professores precisam desenvolver competências socioemocionais para gerenciar suas próprias emoções e para responder de maneira apropriada às necessidades emocionais de seus alunos. Programas de desenvolvimento profissional focados em inteligência emocional e em práticas de ensino socioemocional podem equipar os professores com as ferramentas necessárias para construir essas relações.

Por fim, a relevância do vínculo afetivo no ambiente escolar deve ser refletida nas políticas educacionais e nas práticas pedagógicas. As escolas devem promover uma cultura de cuidado e respeito, onde as relações positivas são cultivadas e valorizadas. Isso inclui a criação de espaços para o desenvolvimento emocional, a formação contínua de professores em competências



socioemocionais e a implementação de práticas pedagógicas que favoreçam a construção de vínculos afetivos.

Em resumo, o vínculo afetivo entre professores e alunos é um componente crucial para o sucesso educacional e para o desenvolvimento integral dos estudantes. A literatura e as pesquisas destacam consistentemente que relações afetivas positivas promovem o engajamento, a motivação e o desempenho acadêmico dos alunos. Além disso, essas relações atuam como fatores de proteção e contribuem para a criação de um ambiente de aprendizagem inclusivo e respeitoso. Portanto, é fundamental que educadores, gestores escolares e formuladores de políticas reconheçam e promovam a importância do vínculo afetivo no ambiente escolar.

### **EFEITOS DO VÍNCULO AFETIVO NO DESENVOLVIMENTO INFANTIL**

O desenvolvimento infantil é um processo complexo e multifacetado que envolve a interação de fatores biológicos, psicológicos e sociais. Um dos elementos mais significativos nesse processo é o vínculo afetivo, que desempenha um papel crucial na formação emocional, social e cognitiva das crianças. Diversos estudiosos e pesquisadores têm explorado como as relações afetivas, especialmente aquelas estabelecidas com figuras de apego, como pais, cuidadores e professores, influenciam o desenvolvimento infantil.

A teoria do apego, proposta por John Bowlby, é fundamental para a compreensão do impacto dos vínculos afetivos no desenvolvimento infantil. Bowlby (1969) argumenta que os vínculos afetivos estabelecidos na primeira infância servem como base para o desenvolvimento emocional e social. Segundo ele, “a qualidade do vínculo afetivo que uma criança forma com seus cuidadores primários tem implicações profundas e duradouras para seu desenvolvimento emocional e social” (BOWLBY, 1969, p. 210). O apego seguro, caracterizado por um relacionamento caloroso e responsivo, promove a confiança, a autonomia e a resiliência nas crianças.

A pesquisa de Ainsworth *et al.* (1978) sobre os padrões de apego na infância complementa a teoria de Bowlby. Ainsworth identificou três principais padrões de apego: seguro, inseguro-evitativo e inseguro-ambivalente. Crianças com apego seguro demonstram maior segurança e exploram o ambiente com confiança, enquanto aquelas com apego inseguro frequentemente mostram ansiedade e insegurança. Ainsworth *et al.* (1978) afirmam que “o padrão de apego estabelecido na infância é um indicador significativo do comportamento social e emocional futuro” (AINSWORTH *et al.*, 1978, p. 53).

Além dos cuidadores primários, o vínculo afetivo com professores também desempenha um papel essencial no desenvolvimento infantil. Vygotsky (1991) destaca a importância das interações sociais e do suporte emocional no desenvolvimento cognitivo. Ele propõe que a aprendizagem é um processo social mediado por interações com adultos mais experientes, que oferecem suporte e orientação. Essa mediação é mais eficaz quando há um vínculo afetivo positivo, que facilita a comunicação e a cooperação entre professor e aluno.

De acordo com Piaget (1971), o desenvolvimento cognitivo das crianças é influenciado pelas interações sociais que ocorrem em um ambiente afetivo positivo. Piaget enfatiza que o desenvolvimento mental das crianças é promovido por trocas sociais em um contexto afetivo seguro, onde elas se sentem emocionalmente apoiadas. Ele afirma que “o desenvolvimento cognitivo é alimentado pelas trocas sociais, mas essas trocas são mais frutíferas em um contexto afetivo positivo” (PIAGET, 1971, p. 75).

Henri Wallon (1968) argumenta que as emoções são a base do desenvolvimento psicológico e que as relações afetivas desempenham um papel central na construção do conhecimento e das habilidades sociais. Wallon destaca que “a afetividade regula a atividade mental e o comportamento, influenciando diretamente o desenvolvimento cognitivo e social” (WALLON, 1968, p. 45). Ele sugere que um ambiente escolar emocionalmente seguro e acolhedor, onde os professores demonstram empatia e compreensão, pode promover um melhor desenvolvimento emocional e acadêmico.

A relevância do vínculo afetivo é também corroborada por pesquisas empíricas. Um estudo de Hamre e Pianta (2001) revelou que alunos com relações afetivas positivas com seus professores demonstram melhores resultados acadêmicos e comportamentais. Esses alunos tendem a ter maior engajamento nas atividades escolares, menor incidência de problemas de comportamento e maior autoestima. Segundo os autores, “a qualidade da relação professor-aluno é um preditor significativo de sucesso escolar, mesmo quando controlamos outras variáveis como o nível socioeconômico e as habilidades cognitivas iniciais” (HAMRE; PIANTA, 2001, p. 630).

Os efeitos do vínculo afetivo no desenvolvimento infantil se manifestam de diversas formas. Crianças que experimentam vínculos afetivos seguros geralmente apresentam maior competência social, o que inclui habilidades como empatia, cooperação e resolução de conflitos. Esses aspectos são essenciais para a formação de relacionamentos saudáveis e para o desenvolvimento de uma identidade social positiva. Eisenberg et al. (2006) destacam que “crianças com apego seguro tendem a ser mais sociáveis, menos agressivas e mais empáticas” (EISENBERG et al., 2006, p. 115).

No contexto escolar, o vínculo afetivo entre professor e aluno pode influenciar significativamente a motivação e o engajamento dos estudantes. Ryan e Deci (2000) propõem a teoria da autodeterminação, que enfatiza a importância do apoio emocional e da sensação de pertencimento para a motivação intrínseca. Quando os alunos sentem que são valorizados e compreendidos por seus professores, eles estão mais propensos a desenvolver um interesse genuíno pelas atividades escolares e a se esforçarem mais em suas tarefas. Segundo Ryan e Deci (2000), “o apoio emocional e a sensação de pertencimento são fundamentais para a motivação intrínseca” (RYAN; DECI, 2000, p. 70).

O vínculo afetivo também desempenha um papel crucial na promoção da resiliência, especialmente em crianças que enfrentam adversidades. Estudos mostram que crianças que têm relações afetivas positivas com adultos significativos, como pais e professores, são mais capazes de lidar com situações estressantes e de superar desafios. Rutter (1987) afirma que “relações

afetivas positivas atuam como fatores de proteção, ajudando as crianças a desenvolver resiliência em face de adversidades” (RUTTER, 1987, p. 320).

Além disso, o vínculo afetivo influencia diretamente a saúde mental das crianças. Crianças que se sentem emocionalmente apoiadas são menos propensas a desenvolver problemas emocionais e comportamentais, como ansiedade e depressão. Uma pesquisa de Schore (2001) sugere que “a qualidade das primeiras relações afetivas tem um impacto duradouro na saúde mental e no bem-estar emocional das crianças” (SCHORE, 2001, p. 204).

O impacto do vínculo afetivo se estende também ao desenvolvimento moral e ético das crianças. Noddings (2012) argumenta que a educação moral deve ser central nas escolas e que isso só é possível em um ambiente onde o cuidado e o afeto são demonstrados e valorizados. Segundo ela, “a educação moral é intrinsecamente ligada às relações afetivas, pois é através dessas relações que as crianças aprendem valores como respeito, empatia e justiça” (NODDINGS, 2012, p. 105).

Para maximizar os benefícios dos vínculos afetivos no desenvolvimento infantil, é fundamental que os educadores recebam formação adequada em competências socioemocionais. Jennings e Greenberg (2009) destacam a importância de desenvolver essas competências nos professores, para que eles possam criar e manter relações afetivas positivas com seus alunos. Eles afirmam que “professores que possuem competências socioemocionais bem desenvolvidas são mais capazes de gerir suas emoções, responder de forma apropriada às necessidades emocionais dos alunos e promover um ambiente de aprendizagem positivo” (JENNINGS; GREENBERG, 2009, p. 500).

Além disso, a implementação de programas de ensino socioemocional nas escolas pode apoiar o desenvolvimento de vínculos afetivos. Esses programas ensinam habilidades como autoconsciência, autogestão, consciência social, habilidades de relacionamento e tomada de decisões responsável. De acordo com Durlak et al. (2011), “programas de ensino socioemocional têm demonstrado melhorar o comportamento dos alunos, reduzir problemas emocionais e comportamentais e aumentar o desempenho acadêmico” (DURLAK et al., 2011, p. 408).

É importante também que as políticas educacionais reconheçam a importância do vínculo afetivo e incentivem práticas pedagógicas que promovam relações positivas. Isso inclui a criação de um ambiente escolar acolhedor e inclusivo, onde as diferenças individuais são respeitadas e valorizadas. Segundo a UNESCO (2015), “a criação de um ambiente de aprendizagem inclusivo é essencial para garantir que todas as crianças tenham a oportunidade de desenvolver seu pleno potencial” (UNESCO, 2015, p. 112).

Em conclusão, os vínculos afetivos têm um impacto profundo e multifacetado no desenvolvimento infantil. Eles influenciam o desenvolvimento emocional, social, cognitivo e moral das crianças, promovendo a resiliência, a saúde mental e o sucesso escolar. As teorias de Bowlby, Ainsworth, Vygotsky, Piaget e Wallon, bem como pesquisas empíricas, destacam consistentemente a importância das relações afetivas positivas para o desenvolvimento infantil. Portanto, é essencial que educadores, pais e formuladores de políticas reconheçam e promovam a importância dos

vínculos afetivos, criando ambientes de aprendizagem que favoreçam o desenvolvimento integral das crianças.

## **METODOLOGÍA**

A educação é um campo que se beneficia significativamente de investigações que analisam diferentes aspectos do ambiente escolar e das práticas pedagógicas.

Neste contexto, a presente pesquisa metodológica busca explorar aspectos específicos do processo educacional em duas instituições de ensino localizadas no município de Cabo de Santo Agostinho/PE, abrangendo tanto a zona rural quanto a zona urbana. A escolha dessas localidades visa proporcionar uma visão abrangente e comparativa das dinâmicas educacionais em contextos distintos. A coleta de dados foi realizada por meio de questionários, contendo perguntas abertas e fechadas, administrados de forma presencial. Na escola da zona rural, foram presentes 11 alunos, enquanto na escola da zona urbana, estiveram presentes 13 alunos. Todos os estudantes estavam acompanhados por sua professora durante a aplicação dos questionários. Além disso, foi realizado um questionário online, utilizando a plataforma *Google Forms*, com perguntas abertas direcionadas a professores do município, resultando em 22 respostas.

É importante destacar que tanto a pesquisa com os estudantes quanto a pesquisa com os professores foram focadas no tema abordado neste trabalho. A aplicação dos questionários na escola da zona rural foi conduzida pela discente Cineide Bezerra do Carmo, enquanto na escola da zona urbana, a aplicação foi realizada pela discente Flávia Maria da Conceição Ferreira. Cabe ressaltar que os participantes da pesquisa com os estudantes eram alunos do 4º ano do Ensino Fundamental - Anos Iniciais. A abordagem metodológica utilizada foi qualitativa, do tipo pesquisa-ação que segundo GIL (1987) é dinâmica, flexível, participativa, coletiva e composta por diversas fases como fase exploratória; análise do problema e das principais características da população envolvida, identificando suas expectativas e interesses; formulação do problema; construção inicial de dados; planejamento de ações; contratualização; participação de todas as etapas e ações; responsabilidades distribuídas; construção de hipóteses; elaboração coletiva e participativa de diretrizes de pesquisa e de ação; análise e interpretação de dados; sistematização e avaliação dos dados obtidos no decorrer da pesquisa e; divulgação dos resultados sendo que as projeções podem ser modificadas no decorrer das fases, de modo espiralado e em conjunto, à critério dos participantes envolvidos. Para Gil (1987) o questionário é uma técnica de investigação muito importante para a obtenção de dados nas pesquisas sociais e tem por objetivo o conhecimento de opiniões, crenças, sentimentos, interesses, expectativas e situações vivenciadas.

Este estudo qualitativo visa oferecer uma análise detalhada e contextualizada das práticas e percepções educacionais em dois cenários distintos, contribuindo para um entendimento mais profundo das dinâmicas que afetam o processo de ensino-aprendizagem. Através desta

investigação, espera-se fornecer insights valiosos que possam apoiar a melhoria contínua das práticas pedagógicas e das condições educacionais nas escolas envolvidas.

## RESULTADOS Y DISCUSION

Os resultados mostraram que mais de 60% dos professores associam a palavra "afetividade" às emoções. Conforme pode-se verificar nas respostas: "Capacidade de buscar novos recursos para que possar sempre dá o melhor de si. Respeitando o nível de cada um." (professor 1); "É demonstrar que se importa com o outro, falar palavras positivas demonstrar com gestos e o cuidar." (professor 2); "compreende o outro e compartilhar momentos com eles." (professor 3). "Quando se tem respeito, acolhimento e amor." (professor 4). E mais de 80% utilizam conversas e rodas de diálogo para trabalhar o emocional dos alunos, conversas, escuta, dinâmicas, jogos lúdicos, debate, contação de histórias, músicas, brincadeiras, sempre elevando a autoestima e buscando um objetivo em comum. No entanto, 13% dos professores relataram dificuldades em abordar a afetividade no cotidiano escolar.

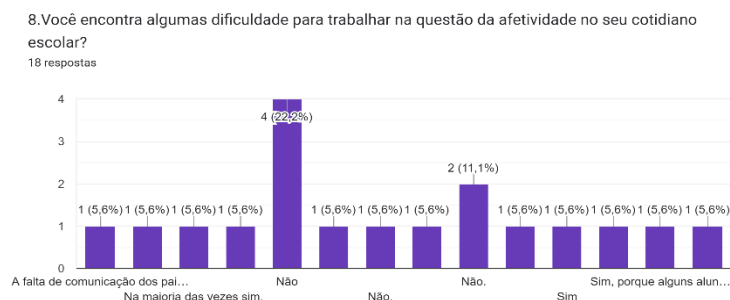


Figura 1: Gráfico demonstrando a dificuldade de trabalhar com afetividade no cotidiano escolar

Os estudantes foram uniformemente positivos: 100% afirmaram adorar a escola e a professora, sentir-se alegres na escola, relacionar-se bem com colegas e gostar de sentar perto da professora. Além disso, todos os alunos relataram que a professora percebe quando estão com problemas pessoais e respondem às suas solicitações. Esses resultados sugerem que a proximidade emocional e o vínculo afetivo entre professores e alunos são fundamentais para um ambiente escolar positivo e um bom desempenho acadêmico.

## CONCLUSIONES

A pesquisa reforça a importância de estratégias pedagógicas que promovam o desenvolvimento emocional dos estudantes, alinhando-se às teorias de Wallon, Piaget e Vygotsky sobre a interação entre emoção e aprendizagem. Conclui-se, portanto, que o fortalecimento das relações afetivas no contexto escolar é crucial para a formação integral dos alunos e para o sucesso educacional.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- AINSWORTH, M. D. S.; BLEHAR, M. C.; WATERS, E.; WALL, S. (1978). Patterns of attachment: A psychological study of the strange situation. Hillsdale: Lawrence Erlbaum Associates.
- ALMEIDA, A.R.S. (1997). A emoção e o professor: um estudo à luz da teoria de Henri Wallon. *Psicologia: Teoria e pesquisa*, v, 13, n 2,p. 239-249.
- BORGES, Rosiani. (2024). Afetividade no processo. Disponível em: <[https://www.nucleodoconhecimento.com.br/educacao/afetividade-no-processo#google\\_vignette](https://www.nucleodoconhecimento.com.br/educacao/afetividade-no-processo#google_vignette)> Acesso em: 10 de agosto de 2024.
- BOWLBY, J. (1969). Attachment and Loss: Vol. 1. Attachment. New York: Basic Books.
- GIMENEZ, Mercedes, *et. al.* (2024) Afetividade na educação infantil: um estudo de caso à luz de paulo freire, piaget e wallon Disponível em: <[https://revistas.icesp.br/index.php/FINOM\\_Humanidade\\_Tecnologia/article/view/2064](https://revistas.icesp.br/index.php/FINOM_Humanidade_Tecnologia/article/view/2064)> Acesso em: 03 de julho de 2024.
- GIL, A. C. (1987). Métodos e técnicas de pesquisa social. São Paulo, SP: Editora Atlas.
- GOLEMAN, D. (1995). Inteligência emocional. Rio de Janeiro: Objetiva, 1995.
- HAMRE, B. K.; PIANTA, R. C. (2001). Early teacher-child relationships and the trajectory of children's school outcomes through eighth grade. *Child Development*, v. 72, n. 2, p. 625-638.
- JENNINGS, P. A.; GREENBERG, M. T. (2009). The prosocial classroom: Teacher social and emotional competence in relation to student and classroom outcomes. *Review of Educational Research*, v. 79, n. 1, p. 491-525.
- MARTINS, Neusa. Pre projeto relação professor aluno. Disponível em: <<https://www.isciweb.com.br/revista/318-pre-projeto-relacao-professor-e-aluno#:~:text=Sendo%20assim%2C%20o%20professor%2C%20no,e%2C%20conseq%C3%BCentente%2C%20do%20seu>> Acesso em: 10 de julho de 2024.
- MARZANO, R. J.; MARZANO, J. S.; PICKERING, D. J. (2003). Classroom management that works: Research-based strategies for every teacher. Alexandria: ASCD.
- NODDINGS, N. (2012). Educação moral e educação afetiva. São Paulo: Cortez.
- PIAGET, J. (1971). A formação do símbolo na criança: imitação, jogo e sonho, imagem e representação. Rio de Janeiro: Zahar.
- PIAGET, J. (1975). A representação do mundo na criança. Rio de Janeiro: Record.
- RUTTER, M. (1987). Psychosocial resilience and protective mechanisms. *American Journal of Orthopsychiatry*, v. 57, n. 3, p. 316-331.
- RYAN, R. M.; DECI, E. L. (2000). Self-determination theory and the facilitation of intrinsic motivation, social development, and well-being. *American Psychologist*, v. 55, n. 1, p. 68-78.

- SANTOS, Maria. (2024) A influência da afetividade na relação professor-aluno e suas implicações na aprendizagem nos Anos Iniciais do Ensino Fundamenta Disponível em: <https://www.redalyc.org/journal/5746/574660909005/html/>> Acesso em: 07 de julho de 2024.
- VYGOTSKY, L. S. (1991).A formação social da mente. 4. ed. São Paulo: Martins Fontes.
- VYGOTISKY, L.S. (2003).Psicologia pedagógica. Porto Alegre: Artimed.
- WALLON, H. (2003).Ciclo de aprendizagem. Revista Escola, ed. 160. São Paulo Fundação: Victor Civita.
- WALLON, H. (1968).Psicologia e educação da infância. Lisboa: Estampa.

14366

## INTEGRACIÓN DE DOCENCIA, INVESTIGACIÓN Y EXTENSIÓN MEDIANTE EL PROYECTO DE AULA EN LAS UTS, CAMPUS BARRANCABERMEJA

**Sarmiento-Alvarez, Luis Omar**

Unidades Tecnológicas de Santander

<https://orcid.org/0000-0003-3909-2064>

[lsarmiento@correo.uts.edu.co](mailto:lsarmiento@correo.uts.edu.co)

**Rondón Márquez, Ingrid Giovana**

Unidades Tecnológicas de Santander

<https://orcid.org/0000-0001-8595-2307>

[igrondon@correo.uts.edu.co](mailto:igrondon@correo.uts.edu.co)

### Resumen

La docencia, la investigación y la extensión constituyen los tres pilares fundamentales que dinamizan el quehacer de los programas de educación superior. Sin embargo, en términos prácticos, el vínculo entre estos tres pilares y su convergencia armónica puede no ser tan evidente.

El proyecto de aula es un instrumento pedagógico, que cuando incorpora elementos del currículum sustentado tanto en las necesidades de formación integral como en las necesidades del contexto, se constituye en un vínculo entre la docencia, la investigación y la extensión.

Se describe el proyecto de aula del Curso de Máquinas Eléctricas titulado “Análisis del estado de maquinaria rotativa mediante termografía Infrarroja y análisis de vibraciones en cinco industrias de Barrancabermeja”. El proyecto incluye aspectos pedagógicos a cargo del docente quien planifica y gestiona la estrategia de enseñanza aprendizaje. La investigación se vincula con dos componentes, la investigación formativa que permite a los estudiantes incursionar en temas que van más allá de los alcances del curso, y la investigación en sentido estricto, que se ve reflejada en la información recolectada cuya interpretación y análisis permite entregar un informe de consultoría al empresario. El componente de extensión se enmarca en un convenio con la Cámara de Comercio de Barrancabermeja, quien facilita la selección de las empresas a intervenir, para que luego sean firmados acuerdos de cooperación interinstitucionales con las empresas participantes. La generación de un certificado en el que cada empresario hace constar que recibió un servicio de consultoría y califica dicho servicio, se constituye en productos de investigación válidos ante MINCIENCIAS.

**Palabras clave:** Docencia, Investigación, Extensión Universitaria, Trabajo de Aula, Enseñanza



**Abstract**

Teaching, research, and extension constitute the three fundamental pillars that dynamize the work of higher education programs. However, the link between these three pillars and their harmonious convergence may need to be more evident in practical terms.

The classroom project is a pedagogical instrument that establishes a link between teaching, research, and extension when incorporating curriculum elements based on comprehensive training and context needs.

The classroom project titled "Analysis of the state of rotating machinery using Infrared thermography and vibration analysis in five industries in Barrancabermeja" is described. The project includes pedagogical aspects by the teacher, who plans the teaching-learning strategy. The formative research component allows students to delve into topics beyond the course's scope. In a strict sense, the research component is reflected in the information collected and the interpretation and analysis, allowing a technical report to be delivered to the entrepreneur. The extension component begins with an agreement with the Barrancabermeja Chamber of Commerce, which facilitates the selection of the five companies to intervene and is formalized with interinstitutional cooperation agreements with the participating companies. The generation of a certificate in which each business person states that he received a consulting service and qualifies for said service constitutes valid research products before MINCIENCIAS.

**Keywords:** Teaching, Research, University Extension, Classroom Work

**INTRODUCCIÓN**

La docencia, la investigación y la extensión constituyen los tres pilares fundamentales que dinamizan el quehacer de los programas de educación superior (Sotelo, 2023). Sin embargo, en términos prácticos, el vínculo entre estos tres componentes y su convergencia armónica puede no ser tan evidente. El Decreto 1330 de 2019, del Ministerio de Educación de Colombia, establece como requerimientos para la modificación y renovación del Registro Calificado, la organización de actividades académicas y el proceso formativo, la Investigación, innovación y/o creación artística y cultural, y la relación con el sector externo (MEN, 2019). Generalmente, en las instituciones de educación superior, los tres pilares son desarrollados por actores independientes, el docente, por un lado, liderando los procesos de enseñanza - aprendizaje y las actividades conexas de diagnóstico, planificación, ejecución y evaluación y de otras actividades educativas dentro del marco del proyecto educativo institucional (PEI), en tanto que los grupos de investigación lideran los procesos de

investigación en sentido estricto, los semilleros de investigación lideran los procesos de investigación formativa, y que grupos de trabajo especializados desarrollan el pilar de la extensión.

Según (González Agudelo, 2006) “el propósito de la docencia es la formación integral de hombres y mujeres, para que en su desempeño como profesionales participen en el desarrollo social, humano, y cultural. El propósito de investigación es el descubrimiento de nuevos conocimientos científicos, artísticos, técnicos y tecnológicos, para garantizar el desarrollo de la sociedad. El propósito de la extensión es establecer los nexos de la universidad con su entorno y de éste con aquella, y garantizar la proyección de la universidad en la sociedad, a nivel nacional e internacional” (p.103).

En las Unidades Tecnológicas de Santander, institución de educación superior en la que se desarrolla el presente trabajo, los tres pilares mencionados hacen parte del Plan de Desarrollo Institucional 2021-2027, que contempla dentro del eje estratégico No. 1, denominado UTS del Conocimiento, el desarrollo de cuatro líneas estratégicas denominadas Excelencia Académica, Ciencia e Investigación, Extensión y Gestión Social, y Aseguramiento de la Calidad de la Educación (*PLAN-DE-DESARROLLO 2021-2027*, s. f.).

La interrelación entre las funciones de docencia, investigación y extensión ha sido abordada por diferentes investigadores. De acuerdo con (de Camilloni, 2022), una efectiva interacción entre universidad y comunidad genera mutuos beneficios, ya que la primera, al nutrirse de temas reales para el trabajo académico, le permite plantear proyectos de investigación, a la vez estimula el aprendizaje significativo en los estudiantes. La comunidad, a su vez, se beneficia al recibir nuevos conocimientos y colaborar en la solución de los problemas que le atañen. Según (González Agudelo, 2006), la articulación entre estas funciones puede encontrarse en la investigación formativa, al incorporar un modelo didáctico que desarrolle las competencias científicas que requiere el egresado para laborar en las organizaciones de la nueva sociedad del conocimiento. (Menéndez, 2022), propone innovar en el diseño curricular al incorporar la extensión al currículo, como una forma de evidenciar la función social de la universidad.

(Sarmiento & Guillén, 2016) reportan como resultado significativo el logro de crear un curso, que permitió conocer la realidad de las comunidades aledañas y realizar la atención necesaria por medio de la investigación, empleando talleres, conferencias, olimpiadas y la integración universidad-comunidad.

El trabajo de (Jorge et al., 2020), reporta las prácticas universitarias para estudiantes de grado, como parte de la “educación experiencial”, una estrategia de enseñanza para estudiantes de psicología, en la que se relaciona el aprendizaje centrado en el estudiante a fin de construir conocimiento, a la vez que interactúa con el medio.

Para (Celaya Tentori & Barajas E., 2012), la relación entre la universidad y el sector productivo, es propicia para el desarrollo de acciones cuyo fin es incentivar los procesos de producción, la difusión y transferencia de conocimiento, la promoción de la innovación, así como la generación de la competitividad de las empresas de su área de influencia (Celaya Tentori & Barajas E., 2012).

El Programa de Ingeniería Electromecánica de las Unidades Tecnológicas de Santander, Campus de Barrancabermeja, se desarrolla en la ciudad de Barrancabermeja, la ciudad industrial más importante del departamento de Santander, sede de la refinería de petróleo más grande del país. Bajo ese perfil, el programa forma personas para diseñar, caracterizar, operar y mantener sistemas eléctricos, electrónicos, mecánicos y de control (UTS, 2022). En el Programa, la docencia, en la que se utilizan espacios de enseñanza y aprendizaje basados en metodologías activas de aprendizaje, alineados a criterios de evaluación específicos; la investigación, en estrecha relación con la Política Nacional de Ciencia Tecnología e Innovación, anclada en la investigación científica en sentido estricto y en la investigación formativa, busca generar alternativas y soluciones a problemas relevantes en su área de influencia; y el pilar de la extensión, establece una interacción bidireccional entre la academia y los saberes y necesidades del sector productivo.

El Programa incorpora las tres funciones sustantivas. La docencia se desarrolla en el marco del currículo del programa, en cuyo plan de estudios, desglosado en micro currículos, se articulan las competencias genéricas de manera transversal con las competencias específicas, y siguiendo el Modelo Pedagógico Institucional, se incluyen estrategias didácticas para que los estudiantes puedan mostrar que se logran los resultados de aprendizaje estipulados para cada una de las competencias planteadas. Para el desarrollo de la investigación, se cuenta con el grupo de investigación en Ingeniería y Ciencias Sociales DIANOIA, reconocido y categorizado por MINCIENCIAS, y con el Semillero de Investigación en Tecnologías Disruptivas GITEDI. La Extensión se encarga de validar la formación integral en los procesos de enseñanza y aprendizaje desde una perspectiva global socioeconómica y ambiental, así como en los procesos de transferencia y aplicabilidad del conocimiento mediante la ejecución de emprendimientos y prácticas comunitarias que inciden en la transformación y desarrollo social del ámbito local, regional y nacional (UTS, 2023).

El proyecto de aula, como instrumento pedagógico se constituye en un vínculo entre la docencia, la investigación y la extensión cuando incorpora elementos del currículum y se sustenta tanto en las necesidades de formación integral del programa y de los estudiantes como en las necesidades del contexto. La vinculación de la docencia con la investigación y la extensión en el proyecto de aula requiere de la visita técnica híbrida como elemento dinamizador. Para el investigador principal de este proyecto, la visita técnica híbrida se considera una actividad pedagógica extracurricular,

interdisciplinaria, investigativa, y de extensión, puesto que establece un nexo entre la teoría y la práctica en un ambiente propicio para el aprendizaje significativo, que aporta experiencias, información y datos que los estudiantes pueden correlacionar y analizar para ser convertidos en conocimiento, y que permite al estudiante prestar un servicio de asesoría o consultoría, bajo la guía del docente, útil y de calidad para el empresario. El carácter híbrido de la visita técnica, se debe a su bidireccionalidad, en tanto que se constituye en un espacio para la prestación de un servicio que beneficia al empresario, y a la vez se establece como un entorno de aprendizaje significativo para el estudiante.

Se describe en el presente trabajo el proyecto de aula titulado “Análisis del estado de maquinaria rotativa mediante termografía Infrarroja y análisis de vibraciones básico en cinco industrias de Barrancabermeja”, llevado a cabo en el curso de Maquinas Eléctricas II, durante el segundo semestre de 2023. El curso de Maquinas Eléctricas II, ubicado en el quinto semestre de Tecnología en Operación y Mantenimiento Electromecánico, en ciclos propedéuticos con el programa de Ingeniería Electromecánica, pertenece al eje de formación eléctrico, del área de formación profesional. En este curso se estudian los principios de operación, modelos matemáticos y técnicas de análisis de las máquinas eléctricas rotativas de corriente alterna, el generador y el motor.

El objetivo de este trabajo es describir el proyecto de aula en mención como elemento integrador entre la docencia, la investigación y la extensión. El proyecto de aula incluye aspectos pedagógicos a cargo del docente, quien planifica la estrategia de enseñanza aprendizaje, con resultados de aprendizaje, estrategia metodológica a seguir, fases, actividades y estrategias de evaluación. También incluye también el componente de investigación formativa, ya que los estudiantes deben ir más allá de los alcances del curso al incursionar en temas como el mantenimiento predictivo, la termografía Infrarroja y el análisis básico de vibraciones, así como el manejo de equipo de medición especializado, la interpretación y análisis de resultados, con un dominio tal que le permita entregar un informe técnico al empresario, bajo la supervisión del docente. El componente de investigación en sentido estricto, se ve reflejado en la información recolectada, ya que se constituye en una fuente de recolección de información primaria sobre el estado de incorporación de técnicas avanzadas de mantenimiento, en una muestra de las empresas del sector industrial de Barrancabermeja. El componente de extensión inicia con la Cámara de Comercio de Barrancabermeja, quien facilita la selección de las cinco empresas a intervenir, y se formaliza con la firma de acuerdos de cooperación interinstitucionales entre el grupo de investigación DIANOIA y cada empresa participante. Este componente continúa luego de la prestación del servicio, con la generación de un informe técnico para el empresario, que contiene los resultados de la medición, así como un diagnóstico del estado de la maquinaria rotativa al comparar los valores medidos con los valores permitidos por las normas aplicables, y termina con la generación de un certificado en el que el empresario hace constar que

recibió un servicio de consultoría y califica dicho servicio. Esta certificación, junto con los acuerdos de cooperación, se constituyen en productos de investigación ante MINCIENCIAS.

## METODOLOGÍA

**Diseño de la investigación.** El proyecto de aula titulado “Análisis del estado de maquinaria rotativa mediante termografía Infrarroja y análisis de vibraciones en cinco industrias de Barrancabermeja”, se plantea como una investigación descriptiva, que busca recabar datos sobre el estado de la maquinaria rotativa. La información se obtiene en un ambiente naturalmente no controlado por los investigadores constituido por cinco empresas industriales del sector metalmecánico. El enfoque es cuantitativo basado en observación, ya que aborda la medición de parámetros de funcionamiento de la maquinaria rotativa mediante equipos especializados de termografía infrarroja y análisis de vibraciones.

En el proyecto participó el 100% de los integrantes del curso de Maquinas Eléctricas II, quince en total, durante el segundo semestre del año 2023. Divididos en subgrupos de tres estudiantes, cada subgrupo desarrollo el proyecto de aula en una de las empresas asignadas por el docente.

Para el desarrollo del proyecto se llevaron a cabo las siguientes fases:

1. Firma de acuerdo de cooperación interinstitucional entre las UTS y la Cámara de Comercio de Barrancabermeja. El proyecto hace uso de un acuerdo firmado desde el año 2021, cuyo objeto regular la cooperación entre las dos entidades en campos de común interés, para la realización de proyectos académicos, científicos, investigativos, culturales, sociales y de extensión, que contemplen actividades de orden académico, de investigación y extensión, así como empresarial, administrativo, de transferencia de tecnología, consultorías, entre otras del mismo contexto.
2. Diseño del proyecto de aula por parte del docente en el formato institucional F-DC-180, Descripción de tareas de Evaluación. El diseño incluye la selección de la competencia específica a abordar con el desarrollo del proyecto, así como los resultados de aprendizaje que se espera el estudiante incorpore como parte de sus aprendizajes. Se incluye además el título, el objetivo general, los objetivos específicos y la descripción del proyecto. Se establecen tres tareas de evaluación en coherencia con los tres objetivos específicos, relacionadas con capacitación en manejo de equipo de medida, medición de parámetros de temperatura de operación y vibraciones, y análisis e interpretación de resultados empleando las normas aplicables, cada una con su respectiva rejilla de evaluación, la cantidad de horas de tiempo independiente que dedicará el estudiante a la desarrollo del proyecto, el peso en la evaluación del curso que corresponde al 30% de cada uno de los tres cortes o momentos de evaluación.

3. Diseño de guías y formatos. Etapa a cargo del docente. Se diseñan dos guías de aprendizaje. La primera, denominada Protocolo de Medición, contiene información teórica sobre mantenimiento predictivo con énfasis en termografía infrarroja y análisis básico de vibraciones, normas aplicables para ese tipo de mediciones y procedimiento de medida. La segunda, denominada Protocolo de Análisis e Interpretación, contiene las tablas para contrastar las medidas según las normas aplicables y evaluar el estado de la máquina. Se diseñan además tres formatos. El primero, denominado Formato de Identificación de Equipos, permite registrar información de ubicación, uso, historial de mantenimiento, datos de placa y fotografías de las máquinas a intervenir. El segundo, denominado Formato de Toma de Datos, permite registrar la información medida de temperatura y vibración, en las diferentes áreas y puntos de interés de las máquinas a intervenir. El tercero, denominado Formato de Informe de Consultoría, contiene una plantilla de informe técnico que el estudiante debe complementar con los datos, el análisis de los datos y el diagnóstico sobre la maquinaria rotativa a su cargo.
4. Socialización del proyecto en el aula de clase. Se presenta y explica a los estudiantes el proyecto, así como sus alcances. Esta fase es de especial importancia, pues debe lograr la predisposición del estudiante para trabajar en el desarrollo del proyecto. Se explica los beneficios para el estudiante:
  - a. Alcanzar los resultados de aprendizaje de la asignatura de una manera vivencial en un ambiente propicio para aprendizaje significativo, a la vez que alcanza resultados de aprendizaje que van más allá de los establecidos para el curso que giran en torno al manejo de equipo de medición especializado y aplicación e interpretación de resultados de técnicas avanzadas de mantenimiento predictivo que no hacen parte del curso de Maquinas Eléctricas II.
  - b. Conocer el sistema de producción de la empresa con énfasis en la parte eléctrica, mecánica y administrativa.
  - c. Entrar en contacto con maquinaria rotativa en funcionamiento complementando los aspectos teóricos vistos en el aula de clase.
  - d. Relacionamiento con técnicos, ingenieros y personal administrativo en la empresa quienes aportan conocimiento en los procesos de la empresa, así como experiencia el manejo de los equipos rotativos.
  - e. Redactar informes técnicos siguiendo normas y formatos preestablecidos que a la vez sean de fácil interpretación por el personal de la empresa.
  - f. Obtener una certificación como consultor de la empresa siempre y cuando el representante legal o su delegado consideren que el informe emitido sea pertinente y de calidad para la empresa.
  - g. Percepción de hacer parte de un equipo de trabajo industrial. Incluye el intercambio de información bidireccional empleando un lenguaje técnico con los operarios de la

empresa, así como la experiencia del uso de ropa, calzado y elementos de seguridad como casco, guantes y gafas para uso industrial.

5. Firma de acuerdo de cooperación interinstitucional entre el grupo de investigación DIANOIA y cada una las empresas participantes. Primera visita de los estudiantes a la empresa en la que interactúan con el delegado del representante legal quien realizará el acompañamiento en todas las visitas de los estudiantes a la empresa. Se acuerdan las posibles fechas para el ingreso de los estudiantes a la empresa.
6. Capacitación en Manejo de equipos de termografía Infrarroja y vibraciones a cargo del docente empleando los laboratorios y equipos del programa. Los estudiantes deben haber estudiado previamente la guía de aprendizaje denominada Protocolo de Medición
7. Identificación de equipos a intervenir con la medición. En una segunda visita se seleccionan los motores susceptibles de medición. Se registran datos en el formato de identificación de equipos.
8. Evaluación de la identificación de equipos a intervenir. El docente evalúa la información aportada en el formato de Identificación de Equipos y la evidencia fotográfica aportada por el estudiante.
9. Toma de datos. En una tercera visita, y visitas posteriores en caso de que se necesario, se toman las medidas de temperatura y vibración y se registran en el formato de tomas de datos. El docente evalúa la información aportada y solicita las correcciones que sean necesarias.
10. Análisis e interpretación de resultados. Empleando la guía Protocolo de Análisis e Interpretación, el estudiante contrasta las medidas según las normas aplicables para evaluar el estado de la maquinaria. El docente evalúa la información aportada y solicita las correcciones que sean necesarias.
11. Elaboración de informe técnico. El estudiante emplea el Formato de Informe de Consultoría para reportar al empresario los datos adquiridos, el análisis de los datos y el diagnóstico del estado de la maquinaria rotativa en la respectiva empresa. El docente evalúa la información aportada y solicita las correcciones que sean necesarias. Una vez aprobado el informe de consultoría por parte del docente, se procede a hacer entrega del documento al empresario.
12. Certificación de consultoría. El empresario lee el informe de consultoría y si lo considera beneficioso para la empresa, emite una certificación en la que hace constar que el grupo de consultores prestó un servicio de consultoría de calidad y de utilidad para la empresa.

## **RESULTADOS Y DISCUSIÓN**

Con las mediciones de vibración expresadas en velocidad (mm/s), se obtienen los resultados mostrados en la Tabla No. 1. Se lista la medida de velocidad que produce la peor condición. La zona en la que está trabajando la máquina se muestra en color (NormasISO.org, 2016). En las cinco

empresas reportadas en este informe, en total se analizaron 23 máquinas de diferentes potencias y para diferentes tareas. Del total, solo el 16.7% de las máquinas funcionan en zona A, es decir presentan valores de vibración de máquinas recién puestas en funcionamiento o reacondicionadas; el 20.8% de las máquinas funcionan en zona B, es decir máquinas que pueden funcionar indefinidamente sin restricciones; el 25 % de las máquinas funciona en zona C, es decir, la condición de la máquina no es adecuada para una operación continua, sino solamente para un período de tiempo limitado; el 37.5% de las máquinas funcionan en zona D, es decir, los valores de vibración son peligrosos, la máquina puede sufrir daños.

Tabla No. 1. Diagnóstico para las máquinas rotativas de cinco empresas industriales de Barrancabermeja

Empresa	Maquina	Punto de Medición	Valor de velocidad (mm/s)	Condición del activo
Empresa No. 1	1	M1V	1.8	Maquina nueva o reacondicionada
	2	M1V	2.4	La máquina puede operar indefinidamente
	3	M1V	10.7	La vibración está provocando daños
Empresa No. 2	1	M2A	0,5	Maquina nueva o reacondicionada
	2	M2H	4	La máquina no puede operar un tiempo prolongado
	2	M2H	10	La vibración está provocando daños
	3	M1V	6	La máquina no puede operar un tiempo prolongado
	4	M2H	14	La vibración está provocando daños
	5	M1H	16	La vibración está provocando daños
	6	M1H	13	La vibración está provocando daños
	7	M1H	6	La vibración está provocando daños
Empresa No. 3	8	M2H	4	La máquina no puede operar un tiempo prolongado
	1	M1H	14,0	La vibración está provocando daños
	2	M1V	4,0	La máquina puede operar indefinidamente
	3	M1H	7,03	La máquina no puede operar un tiempo prolongado
Empresa No. 4	4	M1A	3,3	La máquina puede operar indefinidamente
	1	M2A	1.4	Maquina nueva o reacondicionada
	2	M1H	2.8	La máquina puede operar indefinidamente
	3	M1V	3.7	La máquina no puede operar un tiempo prolongado
Empresa No. 5	4	M1H	1.9	Maquina nueva o reacondicionada
	1	M1H	14,0	La vibración está provocando daños
	2	M1V	4,0	La máquina no puede operar un tiempo prolongado
	3	M1H	7,03	La vibración está provocando daños
	4	M1A	3,3	La máquina puede operar indefinidamente

Fuente: autores

En el respectivo informe de consultoría, para cada una de las cinco empresas participantes, además de la sugerencia de realizar el mantenimiento correctivo en especial para los activos que están



funcionando en zona D, es decir, cuyos valores de vibración son peligrosos y la máquina puede sufrir daños, se sugiere también al empresario validar los resultados obtenidos contratando un servicio profesional. De esta forma el servicio de consultoría prestado, sin costo para la empresa, no entra a competir con los servicios prestados por empresas profesionales dedicada a la prestación de tales servicios.

La realización del proyecto, permitió el alcance de los resultados de aprendizaje y la aprobación de la signatura de Maquinas Eléctricas II a los quince estudiantes participantes, en un entorno extracurricular, colaborativo, interdisciplinario y propicio para el aprendizaje vivencial y significativo. El grupo de investigación DIANOIA obtuvo cinco certificados de consultoría, los cuales son productos de investigación válidos ante MINCIENCIAS. El semillero de Investigación GITEDI, obtuvo como productos la realización del proyecto de aula, la participación con una ponencia tipo poster por parte de uno de los estudiantes y una ponencia oral por parte el docente. Las cinco empresas participantes obtuvieron informes técnicos con información del estado de los activos útiles para toma de decisiones gerenciales para el empresario.

A partir de la información recabada, las empresas intervenidas se limitan a hacer mantenimiento correctivo, no llevan una hoja de vida de cada máquina y por lo tanto no conocen el historial de mantenimiento de los activos. La principal razón para no hacer mantenimiento predictivo, o mejor aún, mantenimiento basado en la condición, es por desconocimiento de los procedimiento y técnicas de mantenimiento, o porque consideran que su implementación requiere altos costos que no puede asumir la empresa. Con el fin de abordar las falencias encontradas en técnicas de mantenimiento, a la fecha de elaboración del presente artículo se está gestionando con la Cámara de Comercio de Barrancabermeja, un curso de capacitación en técnicas de mantenimiento para empresarios. Adicionalmente, dos de los estudiantes que participaron en proyecto de aula en mención, están realizando en la actualidad su trabajo de grado, con el fin de implementar un sistema de mantenimiento predictivo en las cinco empresas participantes en dicho proyecto de aula.

## **CONCLUSIONES**

El proyecto de aula “Análisis del estado de maquinaria rotativa mediante termografía Infrarroja y análisis de vibraciones en cinco industrias de Barrancabermeja” permitió vincular la docencia, la investigación y la extensión, al incorporar tanto elementos del currículum del programa de Ingeniería Electromecánica que tienen en cuenta las necesidades de formación integral del estudiante, así como las necesidades de un sector empresarial industrial. Dentro del proyecto de aula, el elemento dinamizador que permitió la vinculación de la docencia con la investigación y la extensión fue la visita técnica híbrida, entendida como una actividad pedagógica extracurricular, interdisciplinaria, investigativa, y de extensión, que establece un nexo entre la teoría y la práctica en un ambiente

propicio para el aprendizaje significativo, que aporta experiencias, información y datos que los estudiantes pueden correlacionar y analizar para ser convertidos en conocimiento, y que permite al estudiante prestar un servicio, bajo la guía del docente, con características de utilidad y de calidad para el empresario.

Para la muestra analizada, se detectó que un alto porcentaje de las maquinas rotativas se encuentran funcionando con niveles altos de vibraciones. Se hace necesario, la implementación de estrategias de mantenimiento basado en la condición, que mediante un enfoque integral y efectivo para el monitoreo del estado de los equipos obtenga información suficiente para prever posibles fallos en los equipos, permitiendo a las empresas planificar operaciones de mantenimiento de manera dinámica, de tal forma que obtengan una mayor disponibilidad de uso y una reducción total en el tiempo de inproductividad de la máquina, o incluso mejorar las condiciones en las cuales están operando para aumentar su vida útil.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Celaya Tentori, M., & Barajas E., M. D. R. (2012). La academia y el sector productivo en Baja California. Los actores y su capacidad de vinculación para la producción, difusión y transferencia del conocimiento y la innovación. *región y sociedad*, 24(55).  
<https://doi.org/10.22198/rys.2012.55.a136>
- de Camilloni, A. R. (2022). Docencia, investigación y extensión: Un vínculo necesario.  
<https://beu.extension.unicen.edu.ar/xmlui/handle/123456789/398>
- González Agudelo, E. M. (2006). La investigación formativa como una posibilidad para articular las funciones universitarias de la investigación, la extensión y la docencia.  
<https://bibliotecadigital.udea.edu.co/handle/10495/3052>
- Jorge, E., Muñoz, L., García, A., & Guzmán, M. (2020). Las prácticas en extensión universitaria para los alumnos de grado. Integración de docencia, investigación y extensión. *Universidad en diálogo: Revista de extensión*, 10(1), 11-29.
- MEN. (2019). Decreto 1330. <https://www.mineducacion.gov.co/portal/ejes-tematicos/Normas-sobre-Educacion-Superior/387348:Decreto-1330-de-julio-25-de-2019>
- Menéndez, G. (2022). Integración docencia y extensión. Otra forma de enseñar y de aprender.  
<https://beu.extension.unicen.edu.ar/xmlui/handle/123456789/409>
- NormasISO.org. (2016). Norma ISO 10816: Estándares de vibración para evaluar maquinaria. NormasISO.org. <https://normasiso.org/norma-iso-10816/>
- PLAN-DE-DESARROLLO 2021-2027. (s. f.). Recuperado 13 de agosto de 2024, de <https://www.uts.edu.co/sitio/wp-content/uploads/2019/10/ESTRUCTURA-ESTRATEGICA-PLAN-DE-DESARROLLO-INSTITUCIONAL-2021-2027.pdf>

- Sarmiento, M., & Guillén, J. (2016). Integración, docencia, extensión e investigación. *Revista Educación Superior Y Sociedad (ESS)*, 17(17), 33-47.
- Sotelo, D. A. O. (2023). Extensión y cultura como funciones de las instituciones de educación superior: Caminos a la paz. *Kera Yvoty: reflexiones sobre la cuestión social*, 8(1), 1-22.
- UTS. (2022). Ingeniería Electromecánica Barrancabermeja. Unidades Tecnológicas de Santander. <https://www.uts.edu.co/sitio/ingenieria-electromecanica-barranca/>
- UTS. (2023). Extensión. Unidades Tecnológicas de Santander. <https://www.uts.edu.co/sitio/extension/>

14375

## LA INNOVACIÓN COMO MOTOR DEL CRECIMIENTO Y LA COMPETITIVIDAD EN LAS PYMES

**Rosa Edilia Toloza Suárez**

Unidades Tecnológicas de Santander

[ORCID: 0009-0007-4220-0173](https://orcid.org/0009-0007-4220-0173)

[retoloza@correo.uts.edu.co](mailto:retoloza@correo.uts.edu.co)

### Resumen

En el panorama empresarial la innovación es un factor crucial para la supervivencia y el crecimiento de las PYMES, a pesar de sus limitaciones poseen características únicas como semillero de innovación. La combinación de su agilidad, cercanía al cliente y apertura a las nuevas tecnologías permite desarrollar soluciones innovadoras que las diferencian de la competencia y las impulsan hacia el éxito. En dicho contexto, la publicidad juega un papel fundamental para comunicar el valor de sus innovaciones, fortalecer su imagen de marca y generar lealtad entre sus clientes. Con la implementación de metodología de ABPr. Se seleccionaron aleatoriamente grupos de estudiantes: Para que evaluaran el impacto de las estrategias publicitarias y el desempeño de las PYMES participantes. Dentro de los resultados se revelan estrategias publicitarias implementadas en el marco del ABPr. tuvieron un impacto positivo y significativo en el desempeño de las PYMES participantes. Se observó aumento sustancial en el tráfico web y las ventas de las PYMES participantes, lo que confirma la efectividad de estrategias publicitarias y el potencial del ABPr. como herramienta para el desarrollo de habilidades prácticas en el ámbito empresarial. Estudios demuestran que el ABPr. es una metodología eficaz para el desarrollo de competencias en estudiantes y para el diseño e implementación de estrategias publicitarias efectivas en PYMES. El ABPr. permite a los estudiantes adquirir habilidades prácticas y relevantes para el mundo laboral, mientras que las estrategias publicitarias implementadas en el marco del ABPr pueden generar un impacto positivo en el desempeño de las PYMES participantes.

**Palabras clave:** Innovación, PYMES, ABPr., Estrategias.

### Abstract

In the business landscape, innovation is a crucial factor for the survival and growth of SMEs, despite their limitations, they have unique characteristics as a hotbed of innovation. The combination of their agility, customer proximity and openness to new technologies allows them to develop innovative solutions that differentiate them from the competition and drive them towards success. In this context, advertising plays a fundamental role in communicating the value of your innovations, strengthening

your brand image and generating loyalty among your customers. With the implementation of PBL methodology. Groups of students were randomly selected: To evaluate the impact of advertising strategies and the performance of participating SMEs. Within the results, advertising strategies implemented within the framework of the ABPr are revealed. had a positive and significant impact on the performance of participating SMEs. A substantial increase in web traffic and sales of participating SMEs was observed, confirming the effectiveness of advertising strategies and the potential of ABPr. as a tool for the development of practical skills in the business field. Studies show that ABPr. It is an effective methodology for developing skills in students and for the design and implementation of effective advertising strategies in SMEs. The ABPr. allows students to acquire practical and relevant skills for the world of work, while the advertising strategies implemented within the framework of the ABPr can generate a positive impact on the performance of participating SMEs.

**Keywords:**

Innovation, SMEs, ABPr., Strategies.

## **INTRODUCCIÓN**

En el contexto dinámico y desafiante del panorama empresarial actual, la innovación se ha erigido como un elemento indispensable para la supervivencia y el crecimiento de las organizaciones de todos los tamaños, con un énfasis particular en las pequeñas y medianas empresas (PYMES). Estas empresas, a menudo caracterizadas por su tamaño reducido y recursos limitados, enfrentan retos singulares para acceder a los canales tradicionales de innovación. Sin embargo, las PYMES también poseen atributos únicos, como su agilidad y adaptabilidad, que les permiten fomentar la innovación y generar una ventaja competitiva distintiva (Acs & Audretsch, 2019).

### **Las PYMES: Fortalecimiento de la innovación en un mundo cambiante**

Las PYMES, a pesar de su tamaño y recursos limitados, son un fortalecimiento fundamental de la innovación en el mundo actual. Su agilidad y flexibilidad les permiten adaptarse rápidamente a los cambios del mercado, identificar nuevas necesidades y oportunidades, y desarrollar soluciones innovadoras de manera eficiente. Además, su cercanía con los clientes les brinda una comprensión profunda de sus necesidades y preferencias, lo que les permite crear productos y servicios personalizados que satisfacen esas necesidades de manera efectiva.

### **La innovación, un catalizador para el éxito de las PYMES en la era digital**

En la era digital, la innovación se ha convertido en un catalizador fundamental para el éxito de las PYMES. La adopción de tecnologías emergentes, como la inteligencia artificial, el internet de las cosas y la big data, les permite a estas empresas optimizar sus operaciones, mejorar la experiencia del cliente y desarrollar nuevos productos y servicios disruptivos. Además, la innovación en el ámbito del marketing digital les permite llegar a nuevos mercados, segmentar a sus clientes de manera más efectiva y construir relaciones duraderas con ellos.

En conclusión, la innovación se ha convertido en un elemento crucial para la supervivencia y el crecimiento de las PYMES en el panorama empresarial actual. Las PYMES, a pesar de sus limitaciones, poseen características únicas que las convierten en un semillero de innovación. La combinación de su agilidad, cercanía al cliente y apertura a las nuevas tecnologías les permite desarrollar soluciones innovadoras que las diferencian de la competencia y les impulsan hacia el éxito. En este contexto, la publicidad juega un papel fundamental como catalizador para comunicar el valor de sus innovaciones, fortalecer su imagen de marca y generar lealtad entre sus clientes. Al combinar la innovación con una estrategia publicitaria efectiva, las PYMES pueden prosperar en un mercado cada vez más competitivo y dinámico.

En el dinámico panorama empresarial actual, la innovación se ha convertido en un imperativo para la supervivencia y el crecimiento de las pequeñas y medianas empresas (PYMES). Estas empresas, a menudo caracterizadas por su agilidad y cercanía al mercado, han demostrado ser un semillero de ideas disruptivas (Acs & Audretsch, 2019). Sin embargo, para que estas innovaciones tengan un impacto real en el mercado, es fundamental contar con estrategias de publicidad efectivas que permitan comunicar su valor y generar demanda. La presente investigación, a través de la implementación de la metodología de Aprendizaje Basado en Problemas (ABPr), busca analizar el impacto de las estrategias publicitarias en el desempeño de las PYMES y evaluar la efectividad del ABPr. como herramienta para desarrollar habilidades prácticas en los estudiantes. Numerosos estudios han destacado la importancia de la publicidad en el éxito de las PYMES, subrayando su papel en la construcción de marca, la generación de leads y el aumento de las ventas (Kotler & Keller, 2016). Sin embargo, son escasas las investigaciones que exploran de manera empírica el impacto de las estrategias publicitarias diseñadas y ejecutadas por estudiantes en el marco del ABPr. (Acs, Z. J., & Audretsch, D. B. 2019).

### **Enfoque en la importancia de la innovación**

#### **Énfasis en la supervivencia y adaptación:**

"En un entorno empresarial cada vez más dinámico y competitivo, la innovación se ha convertido en una necesidad imperativa para la supervivencia de las pequeñas y medianas empresas (PYMES). La capacidad de adaptarse rápidamente a los cambios del mercado y desarrollar nuevas ofertas de valor es fundamental para garantizar su viabilidad a largo plazo. Investigaciones recientes (Timmons, Spinelli, Bygrave, & Sørensen, 2019) han destacado la importancia de la innovación como un factor clave para el éxito de las PYMES en contextos cambiantes."

#### **Énfasis en el crecimiento:**

"El crecimiento de las PYMES está estrechamente relacionado con su capacidad para innovar. La generación de nuevos productos, servicios o procesos permite a las empresas expandir sus mercados, aumentar su cuota de mercado y mejorar su rentabilidad. Estudios empíricos (Audretsch,

Keilbach, & Lehmann, 2018) han demostrado que las PYMES innovadoras tienden a crecer más rápido y a ser más resilientes ante las crisis económicas."

### **Enfoque en el contexto actual**

#### **Énfasis en la digitalización:**

"La transformación digital está reconfigurando los modelos de negocio y creando nuevas oportunidades para las PYMES. La adopción de tecnologías digitales, como el comercio electrónico, la inteligencia artificial y el Internet de las Cosas, requiere de una capacidad de innovación constante. Investigaciones recientes (Deloitte, 2021) han subrayado la importancia de la innovación digital para que las PYMES puedan competir en un entorno cada vez más globalizado y conectado."

#### **Énfasis en la sostenibilidad:**

"La creciente conciencia sobre los problemas ambientales y sociales ha impulsado la demanda de productos y servicios sostenibles. Las PYMES tienen una oportunidad única de responder a esta demanda a través de la innovación sostenible. Estudios recientes (Porter & Kramer, 2011) han demostrado que las empresas que integran la sostenibilidad en su estrategia de innovación obtienen ventajas competitivas a largo plazo."

### **Enfoque en las barreras y facilitadores de la innovación**

#### **Énfasis en los desafíos:**

"A pesar de los beneficios de la innovación, las PYMES enfrentan numerosos desafíos al tratar de implementar nuevas ideas. La falta de recursos financieros, la escasez de talento especializado y la aversión al riesgo son algunos de los obstáculos más comunes. Estudios empíricos (Stam, 2018) han identificado estos desafíos y han propuesto estrategias para superarlos."

#### **Énfasis en los facilitadores:**

"La innovación en las PYMES requiere de un entorno propicio que fomente la creatividad y la experimentación. Factores como el acceso a financiamiento, la colaboración con universidades y centros de investigación, y el apoyo gubernamental pueden facilitar la generación y adopción de nuevas ideas. Investigaciones recientes (OECD, 2018) han destacado la importancia de los ecosistemas de innovación para el desarrollo de las PYMES."

### **Enfoque en metodologías y herramientas de innovación**

#### **Énfasis en el diseño:**

"El diseño centrado en el usuario se ha convertido en una herramienta fundamental para desarrollar productos y servicios innovadores que satisfagan las necesidades de los clientes. Estudios de caso

(Brown, 2008) han demostrado cómo empresas como Apple han utilizado el diseño para crear productos icónicos y generar valor para sus clientes."

**Énfasis en la gestión de la innovación:**

"La gestión de la innovación es un proceso complejo que requiere de una planificación cuidadosa y de la implementación de herramientas y metodologías adecuadas. Investigaciones recientes (Tidd, Bessant, & Pavitt, 2019) han propuesto modelos y frameworks para gestionar la innovación en las organizaciones, los cuales pueden ser adaptados a las necesidades de las PYMES."

**Enfoques adicionales**

**Énfasis en la innovación abierta:**

"La innovación abierta permite a las PYMES colaborar con otras empresas, universidades y centros de investigación para desarrollar nuevas ideas y productos. Estudios recientes (Chesbrough, 2023) han demostrado los beneficios de la innovación abierta para las PYMES."

**Énfasis en la innovación social:**

"La innovación social se centra en resolver problemas sociales y ambientales a través de la creación de nuevos productos, servicios o modelos de negocio. Las PYMES pueden desempeñar un papel importante en la promoción de la innovación social. Estudios recientes (Moulaert, Martinelli, & Swyngedouw, 2023) han explorado el potencial de la innovación social para transformar las comunidades y las economías."

**Énfasis en la innovación incremental y radical:**

"Las PYMES pueden optar por diferentes tipos de innovación, como la innovación incremental (mejoras graduales en productos o procesos existentes) o la innovación radical (la creación de nuevos productos o mercados). Estudios comparativos han analizado las ventajas y desventajas de cada tipo de innovación."

**Énfasis en la innovación en servicios:**

"La innovación en servicios se ha vuelto cada vez más importante en la economía actual. Las PYMES pueden diferenciarse de sus competidores a través de la creación de nuevos servicios o la mejora de los servicios existentes. Estudios recientes (Vargo & Lusch, 2020) han propuesto un enfoque de co-creación para la innovación en servicios."



**Énfasis en la innovación en mercados emergentes:**

"Las PYMES en mercados emergentes enfrentan desafíos y oportunidades únicos en términos de innovación. Estudios comparativos (Levinthal, 2021) han analizado las diferencias en los procesos de innovación entre las PYMES en países desarrollados y en desarrollo."

**Énfasis en la innovación y el emprendimiento:**

"La innovación y el emprendimiento están estrechamente relacionados. Las PYMES emprendedoras son más propensas a innovar y a crecer. Estudios recientes (Shane & Venkataraman, 2020) han explorado los factores que influyen en la relación entre la innovación y el emprendimiento."

**Énfasis en la innovación y la cultura organizacional:**

"La cultura organizacional juega un papel importante en la promoción de la innovación. Las PYMES con una cultura innovadora son más propensas a generar nuevas ideas y a implementarlas con éxito. Estudios recientes (Cameron & Quinn, 2021) han identificado los elementos clave de una cultura innovadora."

**Énfasis en la innovación y la colaboración:**

"La colaboración con otras organizaciones, como universidades, centros de investigación y otras empresas, puede facilitar la innovación en las PYMES. Estudios de caso (Chesbrough, 2021) han demostrado los beneficios de la colaboración abierta para las PYMES."

**METODOLOGÍA**

La investigación sobre la innovación en las Pequeñas y Medianas Empresas (PYMES) se beneficia enormemente de la adopción de un enfoque metodológico mixto. Esta estrategia, que combina elementos tanto cuantitativos como cualitativos, permite obtener una comprensión más profunda y detallada del fenómeno de la innovación en este sector. Al integrar diversas perspectivas y técnicas de investigación, los investigadores pueden generar hallazgos puntuales y significativos que contribuyan al desarrollo de políticas públicas y programas de apoyo más efectivos para fomentar la innovación en las PYMES (Creswell & Plano Clark, 2018).

Un enfoque mixto permite abordar la complejidad inherente a la innovación en las PYMES. Por un lado, los métodos cuantitativos, como las encuestas y los análisis estadísticos, permiten identificar patrones generales, tendencias y relaciones entre variables. Por otro lado, los métodos cualitativos, como las entrevistas en profundidad y los estudios de caso, permiten explorar en detalle los procesos de innovación a nivel individual y organizacional, capturando las particularidades y matices de cada contexto (Bryman, 2022).

La combinación de estos enfoques ofrece varias ventajas. En primer lugar, la triangulación de datos, es decir, la comparación de los resultados obtenidos a través de diferentes métodos, aumenta la validez y confiabilidad de los hallazgos. En segundo lugar, un enfoque mixto permite abordar preguntas de investigación complejas que requieren tanto una perspectiva amplia como una comprensión profunda del fenómeno. Por ejemplo, para evaluar el impacto de un programa de apoyo a la innovación en PYMES, se puede utilizar una encuesta para medir los cambios en los indicadores de innovación a nivel general y entrevistas en profundidad para explorar las experiencias y percepciones de los participantes (Tashakkori & Teddlie, 2023).

La utilización de un enfoque mixto en la investigación sobre la innovación en PYMES es fundamental para obtener una comprensión integral y contextualizada del fenómeno. Al combinar los puntos fuertes de los métodos cuantitativos y cualitativos, los investigadores pueden generar conocimiento relevante para la toma de decisiones informadas y el diseño de políticas públicas que fomenten la innovación y el crecimiento de las PYMES.

#### **1. Impacto de la Publicidad:**

##### **Estrategias que Impulsan el Crecimiento**

Las estrategias publicitarias implementadas en la metodología de ABPr. tuvieron un impacto positivo y significativo en el desempeño de las PYMES participantes. Los resultados obtenidos demuestran que el ABPr. no solo fomenta el desarrollo de competencias en los estudiantes, sino que también proporciona un contexto práctico para aplicar dichas competencias en la elaboración e implementación de estrategias publicitarias efectivas.

Además, se observa aumento en el tráfico web de las PYMES participantes donde indica un mayor alcance y visibilidad de sus productos o servicios, lo que se traduce en un mayor número de potenciales clientes. Este incremento en la visibilidad, a su vez, se refleja en el crecimiento en las ventas como ha sido manifestado por propietarios, confirmando la efectividad de las estrategias publicitarias y el impacto positivo en el rendimiento comercial de las PYMES.

#### **2. Validación de Competencias:**

##### **ABPr. como Herramienta de Evaluación**

La validación de competencias mediante ABPr. se ha demostrado como una herramienta eficaz para evaluar el desarrollo de habilidades prácticas y relevantes para el mundo laboral actual y académico. A través del trabajo en proyectos colaborativos y la aplicación de conocimientos en situaciones reales, el ABPr. permite a los estudiantes demostrar sus competencias de manera tangible y significativa.

En este estudio, la validación de competencias mediante ABPr. permitió identificar el alto nivel de dominio de los estudiantes en el manejo de herramientas publicitarias y análisis de datos. La aplicación exitosa de estas competencias en proyectos reales confirma la efectividad del ABPr. como herramienta de aprendizaje y evaluación que va más allá de la adquisición de conocimientos teóricos. Asimismo, investigaciones previas han corroborado el impacto positivo del ABPr. en el rendimiento académico y en el desarrollo de competencias específicas en áreas como la ingeniería, la informática y las ciencias sociales. Estos hallazgos convergen con los resultados del presente estudio, consolidando la evidencia a favor del ABPr. como una metodología educativa innovadora y eficaz. El análisis de los resultados y la discusión realizada en este apartado confirman la efectividad del ABPr. como herramienta para el desarrollo de competencias y el impacto positivo de las estrategias publicitarias en las PYMES participantes. La validación de competencias mediante ABPr. se ha demostrado como una herramienta eficaz, y los hallazgos del estudio concuerdan con la literatura existente en el ámbito educativo y empresarial

## RESULTADOS Y DISCUSION

Al analizar el sector textil de Santander, Pérez (2022) encontró que el 45% de las PYMES han incorporado nuevas tecnologías en sus procesos productivos durante los últimos cinco años. Este porcentaje, si bien es significativo, podría ser aún mayor en comparación con otros sectores de la economía santandereana. Estos resultados sugieren que el sector textil está a la vanguardia en términos de adopción tecnológica, lo que podría posicionarlo como un motor de crecimiento y desarrollo para la región.

Según Rodríguez (2023), la innovación se erige como un motor fundamental para el crecimiento de las PYMES santandereanas. Sus hallazgos revelan que las empresas que destinan recursos a desarrollar nuevos productos, procesos o modelos de negocio experimentan un crecimiento en sus ventas anuales un 20% superior en comparación con aquellas que no lo hacen. Estos resultados subrayan la importancia estratégica de la innovación para impulsar la competitividad y asegurar la sostenibilidad de las empresas en un entorno empresarial cada vez más dinámico.

Indicador de Innovación	Años	Santander	Antioquia	Bogotá	Valle del Cauca	Observaciones	Fuente
Gasto en I+D (% PIB)	2018-2022	0.5%	0.8%	1.2%	0.7%	Santander presenta un menor gasto en I+D comparado con Bogotá y Antioquia.	DANE

Número de patentes registradas	2018-2022	120	350	500	200	Bogotá y Antioquia lideran en registro de patentes.	Superintendencia de Industria y Comercio
Adopción de tecnologías digitales (Índice 1-5)	2018-2022	3.2	3.8	4.1	3.5	Bogotá presenta el mayor índice de adopción de tecnologías digitales.	ETIC (Punto de vista del investigador)
Crecimiento de las ventas (%)	2018-2022	3%	4%	5%	3.5%	Bogotá y Antioquia presentan mayores tasas de crecimiento.	GEIH
Participación en mercados internacionales (%)	2018-2022	10%	20%	30%	15%	Bogotá y Antioquia tienen una mayor participación en mercados externos.	DANE
Productividad laboral (valor agregado por trabajador)	2018-2022	\$ 20.000	\$ 25.000	\$ 30.000	\$ 22.000	Bogotá presenta la mayor productividad laboral.	GEIH (Gran encuesta integrada de hogares)

Al analizar la matriz presentada, ofrece una visión comparativa de la innovación en las PYMES de Santander frente a otras regiones de Colombia como Antioquia, Bogotá y Valle del Cauca. Los datos revelan que Santander presenta un nivel de innovación menor en comparación con las otras regiones, especialmente en términos de inversión en I+D y registro de patentes.

### Principales Hallazgos

**Déficit en Inversión en I+D:** Santander muestra un gasto en I+D significativamente menor que las otras regiones, lo cual indica una menor inversión en investigación y desarrollo de nuevos productos y procesos.

**Menor Número de Patentes:** El bajo número de patentes registradas en Santander sugiere una menor generación y protección de propiedad intelectual, lo cual limita la capacidad de las empresas para comercializar sus innovaciones y obtener ventajas competitivas.

**Adopción de Tecnologías Digitales:** Aunque Santander muestra un progreso en la adopción de tecnologías digitales, se encuentra por debajo de Bogotá y Antioquia, lo que sugiere un potencial aún no explotado en este ámbito.

Menor Crecimiento y Participación en Mercados Internacionales: Las tasas de crecimiento de las ventas y la participación en mercados internacionales son menores en Santander, lo que indica una menor competitividad en el mercado global.

**Productividad Laboral Inferior:** La productividad laboral en Santander es menor comparada con las otras regiones, lo que sugiere una menor eficiencia en el uso de los recursos.

Los hallazgos de esta investigación confirman que Santander presenta un potencial significativo para la innovación, especialmente al compararlo con otros sectores de la región. Sin embargo, se evidencia una brecha en cuanto a la inversión en I+D y la adopción de tecnologías digitales en comparación con regiones como Bogotá y Antioquia. A pesar de los avances en la incorporación de nuevas tecnologías, como lo demuestra el estudio de Pérez (2022), existe un margen considerable para fortalecer la innovación en las PYMES Santandereanas. Para lograr esto, es fundamental impulsar políticas públicas que fomenten la colaboración entre la academia y la industria, faciliten el acceso a financiamiento para proyectos de innovación, y promuevan la adopción de tecnologías disruptivas. Además, es necesario fortalecer la cultura de la innovación en las empresas y desarrollar programas de formación especializada en áreas como diseño, desarrollo de productos y marketing digital. Futuras investigaciones podrían profundizar en el análisis de los factores que obstaculizan la innovación en las PYMES Santandereanas, así como en el impacto de las políticas públicas implementadas para fomentar la innovación en este sector. Asimismo, sería relevante explorar la relación entre la innovación y la sostenibilidad en el sector, considerando la creciente demanda de productos y procesos más respetuosos con el medio ambiente.

## CONCLUSIONES

La búsqueda de datos cuantitativos precisos sobre el crecimiento de la competitividad en PYMES Santandereanas a través de SciELO Colombia presenta ciertos desafíos. Sin embargo, al refinar los términos de búsqueda y explorar diversas fuentes, se pueden identificar estudios que ofrecen tanto datos cuantitativos como cualitativos. Estos estudios permiten comprender los factores que influyen en la competitividad, como la innovación y la calidad, y brindan una visión general de las tendencias en el sector empresarial santandereano. Aunque los resultados pueden no ser tan precisos como se desearía, constituyen un punto de partida valioso para futuras investigaciones.

La innovación en Santander requiere un enfoque integral y colaborativo: Los datos evidencian que Santander enfrenta un desafío en materia de innovación, pero también revelan un potencial de crecimiento. Para aprovechar este potencial, es necesario adoptar un enfoque integral que combine esfuerzos públicos y privados. La implementación de la ABPr. puede ser un catalizador para este cambio, fomentando la colaboración entre empresas, universidades, centros de investigación y el gobierno. Al trabajar de manera conjunta en proyectos de innovación, se pueden identificar y resolver

problemas de manera más eficiente, generando soluciones innovadoras y adaptadas a las necesidades específicas de la región.

A partir de los datos presentados en la matriz y el análisis realizado, podemos extraer las siguientes conclusiones:

**Desafío en Innovación:** Santander presenta un desfase significativo en términos de innovación en comparación con regiones como Antioquia y Bogotá. Esto se evidencia en un menor gasto en I+D, un número reducido de patentes registradas y una menor adopción de tecnologías digitales. Este rezago en innovación podría estar limitando el crecimiento económico y la competitividad de las PYMES santandereanas.

**Oportunidades de Crecimiento:** Si bien Santander presenta desafíos en materia de innovación, también existen oportunidades de crecimiento. La región muestra un progreso gradual en la adopción de tecnologías digitales y en la participación en mercados internacionales, lo que indica un potencial para incrementar su competitividad.

**Importancia de Políticas Públicas:** Las políticas públicas juegan un papel fundamental en el fomento de la innovación. La implementación de medidas que incentiven la inversión en I+D, faciliten el acceso al financiamiento, promuevan la colaboración entre academia y empresa, y mejoren la infraestructura tecnológica son clave para cerrar la brecha de innovación con otras regiones.

**Necesidad de un Ecosistema de Innovación:** Para impulsar la innovación en Santander, es necesario construir un ecosistema de innovación sólido que incluya a actores como el gobierno, las universidades, las empresas, los centros de investigación y los emprendedores. Este ecosistema debe fomentar la colaboración, la transferencia de conocimiento y la creación de nuevas empresas basadas en el conocimiento.

Además, se observa que Santander enfrenta un desafío en materia de innovación, pero también cuenta con oportunidades para mejorar su desempeño. Para lograr este objetivo, es necesario implementar políticas públicas que fomenten la inversión en I+D, la adopción de tecnologías digitales y la creación de un ecosistema de innovación sólido.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- A meta-analysis. *Strategic Management Journal*, 39(1), 1-33. <https://doi.org/10.1002/smj.2695>
- Audretsch, D. B., Keilbach, M., & Lehmann, E. E. (2018). *The impact of innovation on firm growth*.
- Brown, T. (2019). *Change by Design: How Design Thinking Transforms Organizations and Inspires Innovation\**. Harper Business.
- DAmico, E. (2024). Los Diseñadores Industriales Intra-emprendedores para la Innovación en las pyMEs argentinas: El caso de Rmb Soldadura. *Revista IDI+ Vol, 6(2)*.
- Johnson, D. W., & Johnson, R. T. (2018). *Cooperative Learning: The Power of Positive interdependence*. Interaction Book Company.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2018). *Dirección de marketing* (15.ª ed.). Pearson Educación.

- Kotler, P., & Keller, K. L. (2020). *Marketing Management* (15th ed.). Pearson.
- Lee, J., & Kim, H. (2018). The impact of innovation on firm growth: Evidence from small and medium-sized enterprises. *Journal of Small Business Management*, 56(3), 523-542.
- Lee, J., & Kim, H. (2018). The impact of innovation on firm growth: Evidence from small and medium-sized enterprises. *Journal of Small Business Management*, 56(3), 523-542. <https://doi.org/10.1111/jsbm.12235>
- Morales, K., Román, L., y Palma, I. (2022). Planeación estratégica empresarial y cultura de innovación. *Visión Empresarial Revista de la Facultad de Ciencias Administrativas y Contables*, 1, 16. <https://revistasdigitales.uniboyaca.edu.co/index.php/viem/article/view/827/782>
- Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD). (2018). *Start-up ecosystems: How to foster inclusive growth*. OECD Publishing. <https://www.oecd.org/en/about/programmes/start-up-and-scale-up-policy.html>
- Pérez, J. L., & Ramírez, M. (2022). Factores que influyen en la innovación de las PYMES manufactureras en Santander. *Revista de Economía Regional*, 10(2), 35-52.
- Pérez, M., & Ramírez, A. (2021). La innovación como factor clave para la competitividad de las PYMES textiles en Santander. *Revista Colombiana de Economía*, 54(2), 115-132.
- Perilla Marín, L. A., Monsalve Botero, A. F., & Tavera Oliveros, C. Y. (2024). Desafíos y oportunidades en la gestión de la innovación en las pequeñas y medianas empresas (Pymes) (Bachelor's thesis, Especialización en Gerencia de Procesos y Calidad).
- Pertuz, V., & Miranda, L. F. (2022). Barreras Para Innovar En Pequeñas Y Medianas Empresas. *Documentos de Trabajo ECBTI*, 3(1).
- Pupiales, Luis Eduardo Benavides, Sandra Lucía Goyes Eraso, and Víctor Hugo López Díaz. "Estrategias de innovación orientadas a la supervivencia de las pymes en tiempos de crisis: una revisión sistemática de literatura." *Aglala* 15.1 (2024): 40-54.
- Ramos, D., Padilla, H., Meza, D., y Bossa, J. (2023). La sostenibilidad en Colombia frente al desarrollo sostenible en el mundo. *Revista Universidad & Empresa*, 25(44), 1-29. <https://doi.org/https://doi.org/10.12804/revistas.urosario.edu.co/empresa/a.12770>
- Ramos, D., Padilla, H., Meza, D., y Bossa, J. (2023). La sostenibilidad en Colombia frente al desarrollo sostenible en el mundo. *Revista Universidad & Empresa*, 25(44), 1-29. <https://doi.org/https://doi.org/10.12804/revistas.urosario.edu.co/empresa/a.12770>
- Riascos-Eraza, S. C. (2024). Innovación en Pymes de Colombia: Análisis de los sectores económicos Servicios y Comercio. *Revista Ibérica de Sistemas e Tecnologías de Información*, (E69), 158-170.
- Riascos-Eraza, Sandra Cristina, and Adriana Aguilera-Castro. "Innovación, madurez de la gestión del conocimiento e Industria 4.0: mirada en las pymes colombianas." *Journal of technology management & innovation* 19.1 (2024): 29-39.

- Rincón, Y., Romero, M., Sánchez, S., y Romero, D. (2020). Estrategia y ventaja competitiva. *Revista de Ciencias Sociales*, XXVI (4), 465-475. <https://www.redalyc.org/journal/280/28065077034/html/>
- Sánchez Otero, M., Cervantes Atia, V., & Peralta Miranda, P. (2016). Gestión de la innovación en pequeñas y medianas empresas de Barranquilla-Colombia.
- Santos, D. (23 de Febrero de 2024). Qué es la Estrategia del océano azul, cómo aplicarla y ejemplos. HubSpot: <https://tinyurl.com/58wj6nvw>
- Savery, J. R., & Duffy, T. M. (1995). Problem-based learning: An instructional model and its constructivist framework. *Educational technology*, 35(5), 31-38.
- Suárez Mazo, D., & Granados Villa, M. F. (2024). Factores determinantes para la implementación exitosa de la innovación en pymes de Bogotá (Bachelor's thesis, Especialización en Gerencia de Proyectos).
- Sulbarán, I. (2023). ¿Cuáles son los principios de la planeación estratégica empresarial? Tiffin University: <https://global.tiffin.edu/noticias/principios-de-la-planeacion-empresarial>
- Tapia, A. S. O., Mejía, J. A., Narciso, J. E. C., Leudo, R. M., Pinto, K. E. F., & Giraldo, R. A. C. (2024). Factores relacionados a la innovación que afectan la competitividad en las pymes industriales del sector químico de Cartagena, Colombia. *International Journal of Professional Business Review: Int. J. Prof. Bus. Rev.*, 9(3), 1.



14384

## EXPERIENCIAS EN LA APLICACIÓN DEL ENFOQUE STEM EN LA ENSEÑANZA DE LA INGENIERIA CIVIL

**Anabel Reyes Ramírez**

Universidad de Holguín

[areyesr@uho.edu.cu](mailto:areyesr@uho.edu.cu)ORCID: 0000-0001-5735-4115**Luis Enrique Acosta González**

Universidad de Holguín

ORCID: 0000-0002-2723-9850[luis.acosta@uho.edu.cu](mailto:luis.acosta@uho.edu.cu)**Roberto Pérez Rodríguez**

Universidad de Holguín

ORCID: 0000-0001-5741-5168[roberto.perez@uho.edu.cu](mailto:roberto.perez@uho.edu.cu)

### Resumen

El desarrollo tecnológico actual que converge hacia la Industria 4.0, exige un rediseño de los enfoques educativos para que respondan mejor a las necesidades cada vez más indispensables. Las carreras asociadas a la Ingeniería deben vincularse cada vez más con las herramientas disruptivas para favorecer el cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible. En Cuba se imponen cambios que permitan aplicar estas tendencias desde el espacio educativo, con énfasis en el mundo profesional de la enseñanza de las ciencias. Al respecto, el enfoque educativo STEM (Science, Technology, Engineering, Mathematics) integra las disciplinas que conforman el acrónimo y aprovecha los aportes que puedan ofrecer en la práctica educativa. En este sentido, es innegable que los objetivos STEM requieren el desarrollo de la Competencia científica y la Competencia tecnológica, algo en que, efectivamente, desde la didáctica se pueden hacer aportaciones. En este trabajo se expone una experiencia de la utilización del enfoque STEM en la enseñanza de la ciencia y la tecnología, específicamente en la carrera de Ingeniería Civil de la Universidad de Holguín, para potenciar la adquisición de conocimientos contextualizados hacia su formación profesional.

Palabras Claves: STEM, enseñanza, ingeniería, educación, tecnologías

### Abstract

The current technological development that converges towards Industry 4.0 demands a redesign of educational approaches so that they better respond to increasingly essential needs. Engineering-related careers must increasingly be linked to disruptive tools to promote the fulfillment of the Sustainable Development Goals. In Cuba, changes are required to allow these trends to be applied from the educational space, with emphasis on the professional world of science teaching. In this regard, the STEM (Science, Technology, Engineering, Mathematics) educational approach integrates the disciplines that make up the acronym and takes advantage of the contributions they can offer in

educational practice. In this sense, it is undeniable that STEM objectives require the development of Scientific Competence and Technological Competence, something in which, indeed, contributions can be made from didactics. This paper presents an experience of using the STEM approach in the teaching of science and technology, specifically in the Civil Engineering degree at the University of Holguín, to enhance the acquisition of contextualized knowledge for their professional training.

**Keywords:** STEM, teaching, engineering, education, technologies

## INTRODUCCIÓN

Aproximadamente en el año 2009, surgió en Estados Unidos un nuevo concepto de la educación, cuyo objetivo era que éste se orientara al campo científico-tecnológico. De esta manera surge la educación STEAM, acrónimo en inglés referido a los nombres de cuatro materias o disciplinas académicas: Science, Technology, Engineering, Arts y Mathematics. La educación integral STEAM se refiere a los enfoques de aprendizaje basados en el diseño tecnológico y de ingeniería, que intencionalmente integran los conceptos y prácticas de la educación de ciencia básicas y matemáticas (Lin, 2001) (Watkins, 2023) (Deehan, 2024).

Esta alternativa que se presenta para responder a las necesidades de los estudiantes, de acuerdo a Pelejero (2018), se trata de “un enfoque pedagógico prometedor, que puede ayudar efectivamente a los estudiantes a alcanzar los objetivos en las disciplinas que están inmersas, mientras que desarrollan al mismo tiempo habilidades del siglo XXI que los prepararán para liderar y asumir desafíos futuros”. Por su parte, Martín & Santaolalla (2020), considera que el enfoque STEM en la actualidad “es una necesidad educativa que favorece la participación activa de las personas en la sociedad, que posibilita el acceso al conocimiento, al aprendizaje y al desarrollo del pensamiento crítico y reflexivo”. Aspectos que se consideran plausibles en el marco de esta investigación.

Al respecto, se coincide con Fonseca y Simbaña-Gallardo (2022), Lay (2023) y Le (2023) en que el enfoque educativo STEM integra las disciplinas que conforman el acrónimo y aprovecha los aportes que puedan ofrecer en la práctica educativa. Para ello, es necesario que exista una interrelación de las denominadas ciencias puras y la aplicación de teorías científicas mediante actividades didácticas aplicadas al contexto real.

En esta época de transformación tecnológica de manera exponencial, el Ministerio de Educación Superior de la República de Cuba (MES), impulsa la generalización del conocimiento entre instituciones, con el sector social y empresarial. En Cuba se imponen cambios que permitan aplicar estas tendencias desde el espacio educativo, con énfasis en el mundo profesional de la enseñanza de las ciencias (formación de profesorado, programas de innovación), dirigido al logro de objetivos como: las vocaciones científico-tecnológicas (CT) y una educación competente CT. También se debe trabajar por incrementar los conocimientos y la percepción del riesgo (seguridad y salud del trabajo) durante las labores ingenieriles, asunto que ha provocado significativas pérdidas a nuestra economía. El escaso conocimiento y empleo del enfoque STEM, por los profesores, limita la

formación vocacional y profesional tecnológica en estos niveles. En este sentido, es innegable que los objetivos STEM requieren el desarrollo de la Competencia científica y la Competencia tecnológica, algo en que, efectivamente, desde la didáctica se pueden hacer aportaciones. En todo caso, la emergencia de espacios y proyectos STEM genera la necesidad de evaluar qué aportaciones a las distintas dimensiones de la Competencia científica realizan esas actividades y de qué modo pueden convertirse en vías para su despliegue.

## **METODOLOGÍA**

El Centro de Estudios CAD/CAM, de la Facultad de Ingeniería de la Universidad de Holguín, Cuba, tiene una amplia y diversa experiencia empírica en las herramientas STEM, en pre y postgrado. De conjunto con los departamentos de la Facultad, que integran las carreras de Ingeniería Civil, Mecánica, Eléctrica, desarrollan el proyecto: "Herramientas disruptivas para la enseñanza de las Ingenierías, orientada a la energía, el medio ambiente, la seguridad y salud del trabajo, una visión desde el enfoque STEM". Mediante la integración de estos resultados científicos, así como su generalización en instituciones educativas, se pretende llegar a los estudiantes de los niveles educativos Media Superior, Técnica y Profesional y Universitario.

El objetivo es desarrollar herramientas STEM para la enseñanza de las ingenierías, la protección al hombre y al medio ambiente. Se trata de una intervención pedagógica longitudinal con carácter teórico y experimental que se desarrolla a partir de una estrategia; mediante actividades, acciones e intervenciones que inciden en el proceso docente educativo de tres instituciones. Los resultados principales: una metodología que permite la concreción de estas herramientas disruptivas en los tres niveles de enseñanza, sus correspondientes estrategias didácticas dirigidas al desarrollo de acciones para la formación de competencias profesionales y la orientación vocacional. Además de actividades para capacitar a los profesores en este enfoque.

Una de las ramas que se beneficia con este proyecto con enfoque STEM es la carrera de Ingeniería Civil. Esta tiene entre los objetivos de su plan de estudio actual: a) Analizar, diseñar, planificar, ejecutar, dirigir y conservar obras civiles (estructurales y viales) formando hábitos de trabajo en equipo, combinando los intereses individuales y colectivos en la toma de decisiones, de cumplimiento de normas, regulaciones y disposiciones vigentes en la esfera constructiva y en especial con la protección y seguridad del hombre y las que aseguran calidad de los trabajos, b) Utilizar los conocimientos de las ciencias básicas: Física, Química y la Matemática aplicadas a la ingeniería para la solución de problemas profesionales más comunes y acordes con los diferentes niveles de conocimiento establecidos en su Modelo del Profesional, c) Interpretar información gráfica (mapas, planos y esquemas) y representar las soluciones de proyectos de construcción.

Hasta la fecha se han realizado de manera exitosa actividades que ha permitido vincular a los estudiantes con el desarrollo de las nuevas tecnologías, motivar el estudio de la ciencia, específicamente de la Ingeniería Civil, logrando excelentes resultados educativos.

## RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Como resultados de dicho proyecto se han materializado una serie de actividades que vinculan a los profesionales de la Universidad de Holguín y además profesionales del sector empresarial holguinero, evidenciándose el acercamiento universidad-empresa para el trabajo en conjunto en la preparación de los futuros profesionales. A continuación, se describen algunas de las experiencias obtenidas en dichas actividades, orientadas fundamentalmente hacia la enseñanza y la orientación vocacional de la carrera de Ingeniería Civil.

En el mes de abril de 2024, se realizó en la Ciudad de Holguín el evento Expociencia, que reúne cada año a investigadores, estudiantes y diferentes actores de la localidad. En el marco de esta importante feria de la creatividad y el conocimiento, se desarrolló un foro por parte de los integrantes del proyecto, con la presencia de estudiantes de la enseñanza media superior (Figura 1).



Figura 1. Presentación del Proyecto en Evento “EXPOCIENCIA 2024”. Conferencia a estudiantes de la enseñanza media superior. Holguín, Cuba. Fuente: Autores.

En este espacio se realizó la presentación del Proyecto, y se brindaron conferencias para motivar a los jóvenes por el estudio de las carreras de Ingeniería (Figura 2). Con temáticas atrayentes, lenguaje sencillo y aplicando técnicas de didáctica acorde a su nivel de enseñanza, se abordó cómo la evolución de las técnicas y herramientas de dibujo y diseño han revolucionado el sector de la construcción a nivel mundial y también en Cuba. La inclusión de herramientas informáticas, modelos de simulación numérica, herramientas de inteligencia artificial, modelado tridimensional de edificaciones etc., permitieron a los estudiantes comprender cómo los avances de la ciencia y la tecnología se reflejan en la carrera y en el desempeño profesional de un ingeniero civil.



Figura 2. Estudiantes de la enseñanza media superior y profesores del Proyecto STEM en el marco del evento EXPOCIENCIA 2024. Holguín, Cuba. Fuente: Autores

Otra de las actividades desarrolladas como parte del proyecto, fue un conversatorio y exposición realizada por profesionales de la producción y los Servicios con estudiantes que se inician en la carrera. La disciplina Topografía tiene como objeto de estudio en la carrera de Ingeniería Civil los métodos y procedimientos para la medición, cálculo y representación de la superficie del terreno como base para la ejecución de obras de ingeniería civil. Constituye la base para el desarrollo de otras habilidades profesionales relacionadas con el diseño, construcción y control de vías de comunicación terrestres y de edificaciones. Por este motivo, se realizó un encuentro con los estudiantes de primer año de la carrera y los profesionales de las empresas del territorio que realizan estas actividades en el sector empresarial (Figura 3).

Se les brindó una conferencia introductoria sobre los diferentes equipamientos que se utilizan en la actividad de levantamientos topográficos, fotogrametría, adquisición y procesamiento de imágenes, y las diferentes aplicaciones que tienen. Se realizó una demostración del funcionamiento de antenas GNSS, estaciones totales, y varios modelos de Drones, utilizados para realizar las tareas de topografía y proyección que tanta implicación tienen en la gestión de proyectos en cualquier etapa del ciclo de vida de una construcción. Los estudiantes se interesaron por integrar los grupos científicos estudiantiles que se desarrollan en la Facultad hacia esta temática, manifestaron interés por realizar sus futuros trabajos de diploma en esta disciplina bajo la tutoría y apoyo de los profesionales del sector empresarial, los cuales brindaron su apoyo para el desarrollo de más actividades como esta, que repercuten en la motivación, preparación y estímulo de los futuros profesionales.





Figura 3. Encuentro técnico entre estudiantes de primer año de Ingeniería Civil y profesionales del sector empresarial. Fuente: Autores

Otra actividad realizada como parte del proyecto con el objetivo de vincular a los estudiantes con tareas de la práctica y como parte del vínculo universidad-empresa fue su participación en las pruebas experimentales sobre el área que ocupa el Polígono Patrón de la Universidad de Holguín, con el fin de realizar la puesta en marcha de tecnología VANT (Vehículo aéreo no tripulado), perteneciente a la empresa GEOCUBA Oriente Norte (Figura 4).



Figura 4. Prueba experimental de la tecnología VANT (Vehículo aéreo no tripulado) con la participación de estudiantes. Fuente: Autores

Las pruebas tuvieron como objetivo la realización de un enlace vía radio UHF entre un receptor GNSS emplazado en uno de los puntos que componen el polígono y un Dron del tipo Multicóptero Dji Phantom RTK. Mediante dicho enlace de radio se transmitirían correcciones diferenciales desde el receptor en tierra hacia el receptor cinemático ubicado en el Dron. Los estudiantes tuvieron la posibilidad de aprender, de manera inmediata, sobre el uso de esta tecnología moderna, y su aplicación para la ingeniería.

Establecido el enlace de radio se procedió a realizar un vuelo sobre toda el área que comprende el polígono (Figura 5) con el fin de generar, durante una posterior etapa de procesamiento digital de imágenes, una orthofoto en el que se vieran reflejados el total de puntos de control que componen el polígono. Seguido de esto se procedió a la comparación entre las coordenadas obtenidas del vuelo VANT, respecto a las oficiales del polígono patrón. Obteniendo desviaciones dentro del rango de precisión esperado para este tipo de tecnología. De esta forma los alumnos se sintieron partícipes en la obtención de estos resultados, lo que contribuyó a su preparación y motivación por la carrera.



Figura 5. Imágenes de la Universidad de Holguín obtenidas a partir de la tecnología VANT (Vehículo aéreo no tripulado) con la participación de estudiantes. Fuente: Autores

## CONCLUSIONES

De esta forma se ha logrado primeramente consolidar el papel de la Universidad en la formación y superación de profesionales competentes, comprometidos con la transformación de la sociedad. Además, se ha tenido impacto directo en el interés creciente en los jóvenes, hacia el estudio de las carreras de ingeniería, específicamente la ingeniería Civil. Con estos resultados se han fomentado estrategias didácticas que permitan la aplicación de herramientas disruptivas con enfoque STEM en los diferentes niveles educativos, dirigidas al desarrollo de acciones para la formación de competencias profesionales y la orientación vocacional. Con estas experiencias se logra proyectar actividades que permitan capacitar a los profesores de los diferentes niveles educativos en el enfoque educativo STEM e integre a los cursistas y doctorandos con temas asociados a tecnologías propias de la ingeniería civil, de manera que desde la actividad profesional e investigativa de estos profesionales se potencie la identificación y resolución de los problemas tecnológicos identificados. De igual forma, se ha logrado fortalecer las relaciones con entidades de ciencia, tecnología e



innovación, de la producción y los servicios y lograr la introducción de los resultados de las investigaciones en función del desarrollo del país, con particularidad en los territorios.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Deehan, J., Danaia, L., Redshaw, S. et al. (2024). STEM in the classroom: a scoping review of emerging research on the integration of STEM education within Australian schools. *Australian Educational Researcher*. <https://doi.org/10.1007/s13384-024-00691-7>
- Fonseca-Factos, A., & Simbaña-Gallardo, V. (2022). Enfoque STEM y aprendizaje basado en proyectos para la enseñanza de la física en educación secundaria. *Novasinerгия*, 5(2), 90–105. <https://doi.org/10.37135/ns.01.10.06>
- Lai, MY & Cheng, E. (2023). Bringing engineering into primary science classrooms using engineering design and community of practice approach—An evaluation of STEM × Play program. *Frontiers in Education*, 8:1290857. <https://doi.org/10.3389/feduc.2023.1290857>
- Le, HC, Nguyen, VH, & Nguyen, TL. (2023). Integrated STEM Approaches and Associated Outcomes of K-12 Student Learning: A Systematic Review. *Education Sciences*, 13(3), 297. <https://doi.org/10.3390/educsci13030297>
- Lin, KY., Wu, YT., Hsu, YT. et al. (2021). Effects of infusing the engineering design process into STEM project-based learning to develop preservice technology teachers' engineering design thinking. *International Journal of STEM Education*, 8, <https://doi.org/10.1186/s40594-020-00258-9>
- Martín, O., & Santaolalla, E. (2020). Educación STEM. *Revista Padres y Maestros. Journal of Parents and Teachers*, 381, 41-46. <https://doi.org/10.14422/pym.i381.y2020.006>
- Meneses Luna, E. (2023). La importancia del aprendizaje basado en proyectos en la educación STEM. *Nexus Research Journal*, 2(2), 13–22. <https://doi.org/10.62943/nrj.v2n2.2023.12>
- Pelejero, M. (2018). Educación STEM, ABP y aprendizaje cooperativo en Tecnología en 2o ESO (Trabajo de Fin de Máster), Universidad Internacional de la Rioja, Valencia: España. Recuperado de: <https://reunir.unir.net/handle/123456789/6838>
- Watkins, J. (2023). “That is Still STEM”: Appropriating the Engineering Design Process to Challenge Dominant Narratives of Engineering and STEM. *Cognition and Instruction*, 41(4), 405–435. <https://doi.org/10.1080/07370008.2022.2156512>



14385

## PRÁCTICAS DE LA INTEGRACIÓN DE LAS HERRAMIENTAS CAD/CAM/CAE EN EL CURRÍCULO DE LAS INGENIERÍAS

**Roberto Pérez Rodríguez**

Universidad de Holguín, Cuba

ORCID: [0000-0001-5741-5168](https://orcid.org/0000-0001-5741-5168)[roberto.perez@uho.edu.cu](mailto:roberto.perez@uho.edu.cu)**Rafael Lorenzo Martín**

Universidad de Holguín, Cuba

ORCID: [0000-0001-6852-5725](https://orcid.org/0000-0001-6852-5725)[rlorenzo@uho.edu.cu](mailto:rlorenzo@uho.edu.cu)**Anabel Reyes Ramírez**

Universidad de Holguín, Cuba

ORCID: [0000-0001-5735-4115](https://orcid.org/0000-0001-5735-4115)[areyesr@uho.edu.cu](mailto:areyesr@uho.edu.cu)

### Resumen

La actual evolución tecnológica, que impacta a todas las esferas del desarrollo humano, ha revelado deficiencias en el currículo de la enseñanza de las ingenierías en asimilar la integración de visiones holísticas. Este artículo tiene como objetivo presentar algunas experiencias docentes en la que se aplicaron las herramientas CAD/CAM/CAE en las carreras de Ingeniería Mecánica e Ingeniería Civil. El enfoque aplicado se describe paso a paso, así como los objetivos y limitaciones relacionados con las tecnologías asistidas por ordenador (CAD/CAM/CAE) empleadas en estos casos. Se describe el proceso de diseño de los programas de los cursos seleccionados para su intervención, así como los resultados cuantitativos. Además, también se tuvo en cuenta las experiencias adquiridas por el equipo de profesores en la resolución de los problemas propuestos utilizando las herramientas CAD/CAM/CAE.

**Palabras clave:** Educación, Ingeniería, currículo, CAD/CAM/CAE, Tecnología

### Abstract

The current technological evolution, which impacts all spheres of human development, has revealed deficiencies in engineering teaching curricula in assimilating the integration of holistic visions. The aim of this article is to present some teaching experiences in which CAD/CAM/CAE tools have been applied in Mechanical and Civil engineering courses. The applied approach is described step by step, as well as the objectives and limitations related to the computer-aided technologies (CAD/CAM/CAE) used in these cases. The design process of the programs of the courses selected for intervention is described, as well as the quantitative results. In addition, the experience of the teaching team in solving the proposed problems using CAD/CAM/CAE tools was also taken into account.

**Keywords:** Education, Engineering, Curriculum, CAD/CAM/CAE, Technology

## INTRODUCCIÓN

En las últimas décadas, la tendencia de la digitalización se ha expandido desde Internet a casi todas las aplicaciones, incluidas la aeroespacial, la fabricación, la atención médica, las finanzas, la agricultura y más. En este contexto, la Ingeniería Digital (ID) ha ganado cada vez más atención tanto en la industria como en el contexto académico (Tao, 2024). La ID se refiere a un nuevo paradigma de las Ingenierías que utiliza a las tecnologías de la información y las comunicaciones, así como la Inteligencia Artificial para desarrollar nuevos productos. Se basa en el hilo digital, como plataforma para la conceptualización, diseño, fabricación, operación, mantenimiento y fin de vida de los productos enfocados hacia la Industria 4.0.

Ullah & Harib (2018) abordan la formación de los estudiantes de ingeniería en los conocimientos y las habilidades del diseño y la fabricación asistidos por ordenador (CAD/CAM). En particular, se describen tres tutoriales para el modelado de sólidos, para asistir a los estudiantes en la comprensión del funcionamiento de los sistemas CAD/CAM en entornos de la vida real.

En Miranda *et al.* (2019), se describe cómo se utilizan los Laboratorios de Innovación Abierta como recursos facilitadores para alcanzar la visión de la Educación 4.0 y se describe un caso de implementación en el Tecnológico de Monterrey en México. Por su parte, Berselli *et al.* (2020) describen la actividad de aprendizaje basado en proyectos CAD/CAE en un curso de Diseño de máquinas automáticas, impartido en el segundo nivel de la carrera de Ingeniería Mecánica. La actividad proporciona una descripción detallada de un entorno de diseño integrado. El artículo describe cada fase del diseño y resume los resultados numéricos.

En un estudio más avanzado, Miranda *et al.* (2021a) proponen un marco de referencia para el diseño de nuevos sistemas de enseñanza-aprendizaje utilizando el concepto y la visión de la Educación 4.0. Consideran los facilitadores clave y tres dimensiones para analizar y evaluar las decisiones tomadas: tecnológica, pedagógica y organizacional. En la misma dirección, Miranda *et al.* (2021b) describen la Educación 4.0 de acuerdo a las cuatro revoluciones industriales y la educación superior. Se proponen cuatro componentes de la Educación 4.0: competencias, métodos de aprendizaje, tecnologías de la información y la comunicación, e infraestructura.

En un entorno más enfocado a las herramientas CAD/CAM/CAE, Sola-Guirado *et al.* (2021) estudian la viabilidad de la propuesta docente del manejo de este tipo de herramientas mediante el Aprendizaje Basado en Proyectos (formación a distancia). La metodología se implantó de forma transversal en dos asignaturas de Máster relacionadas con el diseño y fabricación. La práctica ha evidenciado muy buenos resultados pedagógicos en el trabajo de competencias relacionadas con el ámbito del diseño y la fabricación industrial.

Por su parte, Eltaief *et al.* (2024) proponen una herramienta de evaluación automatizada de modelos CAD para cursos de mecánica. Para evaluar correctamente una pieza, el modelo propuesto utiliza diferentes coeficientes asignados por el profesor de acuerdo con sus estrategias de enseñanza o los objetivos del curso

La revisión bibliográfica evidencia la necesidad de abordar enfoques en el ámbito táctico-operativo, que faciliten la aplicación transversal de las herramientas CAD/CAM/CAE/BIM en el proceso de enseñanza de las ingenierías para el logro de las competencias profesionales acordes con la cuarta revolución industrial. Este artículo tiene como objetivo presentar algunas experiencias docentes en la que se aplicaron las herramientas CAD/CAM/CAE/BIM en las carreras de Ingeniería Mecánica e Ingeniería Civil.

## METODOLOGÍA

El desarrollo tecnológico actual, siguiendo los preceptos de la cuarta revolución industrial, ha propiciado una adecuación contextualizada de la educación de las ingenierías en el siglo XXI. Este nuevo paradigma presupone una comprensión más holística de los problemas de ingeniería, y su relación sistémica, para dar respuesta a necesidades sociales y empresariales cada vez más demandantes.

En este sentido, en la presente investigación se propone un modelo (Figura 1) que facilita la integración de las condicionantes tecnológicas que inciden en la Educación 4.0, las competencias profesionales transversales y disciplinares, los métodos participantes y los sistemas CAD/CAM/CAE/BIM como eje que articula el sistema en la práctica de la enseñanza de las ingenierías. Todo ello orientado hacia la innovación tecnológica en respuesta a los ODS (Objetivos de Desarrollo Sostenible).

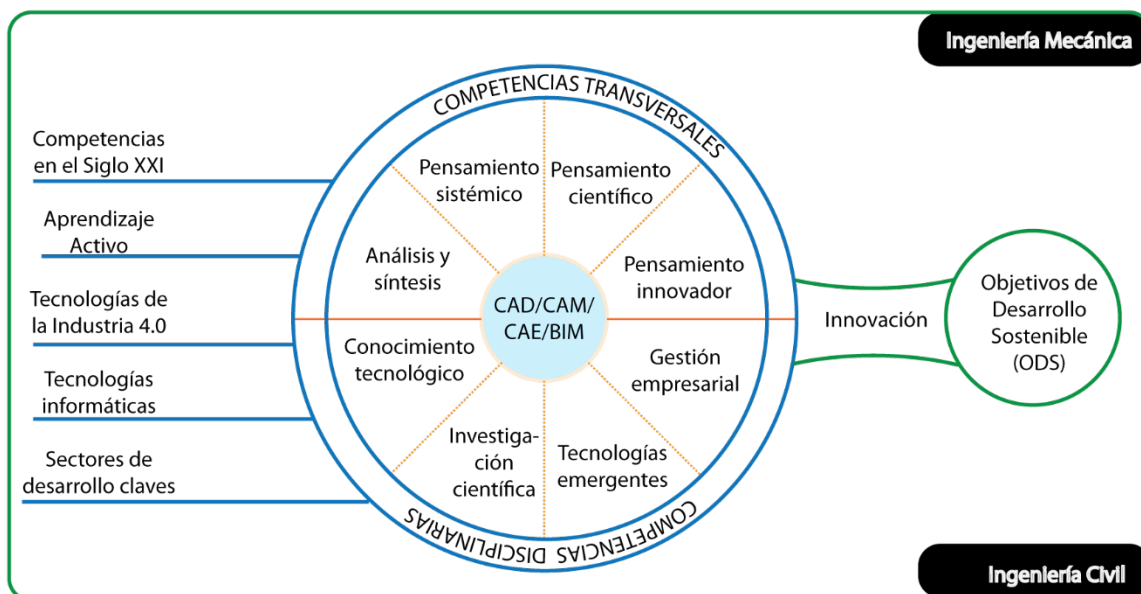


Figura 1. Modelo de integración propuesto.

### **Diseño y contexto**

La investigación se relaciona con el proceso de integración de las herramientas CAD/CAM/CAE/BIM de las carreras de Ingeniería Mecánica e Ingeniería Civil, en función del desarrollo social y la satisfacción de las necesidades de los empleadores. Se seleccionaron casos de estudio para mostrar el objetivo propuesto, utilizando herramientas de aprendizaje activo integradas con los sistemas CAx/BIM. Se examinó el escenario de la Universidad de Holguín en Cuba.

### **Muestra**

En el caso de la carrera de Ingeniería Mecánica de la Universidad de Holguín, se examinó la asignatura “Proyecto I”. En el caso de la carrera de Ingeniería Civil de la Universidad de Holguín, se examinó la asignatura “Proyecto Integrador de Estructuras”.

### **Consignaciones éticas**

En la investigación no se recogieron datos personales. Todos los detalles de cada caso de estudio, institucionales y empresariales, se manejaron con anonimato. Solo se consideraron aspectos de dominio público y aquellos con exigencias académicas.

## **RESULTADOS Y DISCUSION**

En esta sección se presentan dos casos de estudio para demostrar la integración de las herramientas CAD/CAM/CAE/BIM en el currículo de las carreras de Ingeniería Mecánica e Ingeniería Civil de la Universidad de Holguín. Por lo tanto, los estudiantes de ambas carreras se involucraron en diferentes proyectos colaborativos para participar en la propuesta y desarrollo de soluciones a problemas reales. De esta manera, los estudiantes se relacionan con escenarios reales que les permiten desarrollar las competencias profesionales.

En esta sección, los nombres de las empresas no se dan debido a acuerdos de confidencialidad. Sin embargo, se autorizó la descripción del problema y las soluciones proporcionadas. Algunos datos fueron modificados sin impacto en los resultados.

#### a) “Proyecto de Ingeniería Mecánica I” de la Carrera de Ingeniería Mecánica

El caso de estudio que se presenta en esta sección se llevó a cabo como parte del curso “Proyecto de Ingeniería Mecánica I”, impartido a estudiantes de la Carrera de Ingeniería Mecánica de la Universidad de Holguín. Este curso se basa en el Aprendizaje Activo mediante el uso de diferentes técnicas de aprendizaje. Forma parte del plan de estudios y se imparte durante un periodo académico de 14 semanas. En este curso, se asigna un mentor a los estudiantes. El mentor es la persona que guía y evalúa a cada estudiante individualmente durante el desarrollo del proyecto.

Este caso de estudio describe cómo los actores internos de la Universidad de Holguín interactúan con actores externos de una empresa poligráfica para proponer soluciones a sus problemas. Durante el trabajo colaborativo, la empresa expone el problema a resolver e involucra a diferentes trabajadores de diferentes áreas en el proceso de innovación abierta, donde participan los estudiantes y el mentor.

Problema. La empresa poligráfica desea solucionar en una de sus máquinas de la línea de producción, el desgaste en un juego de engranes encargados de transmitir el movimiento a uno de los rodillos de la máquina, lo que provocó la salida de servicios de la máquina de la línea de producción.

Análisis del problema. El sistema de fabricación a proponer debe proveer la tecnología necesaria para garantizar el funcionamiento estable de la máquina de la empresa poligráfica. El proceso de fabricación a analizar consiste en el mecanizado de piezas en el que intervienen varias máquinas herramientas y varios operarios.

Propuesta. La tecnología de manufactura propuesta está acompañada de modelos matemáticos, analíticos y de simulación (utilizando los sistemas CAD/CAM/CAE) para mejorar el proceso de toma de decisiones, y para seleccionar la mejor estrategia de fabricación del operador (Figura 2).



Figura 2. Modelo matemático instrumentalizado a través de un software (capturas de pantalla).

Solución. Se simularon y analizaron diferentes estrategias de fabricación del operador para identificar la mejor, a implementar posteriormente en el sistema de manufactura. Una vez construido el modelo, se validó mediante el uso de diferentes simulaciones. El comportamiento que se conoce en el mundo



real se compara con el comportamiento obtenido de la simulación digital para tomar las mejores decisiones. La estrategia de fabricación del operador seleccionada se muestra en la Figura 3.

Figura 3. Simulación adoptada para el régimen de corte en la operación tecnológica de fresado (captura de pantalla).

Limitaciones. Se observó que el alcance de la investigación desarrollada por los estudiantes se circunscribe a un tipo específico de engranaje, particular de esa máquina herramienta. Se sugiere el abordaje en futuros problemas, de un enfoque más extenso, que tenga en cuenta varios tipos de engranajes.

Experiencia adquirida por el equipo de profesores. Resultó una experiencia interesante, pues de conjunto con los estudiantes, el equipo de profesores se vinculó de manera directa con la empresa poligráfica, sus líneas de producción y con la caracterización de los problemas identificados. A la vez, se interactuó con el personal de la empresa y se intercambiaron reflexiones acerca de la utilización de las herramientas CAD/CAM/CAE en el entorno productivo.

Programa del curso. Se implementó a través de una secuencia lógica de intervención de las herramientas CAD/CAM/CAE, a través de asesoría técnica, talleres de integración y trabajo extra clase.

b) “Proyecto Integrador de Estructuras” de la Carrera de Ingeniería Civil

El caso de estudio que se presenta en esta sección se llevó a cabo como parte del curso “Proyecto Integrador de Estructuras”, impartido a estudiantes de la Carrera de Ingeniería Civil de la Universidad de Holguín. Este curso se basa en el Aprendizaje Activo mediante el uso de diferentes técnicas de aprendizaje. Forma parte del plan de estudios y se imparte durante un periodo académico de 12 semanas. En este curso, se asigna un mentor a los estudiantes.

Este caso de estudio describe, de la misma forma que el caso anterior, cómo los actores internos de la Universidad de Holguín interactúan con actores externos de una empresa de proyecto de ingeniería, para proponer soluciones a los problemas de la empresa. Durante el trabajo colaborativo, la empresa expone el problema a resolver e involucra a diferentes proyectistas y personal de diferentes áreas en el proceso de innovación abierta, donde participan los estudiantes y el mentor.

Problema. Una empresa de proyectos de ingeniería del sector requiere del diseño de un edificio multifamiliar de tres niveles, cumpliendo con los requisitos y regulaciones de las normas cubanas vigentes para la urbanización. Los objetos de obra a tener en cuenta son los siguientes: edificio multifamiliar, cisterna, tanque elevado, garita de seguridad y cerca perimetral. Se deben considerar las instalaciones hidráulicas, sanitarias, eléctricas y telefónicas.

Análisis del problema. Debido al tipo de edificación a construir, se determinó que el sistema que satisface la mayoría de las exigencias económicas, sociales y medioambientales es el Gran Panel, el cual es un sistema constructivo en el que no aparecen como elementos de carga las columnas y las vigas. La estructura se encuentra soportada por paneles verticales, que al mismo tiempo cumplen la función de cierre con el exterior y de separación con los locales interiores.

Propuesta. En cuanto a la propuesta en planta del edificio, se propone la creación de dos bloques que se unen por las escaleras y un patio interior. La planta se desarrolla de forma escalonada con entrantes y salientes para lograr con ello un movimiento en la fachada y evitar la monotonía. El

edificio estará formado por tres niveles de dos viviendas cada uno, para un total de seis viviendas, compuestas por sala, comedor, cocina, cuarto de servicio, un baño y dos habitaciones.

Solución. Se simularon y analizaron diferentes tipologías constructivas utilizando herramientas CAD/BIM. Una vez construido el modelo, se validó mediante el uso de diferentes simulaciones. El comportamiento obtenido de la simulación digital se utiliza para la toma de decisiones. En la Figura 4 se muestra una solución no adecuada en cuanto a las solicitaciones, que confirma la importancia de este tipo de herramientas para la evaluación de alternativas de solución.

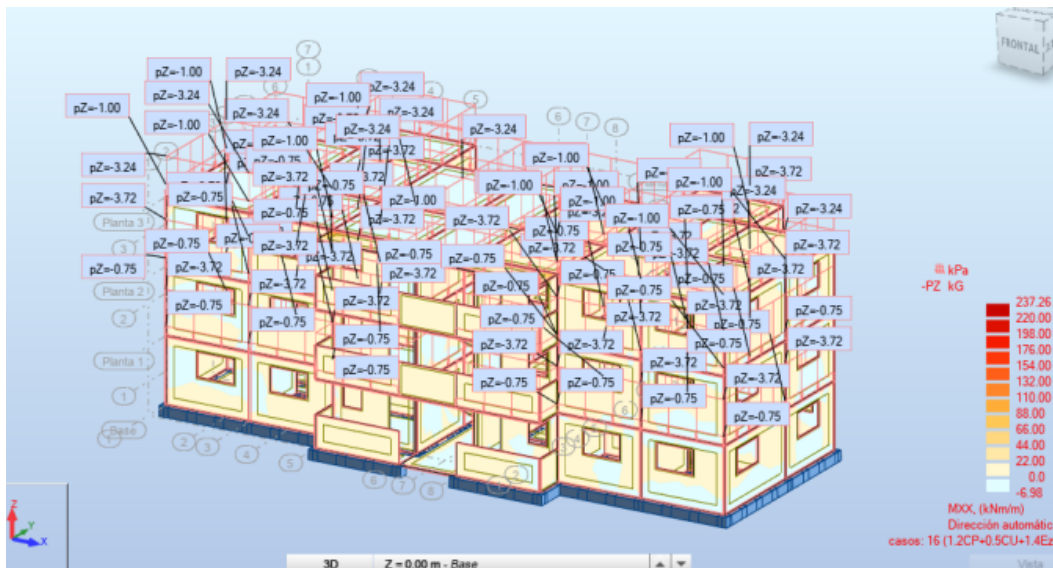


Figura 4. Simulación de las solicitaciones para una variante de solución (captura de pantalla).

Limitaciones. Se observó que el alcance de la investigación desarrollada por los estudiantes, se circunscribe a una tipología constructiva y con solo algunos objetos de obra. Se sugiere el abordaje en futuros problemas, de un enfoque más integral.

Experiencia adquirida por el equipo de profesores. Resultó una experiencia sugestiva, pues de conjunto con los estudiantes, el equipo de profesores se vinculó de manera directa con la empresa de proyectos de ingeniería. Al mismo tiempo, se interactuó con el personal de proyecto de la empresa y se intercambiaron reflexiones acerca de la utilización de las herramientas CAD/CAE/BIM en el entorno productivo.

Programa del curso. Se implementó a través de una secuencia lógica de intervención de las herramientas CAD/CAE/BIM, a través de asesoría técnica, talleres de integración y trabajo extra clase.

## CONCLUSIONES

La utilización de las herramientas computacionales asistidas por computadoras (CAD/CAM/CAE/BIM) en el currículo de las carreras de Ingeniería Mecánica e Ingeniería Civil en la Universidad de Holguín, evidenciaron las potencialidades que ofrece a los alumnos, al facilitarle la comprensión de elementos teórico-prácticos relacionados con la vivencia industrial, y la

familiarización con el flujograma empresarial, pues se analizan casos de estudio reales de perfil industrial tipificados.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Berselli, G., Bilancia, P., & Luzi, L. (2020) Project-based learning of advanced CAD/CAE tools in engineering education. *International Journal of Interactive Design and Manufacturing*, 14, 1071–1083. <https://doi.org/10.1007/s12008-020-00687-4>
- Eltaief, A., Ben Amor, S., Louhichi, B., Alrasheedi, N.H., Seibi, A. (2024) Automated Assessment Tool for 3D Computer-Aided Design Models. *Applied Sciences*, 14, 4578. <https://doi.org/10.3390/app14114578>
- Miranda, J., López, C.S., Navarro, S., Bustamante, M.R., Molina, J.M., & Molina, A. (2019). Open Innovation Laboratories as Enabling Resources to Reach the Vision of Education 4.0. *IEEE International Conference on Engineering, Technology and Innovation (ICE/ITMC)*, Valbonne Sophia-Antipolis, France, pp. 1-7, <https://doi.org/10.1109/ICE.2019.8792595>
- Miranda, J., Ramírez-Montoya, M.S., & Molina, A. (2021a) Education 4.0 Reference Framework for the Design of Teaching-Learning Systems: Two Case Studies Involving Collaborative Networks and Open Innovation. *22nd Working Conference on Virtual Enterprises (PRO-VE 2021)*, Saint-Etienne, France. pp.692-701, [https://doi.org/10.1007/978-3-030-85969-5\\_65](https://doi.org/10.1007/978-3-030-85969-5_65)
- Miranda, J., Christelle Navarrete, J.N., Molina-Espinosa, J.M., Ramírez-Montoya, M.S., Navarro-Tuch, S.A., Bustamante-Bello, M.R., Rosas-Fernández, J.B., & Molina, A. (2021b) The core components of education 4.0 in higher education: Three case studies in engineering education. *Computers & Electrical Engineering*, 93, 107278, <https://doi.org/10.1016/j.compeleceng.2021.107278>
- Sola-Guirado, R.R., Guerrero-Vacas, G., Rodríguez-Alabanda, O. (2021) Teaching CAD/CAM/CAE tools with project-based learning in virtual distance education, *Education and Information Technologies*, 27, 5051–5073. <https://doi.org/10.1007/s10639-021-10826-3>
- Tao, F., Ma, X., Liu, W., & Zhang, C. (2024). Digital Engineering: State-of-the-art and perspectives. *Digital Engineering*, 1, 100007. <https://doi.org/10.1016/j.dte.2024.100007>.
- Ullah, A.S. & Harib, K.H. (2018) Tutorials for Integrating CAD/CAM in Engineering Curricula. *Education Sciences*, 8(3):151. <https://doi.org/10.3390/educsci8030151>



14393

## ROBÓTICA CREATIVA CON MICRO:BIT: UN ENFOQUE STEAM INNOVADOR

Candidato PhD UBJ. MBA Julian Barney Jaimes Rincon

Unidades Tecnológicas de Santander

<https://orcid.org/0000-0002-3462-9689>

[jbjaimes@correo.uts.edu.co](mailto:jbjaimes@correo.uts.edu.co)

**Msc. José Luis González Serrano**

Unidades Tecnológicas de Santander

<https://orcid.org/0000-0002-8034-0130>

[jlgonzalezserrano@correo.uts.edu.co](mailto:jlgonzalezserrano@correo.uts.edu.co)

**Abigail Tello Ríos**

Unidades Tecnológicas de Santander

[atello@correo.uts.edu.co](mailto:atello@correo.uts.edu.co)

### Resumen:

Las Unidades Tecnológicas de Santander han buscado promover proyectos teóricos-prácticos para desarrollar un pensamiento crítico, innovador y creativo en los procesos de Investigación. De tal manera, que en el Semillero AZUL, de los estudiantes de la Tecnología en Desarrollo de Sistemas Informáticos, apoyado en el grupo de investigación GRISS. Como propósito principal fomentar la cultura investigativa en los estudiantes, brindándoles la oportunidad de desarrollar habilidades investigativas, adquirir conocimientos en un área específica, trabajar en equipo.

La investigación se enfocó en desarrollo de guías interactivas para la enseñanza de robótica con el Kit Micro:bit y metodología STEAM en las Unidades Tecnológicas de Santander. Los objetivos fueron evaluar la efectividad de estas guías en el aprendizaje de los estudiantes y analizar su impacto en el desarrollo de habilidades cognitivas. La problemática abordada fue la necesidad de implementar herramientas innovadoras en la educación tecnológica. Se basó en antecedentes que destacaron la importancia de la robótica educativa y el uso de la placa Micro:bit en el aula. La metodología incluyó estudios cuantitativos y cualitativos siendo un enfoque mixto para analizar los resultados.

El desarrollo se centró en la creación de las guías interactivas y su implementación en el aula. Los resultados mostraron mejoras en las habilidades de los estudiantes y una mayor motivación por el aprendizaje. Finalmente, las conclusiones resaltaron la relevancia de la metodología STEAM y el Kit Micro:bit en la enseñanza de robótica, demostrando su potencial para impulsar el aprendizaje tecnológico en entornos educativos.

**Palabras clave:** Robótica, Micro:bit, Guías educativas, Metodología STEAM, Aprendizaje práctico.

**Abstract:**

The Technological Units of Santander have sought to promote theoretical-practical projects to develop critical, innovative and creative thinking in research processes. In such a way, that in the Semillero AZUL, of the students of the Technology in Development of Computer Systems, supported by the research group GRISS. Its main purpose is to promote the research culture in students, giving them the opportunity to develop research skills, acquire knowledge in a specific area, and work in a team.

The research focused on the development of interactive guides for teaching robotics with the Micro:bit kit and STEAM methodology in the Technological Units of Santander. The objectives were to evaluate the effectiveness of these guides in student learning and to analyze their impact on the development of cognitive skills. The problem addressed was the need to implement innovative tools in technological education. It was based on precedents that highlighted the importance of educational robotics and the use of the Micro:bit board in the classroom. The methodology included quantitative and qualitative studies being a mixed approach to analyze the results.

The development focused on the creation of the interactive guides and their implementation in the classroom. The results showed improvements in students' skills and increased motivation for learning. Finally, the conclusions highlighted the relevance of the STEAM methodology and the Micro:bit Kit in robotics teaching, demonstrating its potential to boost technological learning in educational environments.

**Key words:** Robotics, Micro:bit, Educational guides, STEAM methodology, Hands-on learning..

**INTRODUCCIÓN:****Aporte investigativo:**

El presente artículo presenta un aporte investigativo en el campo de la educación en robótica, con un enfoque pedagógico, tecnológico y metodológico innovador. Se basa en la creación de 20 guías educativas que integran la metodología STEAM (Ciencia, Tecnología, Ingeniería, Artes y Matemáticas) para la enseñanza de la robótica con el kit Micro:bit.

Creando un material educativo innovador disponible para los alumnos a través de un libro físico con enlaces QR para realidad aumentada, y para videos explicativos del uso del Kit robótico, y en un nivel global el libro disponible en [Amazon](#) para su compra.



Figura 1 Fuente Autor Enlace Libro Amazon: <https://www.amazon.com/dp/B0CV91KJBM>

### **Antecedentes:**

#### **A. Contexto actual de la educación en robótica:**

En el contexto actual de la educación, la enseñanza de la robótica cobra cada vez más importancia debido a su potencial para desarrollar habilidades STEM en los estudiantes. La robótica permite a los estudiantes explorar conceptos de ciencia, tecnología, ingeniería y matemáticas de una manera práctica y atractiva. Además, la robótica puede ayudar a los estudiantes a desarrollar habilidades del siglo XXI como la creatividad, la resolución de problemas, el pensamiento crítico y la colaboración.

#### **B. Investigaciones previas sobre el kit Micro:bit:**

Diversas investigaciones previas han demostrado la eficacia del uso del kit Micro:bit en la educación. El kit Micro:bit es una pequeña placa microcontroladora que es fácil de usar y programar. El kit Micro:bit se puede utilizar para crear una amplia gama de proyectos de robótica, desde robots simples hasta proyectos más complejos.

#### **C. Impacto positivo de la metodología STEAM:**

La metodología STEAM es un enfoque educativo que integra las cinco áreas de conocimiento: Ciencia, Tecnología, Ingeniería, Artes y Matemáticas. La metodología STEAM se basa en el aprendizaje práctico y experiencial, y busca desarrollar habilidades como el pensamiento crítico, la creatividad, la resolución de problemas y la colaboración. Diversas investigaciones han demostrado que la metodología STEAM tiene un impacto positivo en el aprendizaje de los estudiantes.

**Problema de investigación:**

A pesar de los avances mencionados, existe una necesidad de contar con recursos educativos de calidad para la enseñanza de la robótica con el kit Micro:bit que integren la metodología STEAM y promuevan un aprendizaje práctico y significativo.

**Justificación:**

El presente proyecto se justifica por la necesidad de mejorar la calidad de la enseñanza de la robótica en la educación formal, brindando a los estudiantes herramientas pedagógicas actualizadas y relevantes que integren la metodología STEAM.

**Alcance y limitaciones:**

El alcance del proyecto se limita al desarrollo de 20 guías educativas para el kit Micro:bit, siguiendo un enfoque basado en la metodología STEAM. Las limitaciones del estudio incluyen la no evaluación del impacto de las guías en el aprendizaje de los estudiantes.

**Metodología:**

El desarrollo de las guías educativas se basó en una metodología de investigación-acción, utilizando un enfoque cualitativo. Se implementó un proceso de diseño y evaluación iterativo, con la participación de expertos en educación en robótica y estudiantes.

**METODOLOGÍA/DESARROLLO:****Tipo de investigación:**

Se realizó una investigación descriptiva con enfoque mixto, combinando métodos cuantitativos y cualitativos para la recolección y análisis de datos.

**Línea de investigación:**

El proyecto se inscribe en la línea de investigación "Innovación educativa en STEAM".

**Enfoque metodológico:**

La presente investigación fue de tipo descriptiva con enfoque mixto, lo que permitió recopilar datos cualitativos y cuantitativos. El enfoque mixto se eligió para permitir la triangulación de datos, lo que permitió obtener una visión más completa del fenómeno estudiado. El diseño descriptivo se eligió para describir las características del fenómeno estudiado, sin establecer relaciones causales.

**Recolección de datos:**

Las técnicas de recolección de datos fueron cuestionarios, aplicados a una muestra de 14 estudiantes de la institución Unidades Tecnológicas de Santander, los cuales cursaban entre quinto y sexto semestre.

**Fundamentación del enfoque mixto:**

Según (Hernández Sampieri, Fernández Collado y Baptista Lucio 2014), el enfoque mixto es importante porque permite obtener una comprensión más completa y compleja de los fenómenos que se estudian. Al combinar los métodos cuantitativos y cualitativos, los investigadores pueden obtener información de diferentes fuentes y perspectivas, lo que les permite generar un

entendimiento más holístico del problema. Esta integración estratégica de enfoques metodológicos no solo enriquece la investigación, sino que también establece un contexto propicio para la aplicación efectiva de la investigación descriptiva.

De acuerdo con los mismos autores, la fase descriptiva se convierte en un lente crucial que, al sumergirse en el análisis detallado de fenómenos, eventos o situaciones, busca revelar sus características esenciales y proporcionar una comprensión profunda. Así, la conexión entre el enfoque mixto y la investigación descriptiva emerge como un método integral para construir una base sólida de conocimiento empírico, aprovechando la complementariedad de ambos enfoques.

#### **Gestión del proyecto:**

La metodología de trabajo SCRUM se implementó para dividir las fases del proyecto de manera progresiva y cumplir con los tiempos estipulados. Los procesos se dividieron en seis sprints, con una duración de cuatro semanas como máximo cada uno.

#### **Descripción de los sprints:**

Sprint 1: Diseño de las guías educativas. Sprint 2: Desarrollo de las guías educativas. Sprint 3: Evaluación de las guías educativas por expertos. Sprint 4: Implementación de las guías educativas con estudiantes. Sprint 5: Recolección de datos. Sprint 6: Análisis de datos y elaboración del informe final.

### **RESULTADOS Y DISCUSIÓN:**

#### **Resultados:**

##### **- Descripción de las guías educativas:**

Las 20 guías educativas desarrolladas abarcan una amplia gama de temas y actividades relacionadas con la robótica, desde conceptos básicos de programación hasta proyectos más complejos que integran las cinco áreas de la metodología STEAM. Las guías se estructuran en los siguientes apartados:

- Introducción: Presenta el contexto y los objetivos de la actividad.
- Materiales: Lista los materiales necesarios para la actividad.
- Procedimiento: Describe paso a paso el desarrollo de la actividad.
- Evaluación: Propone actividades de evaluación para verificar el aprendizaje de los estudiantes.

##### **- Evaluación de las guías educativas:**

Las guías educativas fueron evaluadas por un grupo de expertos en educación en robótica y por estudiantes. Los resultados de la evaluación fueron positivos, con una valoración alta en cuanto a la estructura, contenido, enfoque pedagógico y potencial para el aprendizaje.

- **Implementación de las guías educativas:**

Las guías educativas fueron implementadas en un contexto educativo formal con un grupo de estudiantes. Se observó un alto nivel de motivación y participación por parte de los estudiantes, quienes lograron desarrollar las actividades propuestas y alcanzar los objetivos de aprendizaje.

Canal donde se encuentran los videos del funcionamiento de los robots:



Figura 2 Fuente: Autor, enlaces para

los Videos para apoyar el libro de las guías interactivas

<https://www.youtube.com/@luigistig1273/shorts>

**Discusión:**

Los resultados del estudio indican que las guías educativas son una herramienta eficaz para la enseñanza de la robótica con el kit Micro:bit. El enfoque basado en la metodología STEAM permitió desarrollar una experiencia de aprendizaje completa y enriquecedora para los estudiantes, promoviendo el desarrollo de habilidades como el pensamiento crítico, la creatividad, la resolución de problemas y la colaboración.

- **Aporte a la investigación:**

El presente estudio aporta a la investigación en el campo de la educación en robótica, al presentar un conjunto de guías educativas que integran la metodología STEAM. Las guías se basan en un enfoque pedagógico innovador que promueve el aprendizaje práctico y significativo.

- **Implicaciones para la práctica:**

Las guías educativas podrán ser utilizadas por docentes de diferentes áreas para implementar actividades de robótica en sus clases. Las guías ofrecen una herramienta práctica y flexible que se adapta a las necesidades y características de cada contexto educativo.

- **Limitaciones y futuras investigaciones:**

El estudio presenta algunas limitaciones, como la no evaluación del impacto de las guías en el aprendizaje de los estudiantes a largo plazo. Se requieren futuras investigaciones para evaluar el impacto de las guías en el desarrollo de habilidades STEAM en los estudiantes y para explorar su aplicación en diferentes contextos educativos.

## **CONCLUSIONES**

En conclusión, el proyecto no solo ha cumplido, sino que ha superado las expectativas al lograr el desarrollo de un conjunto excepcional de guías educativas para el kit de robótica Nezha. Estas guías representan un recurso invaluable que no solo facilitará la comprensión y aplicación de los principios fundamentales de la robótica, sino que también catalizará un proceso educativo estimulante y enriquecedor.

La meticulosa elaboración de estas guías evidencia un compromiso destacado con la excelencia educativa, proporcionando a educadores y estudiantes un recurso pedagógico que va más allá de la mera transmisión de información. Cada guía ha sido diseñada con un enfoque práctico, promoviendo el aprendizaje experiencial y la resolución de problemas. Este enfoque no solo estimula la curiosidad de los estudiantes, sino que también fomenta habilidades cruciales como la colaboración, el pensamiento crítico y la creatividad.

Además, la accesibilidad y claridad de las guías garantizan que tanto educadores como estudiantes, independientemente de su nivel de experiencia en robótica, puedan aprovechar al máximo el potencial educativo del kit Nezha. Al proporcionar un marco educativo sólido y estructurado, estas guías se erigen como una herramienta que allana el camino para la formación de una nueva generación de estudiantes con habilidades técnicas avanzadas y una comprensión profunda de la robótica.

En última instancia, el proyecto no solo ha contribuido al avance del conocimiento en robótica, sino que ha sentado las bases para una educación tecnológica de calidad que inspirará y empoderará a los estudiantes, preparándolos para enfrentar los desafíos y oportunidades de un mundo cada vez más tecnológico.

En un mundo cada vez más digital, la introducción de la micro:bit no solo se traduce en un impulso para la educación en ciencias de la computación, sino que también allana el camino para una generación más competente y adaptable en el uso de la tecnología. Por ende, abogar por la integración de la placa micro:bit y la aplicación de enfoques pedagógicos novedosos se erige como

una estrategia esencial para preparar a los estudiantes para los desafíos del siglo XXI y cultivar una sociedad educada, tecnológicamente competente e innovadora.

#### REFERENCIAS:

- Arias, M. L., & Prada, M. E. (2020). Robótica educativa con Micro:bit: Una experiencia de aprendizaje STEM. *Revista Educación y Tecnología*, 21(2), 145-160.
- Barrios, M. J., & García, J. L. (2019). La metodología STEAM en la educación primaria: Una propuesta para la enseñanza de la robótica. *Revista Eureka sobre Enseñanza y Divulgación de las Ciencias*, 16(3), 1-14.
- Bravo, M. T., & López, G. (2022). Impacto de la metodología STEAM en el aprendizaje de la robótica en estudiantes de educación secundaria. *Revista Iberoamericana de Educación*, 82(2), 141-156.
- Brown, N., & Green, T. (2019). The role of play in STEM learning. *Educational Psychology in Practice*, 35(4), 401-413. 5.
- Chen, J., & Jang, S. J. (2020). A review of research on the use of robots in education. *International Journal of Social Robotics*, 12(2), 267-281.
- Christensen, R., & Horn, M. (2018). *Disrupting education: How technology can change the way we learn*. Jossey-Bass.
- Dede, C. (2010). Comparing frameworks for learning in online and blended learning environments. *The International Review of Research in Open and Distance Learning*, 11(1), 5-33.
- Eguchi, A. (2019). The potential of robotics
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, M. P. (2014). *Metodología de la investigación (6.a ed.)*. McGraw-Hill Interamericana.



14396

## MEJORAMIENTO DE LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS Y OPERATIVOS DEL TALENTO HUMANO EN LA EMPRESA STALLION BGA

**Zulay Yesenia Ramírez León**

Unidades Tecnológicas de Santander

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7038-882X>

[zramirez@correo.uts.edu.co](mailto:zramirez@correo.uts.edu.co)

**Valentina Gallo Botero**

Unidades Tecnológicas de Santander

[vgallob@uts.edu.co](mailto:vgallob@uts.edu.co)

**Olga Marcela Rojas Toloza**

Unidades Tecnológicas de Santander

[omarcelarojas@uts.edu.co](mailto:omarcelarojas@uts.edu.co)

### Resumen

El estudio se enfocó en mejorar los procesos administrativos y operativos del talento humano en la empresa Stallion Bga mediante herramientas de análisis que incrementen el desempeño del personal y los objetivos empresariales. Para ello, se utilizó una metodología mixta que combinó enfoques cualitativos y cuantitativos. Se aplicaron encuestas a los gerentes de la empresa para evaluar las actividades administrativas y operativas y se realizaron entrevistas a los trabajadores, para llevar a cabo un análisis estadístico de los datos recopilados. El diagnóstico reveló fortalezas y debilidades en los procesos administrativos y operativos. Las actividades de planeación, organización, dirección y control mostraron variaciones en sus puntuaciones, siendo el control la actividad con menor valoración. En cuanto a las actividades operativas, se identificaron necesidades de mejora en la contratación y el desarrollo del talento humano. La propuesta de mejora incluyó tres herramientas principales: un manual de funciones, una evaluación de desempeño y un plan de formación. Estas herramientas permitieron definir claramente las responsabilidades y tareas de cada cargo, medir el rendimiento de los trabajadores y desarrollar sus competencias técnicas y conductuales. La implementación de estas herramientas resultó en una mayor eficiencia y productividad, así como en un mejor ambiente laboral. El estudio concluyó que una gestión efectiva del talento humano es crucial para el éxito sostenible de la empresa, recomendando la continua aplicación y revisión de las estrategias propuestas para adaptarse a las necesidades cambiantes del mercado.

**Palabras clave:** Talento humano, procesos administrativos, evaluación de desempeño, plan de formación y desempeño laboral.

## Summary

The study focused on improving the administrative and operational processes of human talent at Stallion Bga through analysis tools that enhance staff performance and business objectives. A mixed methodology was employed, combining qualitative and quantitative approaches. Surveys were conducted with the company's managers to assess administrative and operational activities, and interviews were carried out with employees to perform a statistical analysis of the collected data. The diagnosis revealed strengths and weaknesses in the administrative and operational processes. Planning, organizing, directing, and controlling activities showed variations in their scores, with control being the activity with the lowest rating. Regarding operational activities, areas for improvement were identified in hiring and talent development. The improvement proposal included three main tools: a job description manual, a performance evaluation, and a training plan. These tools helped clearly define the responsibilities and tasks of each position, measure employee performance, and develop their technical and behavioral skills. Implementing these tools led to increased efficiency and productivity, as well as a better work environment. The study concluded that effective talent management is crucial for the company's sustainable success, recommending the continuous application and review of the proposed strategies to adapt to changing market needs.

**Keywords:** Human talent, administrative processes, performance evaluation, training plan, job performance.

## INTRODUCCIÓN

La gestión del talento humano es una disciplina crucial en el ámbito empresarial, especialmente en un sector tan competitivo como el textil. La correcta administración de los recursos humanos no solo afecta la productividad y eficiencia de una organización, sino que también impacta directamente en la motivación y satisfacción de los empleados, lo cual, a su vez, influye en la competitividad y sostenibilidad de la empresa (Armstrong & Taylor, 2020). Según Chiavenato (2011), la administración del talento humano comprende una serie de procesos y prácticas diseñadas para integrar, organizar, desarrollar y retener al personal, con el fin de maximizar su contribución al éxito empresarial. Estos procesos, que incluyen la planificación, organización, dirección y control, son esenciales para optimizar el desempeño tanto a nivel individual como colectivo dentro de la empresa. En este sentido, la empresa Stallion Bga, ubicada en Bucaramanga, ha enfrentado desafíos significativos en sus procesos administrativos y operativos debido a la ausencia de prácticas integrales de gestión del talento humano. Estos desafíos han manifestado la necesidad de una intervención estructurada para mejorar la eficacia de sus operaciones y fortalecer su capital humano.

El presente estudio aborda la problemática identificada en Stallion Bga mediante la implementación de herramientas de análisis y gestión orientadas a optimizar los procesos administrativos y operativos del talento humano. La literatura reciente destaca la importancia de un enfoque estratégico en la gestión del talento, donde la planificación, organización, dirección y control son componentes esenciales para lograr los objetivos organizacionales (Noe, Hollenbeck, Gerhart & Wright, 2022). Sin embargo, en el caso de Stallion Bga, se identificaron importantes debilidades en estas áreas, especialmente en lo relacionado con el control de las actividades y la motivación del personal.

Para abordar estos problemas, se adoptó una metodología mixta, que combinó enfoques cualitativos y cuantitativos. En la fase cualitativa, se llevaron a cabo entrevistas con empleados y encuestas a los gerentes para diagnosticar los principales problemas en los procesos de gestión del talento. Paralelamente, se realizó un análisis cuantitativo de los datos obtenidos, permitiendo una comprensión integral de la situación actual de la empresa. Este enfoque metodológico está alineado con estudios recientes que subrayan la necesidad de utilizar datos empíricos y análisis rigurosos para diseñar estrategias efectivas de gestión del talento humano (Ulrich, 2019).

Los fundamentos teóricos de este estudio se basan en conceptos clave de la administración moderna del talento humano, que ha evolucionado hacia un modelo que enfatiza la gestión por competencias y la descentralización de funciones, promoviendo la colaboración en equipos multifuncionales (Bratton & Gold, 2017). Esta perspectiva fue fundamental para la formulación de las herramientas propuestas para Stallion Bga, que incluyen un manual de funciones, un sistema de evaluación de desempeño y un plan de formación enfocado en el desarrollo de competencias tanto técnicas como conductuales.

El diagnóstico reveló que las actividades de control y organización dentro de la empresa presentan deficiencias significativas, afectando la eficiencia operativa y la cohesión del equipo de trabajo. Además, se identificaron carencias en los procesos de contratación y desarrollo del talento humano, lo que compromete la capacidad de la empresa para retener y potenciar a sus empleados más valiosos (Cascio & Boudreau, 2016). Para abordar estas debilidades, la propuesta de mejora incluyó tres herramientas clave: un manual de funciones, que clarifica las responsabilidades y tareas de cada puesto; un sistema de evaluación de desempeño, que permite medir y mejorar el rendimiento de los empleados; y un plan de formación, que se centra en el desarrollo continuo de las competencias necesarias para el éxito en sus roles.

La implementación de estas herramientas no solo ha permitido a la empresa mejorar su eficiencia y productividad, sino que también ha contribuido a la creación de un entorno laboral más motivador y saludable. Este estudio reafirma la importancia de la gestión estratégica del talento humano como

un motor de cambio positivo en las organizaciones, especialmente en aquellas que buscan adaptarse a las dinámicas cambiantes del mercado (Beardwell & Thompson, 2020). Finalmente, se recomienda la revisión continua y la adaptación de las estrategias de gestión del talento humano, asegurando que estén alineadas con los objetivos a largo plazo de la empresa y las necesidades del mercado.

## METODOLOGÍA

El enfoque metodológico de este estudio se basa en un diseño de investigación mixto, combinando tanto métodos cualitativos como cuantitativos para proporcionar una visión integral de los procesos administrativos y operativos del talento humano en la empresa Stallion Bga. Este enfoque es apropiado para comprender tanto los aspectos subjetivos relacionados con las percepciones de los empleados y gerentes, como para analizar los datos de manera objetiva.

La metodología se desarrolló en tres fases principales: diagnóstico, propuesta de mejora e implementación del plan de mejoramiento, que se describen a continuación.

### Fase de diagnóstico

En esta etapa, se aplicó una encuesta estructurada a los gerentes de la empresa para evaluar las actividades administrativas y operativas del talento humano (ver Tabla 1). La encuesta se dividió en dos secciones principales: (1) actividades administrativas, que incluyen planeación, organización, dirección y control; y (2) actividades operativas, centradas en reclutamiento, contratación, remuneración, desarrollo y retención de personal.

*Tabla 2. Diagnóstico de actividades administrativas y operativas del talento humano*

<b>ACTIVIDADES ADMINISTRATIVAS DEL TALENTO HUMANO</b>	
<b>PLANEACIÓN</b>	
1. ¿Está definida la misión y la visión de la empresa?	3
2. ¿Se establecen periódicamente objetivos y estrategias para alcanzarlas?	4
3. ¿La planeación del talento humano se establece teniendo en cuenta la misión y la visión de la empresa?	4
4. ¿Se implementa algún modelo de planeación del talento humano?	4
5. ¿Tiene en cuenta en la planeación del talento humano factores como el ausentismo, la rotación del personal y los cambios en los requisitos de la fuerza de trabajo?	4
<b>Promedio</b>	<b>3,8</b>
<b>ORGANIZACIÓN</b>	
1. ¿Está definida la estructura organizacional de la empresa? (¿Roles, responsabilidades y organigrama?)	4

2. ¿La empresa cuenta con un manual de funciones y responsabilidades actualizado con todos los cargos?	2
3. ¿Se ha realizado un análisis y descripción de cargos en el último año?	4
<b>Promedio</b>	<b>3,3</b>
<b>DIRECCIÓN</b>	
1. ¿Tiene identificados los colaboradores con competencias de liderazgo?	4
2. ¿Se promueve periódicamente la formación de líderes en la empresa?	2
3. ¿Los líderes permiten a sus colaboradores tomar las decisiones dentro del área de su trabajo conforme a los objetivos perseguidos?	4
4. ¿Comprende cuáles son las principales motivaciones de sus trabajadores en el trabajo?	4
5. ¿Aplica algunas técnicas motivacionales especiales para mejorar el desempeño de sus trabajadores?	4
6. ¿Conoce cuáles son las barreras de comunicación que afectan a su organización?	4
7. ¿Se han implementado medidas para superar estas barreras y promover la comunicación asertiva en la organización?	4
8. ¿Los colaboradores de las distintas áreas siempre trabajan en equipo?	4
9. ¿Se promueve constantemente el trabajo en equipo en toda la organización?	4
<b>Promedio</b>	<b>3,8</b>
<b>CONTROL</b>	
1. ¿Cuenta con indicadores para monitorear el desempeño de sus trabajadores?	4
2. ¿Utiliza un método para realizar la evaluación de desempeño de los trabajadores?	2
3. ¿Evalúa frecuentemente el desempeño de sus trabajadores?	3
4. ¿Realiza retroalimentación con sus trabajadores con los resultados de la evaluación de desempeño?	3
5. ¿Siempre se proponen planes de mejoramiento luego de una evaluación de desempeño?	2
6. ¿Se realiza seguimiento al cumplimiento de los planes de mejoramiento de los trabajadores?	2
<b>Promedio</b>	<b>2,7</b>
<b>ACTIVIDADES OPERATIVAS DEL TALENTO HUMANO</b>	
<b>RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN</b>	
1. ¿Se realiza reclutamiento interno, ofreciendo mejores oportunidades a los colaboradores?	4
2. ¿Se utilizan diferentes técnicas para el reclutamiento externo (anuncios en diarios, agencias de reclutamiento, contacto con instituciones, banco de talentos...)?	4
3. ¿Cuenta con un sistema directo y continuo de recepción de hojas de vida (en la página web, redes sociales, en físico...)?	2
4. ¿Se evalúa constantemente la efectividad de los procesos de reclutamiento?	2
5. ¿Existe un procedimiento y criterios para la selección de personal?	4
6. ¿La selección del personal se hace con base en competencias más que con base en el puesto?	4
7. ¿Se aplican diferentes técnicas de selección de personal (entrevistas, pruebas de conocimientos, psicológicas, de personalidad y/o técnicas de simulación)?	4
8. ¿Se evalúa constantemente la efectividad del proceso de selección?	2
<b>Promedio</b>	<b>3,3</b>
<b>CONTRATACIÓN</b>	

1. ¿La empresa conoce las diferentes modalidades de contratación y las aplica de acuerdo con las necesidades laborales?	4
2. ¿Los colaboradores se encuentran vinculados a la empresa a través de un contrato de trabajo?	4
3. ¿Siempre se establece un contrato por escrito?	2
4. ¿Se tiene en cuenta el periodo de prueba para la continuidad de los contratos laborales?	2
5. ¿Se tienen en cuenta las cláusulas establecidas en los contratos para la desvinculación laboral?	2
6. ¿Todos los colaboradores cuentan con seguridad social?	4
7. ¿Se contratan algunas actividades a través de plataformas freelance?	2
<b>Promedio</b>	<b>2,9</b>
<b>REMUNERACIÓN</b>	
1. ¿La organización cuenta con una estructura salarial definida?	4
2. ¿Se tienen en cuenta las remuneraciones financieras indirectas como horas extras?	4
3. ¿La remuneración del talento humano está basada en la política salarial de la organización y la investigación de salarios (medio externo)?	4
4. ¿Se tiene en cuenta el salario emocional (recompensas no financieras) en la remuneración del talento humano de la organización?	4
5. ¿Cuenta con un sistema para la liquidación de nómina?	2
<b>Promedio</b>	<b>3,6</b>
<b>DESARROLLO</b>	
1. ¿Se realiza una inducción y entrenamiento con supervisión a los empleados nuevos?	4
2. ¿Está definido el tiempo de adaptación que se requiere para cada puesto?	4
3. ¿Conocen las capacidades de sus colaboradores y cuentan con un sistema de formación para el desarrollo de capacidades?	2
4. ¿Dispone de personal con conocimientos y capacidad para realizar distintas tareas?	4
5. ¿Se evalúa frecuentemente la efectividad de los programas de formación y capacitación de los colaboradores?	3
6. ¿Cuenta con un plan de carrera para sus colaboradores?	2
<b>Promedio</b>	<b>3,2</b>
<b>RETENCIÓN</b>	
1. ¿Cuenta con un plan de incentivos para sus colaboradores?	2
2. ¿Se cuenta con un programa de reconocimiento a los colaboradores que se implementa periódicamente?	4
3. ¿Una parte de la jornada laboral es destinada al bienestar de los colaboradores?	4
4. ¿La organización tiene diseñado e implementado el sistema de salud y seguridad en el trabajo?	3
5. ¿Se tienen establecidos horarios flexibles o jornadas de home office para los colaboradores?	2
6. ¿Se realizan diariamente pausas activas en la jornada laboral?	4
7. ¿Los colaboradores tienen la oportunidad de proponer ideas o proyectos nuevos en su trabajo?	4
<b>Promedio</b>	<b>3,3</b>

Además, se llevaron a cabo entrevistas semiestructuradas con empleados para obtener información cualitativa sobre sus experiencias y percepciones respecto a los procesos actuales. La recolección de datos cualitativos se complementó con la observación directa de los puestos de trabajo, permitiendo un análisis más profundo de las dinámicas internas de la empresa.

Los datos cuantitativos obtenidos a partir de las encuestas se analizaron mediante gráficos radiales, que permitieron visualizar las fortalezas y debilidades en los procesos evaluados.

### **FASE DE PROPUESTA DE MEJORA**

A partir del diagnóstico realizado, se diseñó una propuesta de mejora que contiene en detalle las actividades, responsables y recursos para su implementación. La propuesta incluyó tres herramientas clave: un manual de funciones, una evaluación de desempeño y un plan de formación. Estas herramientas fueron seleccionadas en función de las necesidades específicas identificadas durante el diagnóstico, con el objetivo de optimizar los procesos de gestión del talento humano en la empresa.

### **FASE DE IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN DE MEJORAMIENTO**

Se procedió a la implementación de las herramientas diseñadas en la fase anterior. Se realizó una socialización con el personal para explicar los objetivos y beneficios del manual de funciones, la evaluación de desempeño y el plan de formación. Durante esta etapa, se monitorearon las primeras aplicaciones de las herramientas y se recogieron observaciones para ajustes futuros.

La implementación incluyó sesiones de capacitación y la entrega del manual de funciones a todos los empleados, así como la aplicación de las primeras evaluaciones de desempeño y la planificación de las primeras sesiones de formación. Se documentaron evidencias fotográficas y se realizaron análisis de seguimiento para medir el impacto inicial de estas herramientas en la productividad y satisfacción laboral.

### **RESULTADOS Y DISCUSIÓN**

El estudio realizado en la empresa Stallion Bga permitió diagnosticar y abordar debilidades significativas en los procesos administrativos y operativos del talento humano. El proceso incluyó la identificación de problemas, la propuesta de soluciones, y la implementación de herramientas que optimizaron la gestión del talento humano en la organización. A continuación, se presentan los resultados y la discusión estructurados en función de las fases del estudio: diagnóstico, propuesta de mejora e implementación.

### **DIAGNÓSTICO DE LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS Y OPERATIVOS**

El diagnóstico inicial se basó en la aplicación de encuestas a los gerentes, entrevistas a los empleados y observación directa en la empresa. Los resultados permitieron categorizar las fortalezas

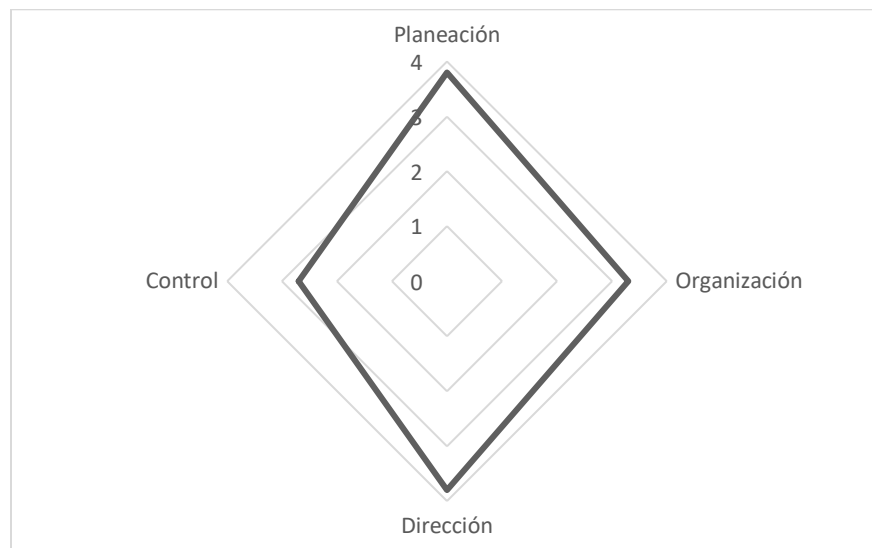
y debilidades en dos áreas principales: actividades administrativas y actividades operativas del talento humano.

### ACTIVIDADES ADMINISTRATIVAS DEL TALENTO HUMANO

Las actividades administrativas evaluadas fueron planeación, organización, dirección y control. Los puntajes promedio obtenidos en cada una de estas actividades se muestran en la Tabla 2 y en la Figura 1.

*Tabla 3. Resultados promedio de las actividades administrativas del talento humano*

<b>Actividad Administrativa</b>	<b>Puntaje Promedio (1-5)</b>
Planeación	3.8
Organización	3.3
Dirección	3.8
Control	2.7
<b>Promedio</b>	<b>3.4</b>



*Figura 1. Resultados de actividades administrativas del talento humano*

Los resultados reflejan que la actividad de control obtuvo la puntuación más baja (2.7), lo que indica la necesidad de implementar herramientas que permitan un monitoreo más efectivo de los procesos y un ajuste oportuno de las estrategias, como la evaluación de desempeño. Este hallazgo es coherente con estudios previos que destacan la importancia del control en la gestión del talento humano para alinear las acciones con los objetivos estratégicos de la organización (Armstrong & Taylor, 2020). Otra actividad con menor puntaje es la organización (3.3), debido a la falta de un manual de funciones y responsabilidades de los cargos.

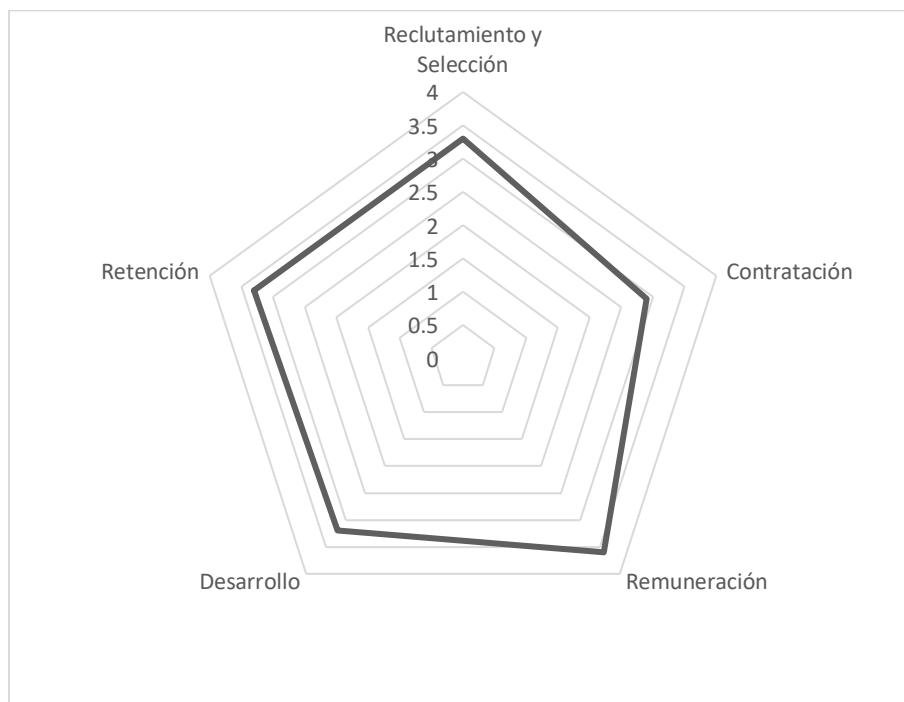


### ACTIVIDADES OPERATIVAS DEL TALENTO HUMANO

Las actividades operativas evaluadas incluyeron reclutamiento, selección, contratación, remuneración, desarrollo y retención de personal. Los puntajes obtenidos se presentan en la Tabla 3 y en la Figura 2.

*Tabla 4. Resultados promedio de las actividades operativas del talento humano*

<b>Actividad Operativa</b>	<b>Puntaje Promedio (1-5)</b>
Reclutamiento y Selección	3.3
Contratación	2.9
Remuneración	3.6
Desarrollo	3.2
Retención	3.3
<b>Promedio</b>	<b>3.3</b>



*Figura 2. Resultados de actividades operativas del talento humano*

La contratación y el desarrollo obtuvieron los puntajes más bajos, con 2.9 y 3.2 respectivamente. La baja puntuación en contratación refleja la falta de un proceso estandarizado y la ausencia de contratos formales en algunos casos, lo que genera incertidumbre tanto para los empleados como para la administración. En cuanto al desarrollo, se identificó que la empresa carece de un plan de formación que permita el crecimiento continuo de sus empleados, limitando su capacidad de aportar al desempeño general de la organización (Noe, Hollenbeck, Gerhart & Wright, 2022).

## PROPUESTA DE MEJORA DE LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS Y OPERATIVOS

A partir del diagnóstico realizado, se diseñó una propuesta de mejora centrada en tres herramientas principales: un manual de funciones, un sistema de evaluación de desempeño y un plan de formación. Estas herramientas fueron seleccionadas para atender las debilidades identificadas en las áreas de control, organización, contratación y desarrollo.

### ➤ Manual de Funciones

Para fortalecer la organización de la empresa fue diseñado un manual de funciones y responsabilidades de cada uno de los cargos presentes, en este caso sería dos operarios de confección, operario de corte, operario de terminados, jefe de producción, gerente general y gerente comercial. El objetivo de esto fue proporcionar una identificación de los diferentes cargos y determinar las responsabilidades y funciones que tiene cada trabajador que vaya a ocupar ese puesto de trabajo en específico.

Para realizar esta herramienta se tuvieron en cuenta los siguientes pasos:

- 1) Identificar los cargos existentes en la empresa: Los cargos presentes son los siguientes: dos operarios de confección, operario de corte, operario de terminados, operario de estampados, jefe de producción, jefe de personal, gerente comercial y gerente general.
- 2) Analizar los diferentes cargos, donde se definan las responsabilidades y tareas que se deben realizar para cumplir con los resultados esperados en cada proceso. Para esto es necesario realizar una actividad de recolección de información a través de visitas a la empresa donde se realicen entrevistas al gerente general y gerente comercial, acerca de cada cargo presente, su perfil de cargo, los requisitos, la experiencia necesaria, el objetivo principal y las funciones esenciales que debe cumplir cada persona para ocupar el puesto de trabajo.
- 3) Diseñar el manual de funciones y responsabilidades, de manera ordenada y fácil de comprender por todos los trabajadores. Este estará seccionado en información que es necesaria para darle una identificación a cada cargo como nombre del cargo, número de cargos, a quién reporta, el perfil del cargo y los requisitos de experiencia, de igual forma las principales funciones y actividades que se realizan en cada uno de los cargos.
- 4) Llenar el formato de manual de funciones de cada cargo con la información recolectada.
- 5) Diseñar el portafolio donde se encuentre información general de la empresa y los manuales de funciones.
- 6) Implementar el manual de funciones, en la socialización de este en la empresa se darán las pautas para poner en práctica este formato.

En la tabla 4 se muestra un resumen de los cargos que fueron estudiados para la construcción del manual de funciones.

*Tabla 5. Identificación general de los cargos*

<b>Cargo</b>	<b>Descripción</b>
Gerente general:	<p>Profesional con título en Admón. de empresas o ingeniería industrial con experiencia mínima de 2 años en la industria textil, con capacidad de liderazgo, habilidades financieras y conocimientos en tendencias de moda. El objetivo de este cargo es dirigir y supervisar todas las operaciones para garantizar la productividad y el crecimiento sostenible de la organización. Las funciones principales de este cargo incluyen la planificación de estrategias que permitan el crecimiento de la empresa, administración de recursos, toma de decisiones, coordinación de actividades en cada área, manejo de personal y relaciones con proveedores.</p>
Gerente comercial:	<p>Hombre o mujer con título en tecnológico en producción o gestión empresarial, con experiencia de 1 año en el sector textil y amplio conocimiento en procesos de fabricación de prendas de vestir. El objetivo principal de este cargo es garantizar la eficiencia y calidad en procesos de producción. Las funciones esenciales incluyen asignar tareas, coordinar personal, planificar compra de insumos, supervisar procesos, inspeccionar calidad y programar el cumplimiento de plazos.</p>
Jefe de personal:	<p>Persona con título en admón. de empresas, con experiencia de 1 año en el área de recurso humano, se valora que tenga conocimientos sobre la industria textil y legislación laboral. Debe tener capacidad para liderar equipos, tomar decisiones y coordinar procesos de selección y capacitación. El objetivo principal de este cargo se basa en garantizar que todo el equipo esté alineado con los objetivos de la empresa, coordinando las tareas y el capital humano en cada área correspondiente. Las funciones esenciales incluyen capacitación y desarrollo de competencias, manejo del personal, coordinación de tarea, gestión de trabajadores, inspección la calidad de los productos, gestión de beneficios y compensaciones para el capital humano y resolución de conflictos.</p>
Jefe de producción:	<p>Hombre o mujer con título en tecnológico en producción o gestión empresarial, con experiencia de 1 año en el sector textil y amplio conocimiento en procesos de fabricación de prendas de vestir. El objetivo principal de este cargo es garantizar la eficiencia y calidad en procesos de producción. Las funciones esenciales incluyen asignar tareas, coordinar personal, planificar compra de insumos, supervisar procesos, inspeccionar calidad y programar el cumplimiento de plazos.</p>

Operario de confección:	Persona con destreza en confección y conocimientos básicos sobre técnicas de costura y tejidos. Debe tener experiencia de 6 meses en labores parecidas. El objetivo principal de este cargo es ejecutar eficientemente las tareas en el proceso de fabricación de productos textiles, cumpliendo con estándares altos de calidad y uso correcto de la maquinaria. Las funciones incluyen realizar y comprender moldes de diseño, ensamble de prendas, trabajo en equipo, cumplimiento de plazos e inspección de calidad.
Operario de corte:	Persona con conocimiento en el manejo de maquinaria de corte y herramientas especializadas, comprensión de moldería y atención al detalle con experiencia previa de 1 año en el ámbito de la confección, se valora la destreza manual y la responsabilidad frente a las normas de SST. El objetivo principal del cargo es realizar con precisión cortes en base a un diseño específico. Las funciones esenciales incluyen comprensión de moldería, preparación de tela, manejo de maquinaria de corte, inspección de calidad y trabajo y colaboración entre equipos de diferentes áreas.
Operario de terminados:	Persona con habilidades en la etapa final del proceso de fabricación de prendas y conocimientos en maquinaria de planchado industrial, se valora la habilidad manual, capacidad para seguir patrones, eficiencia en la realización de tareas con experiencia de 3 meses en labores similares. El objetivo principal de este cargo es elevar la calidad de la prenda dando toques finales a cada producto. Las funciones esenciales incluyen revisar la calidad de las costuras, despeluzar, agregar accesorios, etiquetar, planchar, doblar, empacar y realizar el control de calidad final.
Estampador:	Persona con conocimiento en aplicación de estampados en las diversas técnicas existentes y sobre diferentes tipos de lienzos, manejo de equipos expertos en estampados y capacidad para trabajar bajo presión con experiencia de 2 años en labores propias del cargo. El objetivo principal es diseñar y estampar colecciones basadas en tendencias de moda. Las funciones esenciales incluyen uso correcto de maquinarias, elaboración de diseños, elección de tintas y supervisión contante del proceso de estampado.

A la empresa se le hizo entrega del portafolio del manual de funciones (ver figura 3) y se le realizó la socialización de esta herramienta. En esta socialización se explicó cuál es el objetivo principal del manual de funciones, cómo está compuesta esta herramienta, cómo quedaron identificados cada uno de los cargos presentes en la empresa, las recomendaciones de uso y la aplicación del instrumento en la empresa en sus procesos de capacitación a personal nuevo.

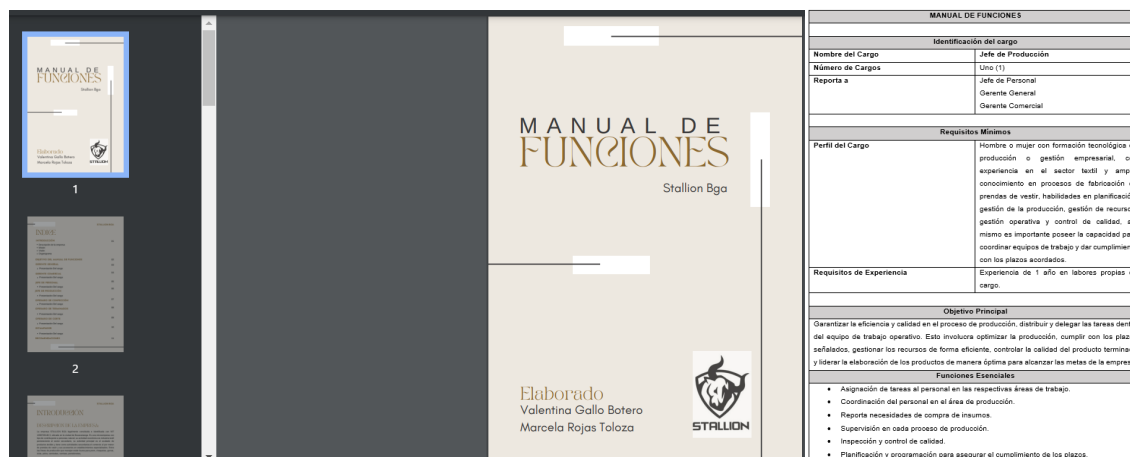


Figura 3. Evidencia de portafolio de manual de funciones

### ➤ Evaluación de Desempeño

Se implementó un sistema de evaluación de desempeño basado en listas de verificación y escalas gráficas para medir competencias técnicas y conductuales. Este sistema permitió identificar las fortalezas y áreas de mejora de cada trabajador, promoviendo una cultura de retroalimentación continua. Los resultados iniciales indicaron una mejora en la comunicación y en la orientación al desempeño, alineando las expectativas entre gerentes y empleados.

Las listas de verificación para evaluar el desempeño de los trabajadores se realizaron de siguiente manera:

- 1) Se realizó entrevistas al gerente general y al gerente comercial para recolectar información clave de cada uno de los cargos presentes en la empresa la cual va ser clave para evaluar su desempeño.
- 2) Se investigó información adicional sobre las competencias técnicas y conductuales de los cargos, la cual ayude a definir los criterios a evaluar de manera clara y específica (ver tabla 5).
- 3) Se definió las competencias conductuales y técnicas necesarias para evaluar cada cargo.
- 4) Se diseñó el formato de las listas de verificación. Compuesto de la siguiente manera:
  - Primero, datos como el nombre del evaluado, el cargo, la fecha y el nombre del evaluador.
  - Segundo, como se va a calificar la evaluación de desempeño donde se utilizó una escala numérica, 1: Muy bajo, 2: Bajo, 3: Moderado, 4: Alto y 5: Muy alto.
  - Tercero, los criterios de evaluación.
  - Por último, está el puntaje de cada criterio de evaluación, puntaje total y firmas.
- 5) Se llenaron las listas de verificación con los criterios a evaluar en cada cargo.

Tabla 6. Criterios de evaluación en cada cargo

Cargo	Criterios de evaluación
-------	-------------------------

---

Gerente general:	<ul style="list-style-type: none"><li>• Presenta habilidades de negociación.</li><li>• Coordina de manera efectiva con todas las áreas de la empresa.</li><li>• Trabaja en equipo y crea un buen ambiente laboral</li><li>• Tiene la capacidad de mantener relaciones con clientes y proveedores.</li><li>• Toma decisiones estratégicas para el crecimiento de la empresa.</li><li>• Tiene la capacidad de planificar diversas tareas.</li><li>• Dirige y supervisa las operaciones realizadas en cada uno de los procesos.</li><li>• Administra los recursos de manera eficiente.</li><li>• Desarrolla diseños innovadores en los productos que se venden.</li><li>• Ejecuta estrategias para incrementar las ventas y atraer nuevos clientes.</li><li>• Mantiene comunicación constante con las diferentes áreas.</li><li>• Presenta habilidades de liderazgo para guiar al personal.</li><li>• Motiva a los trabajadores.</li></ul>
Gerente comercial:	<ul style="list-style-type: none"><li>• Presenta habilidades de negociación.</li><li>• Coordina de manera efectiva con las diferentes áreas.</li><li>• Trabaja en equipo y crea un buen ambiente laboral.</li><li>• Mantiene relaciones comerciales con clientes y proveedores.</li><li>• Atiende oportunamente a los clientes.</li><li>• Realiza la planeación de los pedidos.</li><li>• Ejecuta estrategias para incrementar las ventas y atraer nuevos clientes.</li><li>• Mantiene comunicación constante con las diferentes áreas.</li><li>• Presenta habilidades de liderazgo para guiar al personal.</li><li>• Tiene la capacidad de tomar decisiones en situaciones difíciles.</li><li>• Usa herramientas ofimáticas.</li></ul>
Jefe de producción:	<ul style="list-style-type: none"><li>• Gestiona y planifica la producción.</li><li>• Garantiza que la producción cumpla las especificaciones y los tiempos pactados.</li><li>• Controla los inventarios de insumos donde informa con tiempo sobre las necesidades de compras.</li><li>• Supervisa cada actividad en el área de producción.</li><li>• Corrige sobre errores e imperfectos de confección a operarias.</li><li>• Vigila el desempeño de las operarias.</li><li>• Motiva y genera un muy ambiente laboral a las operarias.</li><li>• Lidera y coordina equipos de trabajo.</li><li>• Manejo adecuado de máquinas y equipos.</li><li>• Tiene conocimiento sobre confección de prendas.</li></ul>

---

---

Jefe de personal:	<ul style="list-style-type: none"><li>• Supervisa las diferentes áreas e informa sobre inconformidades del personal y las prendas.</li><li>• Coordina las actividades y tareas de cada trabajador.</li><li>• Realiza control de calidad a las prendas.</li><li>• Distribuye las tareas de manera óptima.</li><li>• Se comunica de manera eficiente y asertiva.</li><li>• Lidera y coordina con las demás áreas.</li><li>• Aporta estrategias claves para el crecimiento de la empresa.</li><li>• Tiene conocimiento de herramientas tecnológicas o softwares claves.</li><li>• Toma decisiones en el momento que son necesarias.</li><li>• Ayuda a tener un buen clima laboral y satisfacción del personal.</li><li>• Resuelve conflictos entre empleados de manera efectiva.</li><li>• Ayuda al desarrollo del personal.</li></ul>
Operario de confección:	<ul style="list-style-type: none"><li>• Maneja maquinaria de manera correcta.</li><li>• Tiene cuidado con el uso de las máquinas.</li><li>• Tiene conocimiento de confección.</li><li>• Conoce técnicas claves en confección y también de mordería.</li><li>• Realiza control de calidad de las prendas.</li><li>• Trabaja en equipo.</li><li>• Se comunica de manera efectiva y clara con sus compañeras y jefes.</li><li>• Identifica los diferentes tipos de telas y materiales con los que trabaja.</li><li>• Tiene orden en su lugar de trabajo.</li><li>• Realizan las diferentes tareas asignadas de manera correcta siguiendo las especificaciones.</li><li>• Tiene la capacidad de resolver problemas técnicos que se presente en la confección de las prendas.</li><li>• El ambiente laboral en el que esta es el adecuado.</li><li>• Tiene presente los cuidados necesarios para evitar accidentes en el lugar de trabajo.</li><li>• Presta atención al detalle de las prendas.</li><li>• Responsable con las entregas de producción.</li></ul>
Operario de corte:	<ul style="list-style-type: none"><li>• Maneja las máquinas de manera correcta.</li><li>• Tiene cuidado con el uso de las máquinas.</li><li>• Presta atención al detalle.</li><li>• Tiene conocimiento de mordería.</li><li>• Trabaja en equipo.</li><li>• Escucha con atención sobre las tareas asignadas.</li></ul>

---

---

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Corta las telas según las especificaciones de cada producción.</li> <li>• Tiene presente los cuidados necesarios para evitar accidentes.</li> <li>• Usa los elementos de protección personal.</li> <li>• El ambiente laboral en el que esta es el adecuado.</li> <li>• Está dispuesto a realizar cambios</li> <li>• Tiene destreza manual para coordinar los movimientos.</li> <li>• Cumple a tiempo con las tareas asignadas.</li> <li>• Se comunica de manera clara con sus jefes y compañeras.</li> <li>• Resuelve problemas técnicos que se presentan en sus actividades con rapidez.</li> <li>• Reduce el desperdicio de materiales.</li> <li>• Mantiene el lugar de trabajo ordenado.</li> </ul>
---

---

Operario de terminados:	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Presta atención al detalle.</li> <li>• Realiza control de calidad de las prendas.</li> <li>• Da a conocer los imperfectos o daños que identifique en las prendas.</li> <li>• El ambiente laboral en el que esta es el adecuado.</li> <li>• Se comunica de manera clara y oportuna con sus compañeras y jefes.</li> <li>• Dobla y empaca las prendas con cuidado.</li> <li>• Trabaja en equipo.</li> <li>• Cuenta de manera correcta las cantidades de cada pedido de producción.</li> <li>• Mantiene el lugar de trabajo ordenado.</li> </ul>
-------------------------	--

---

Estampador:	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tiene conocimiento de la realización de estampados manuales y digitales.</li> <li>• Realiza los estampados de manera correcta siguiendo el diseño dado.</li> <li>• Inspecciona que los estampados en las prendas estén correctos.</li> <li>• El ambiente laboral en el que esta es el adecuado.</li> <li>• Es cuidadoso al realizar los estampados.</li> <li>• Tiene conocimiento de los insumos que utiliza en el proceso de estampado.</li> <li>• Realiza reparaciones a defectos que tengan las prendas.</li> <li>• Mantiene organizado el lugar de trabajo.</li> <li>• Usa de manera correcta los equipos o maquinaria.</li> <li>• Cumple con tiempos de entrega de las prendas.</li> <li>• Cuida los equipos y maquinarias dados.</li> <li>• Se comunica de manera efectiva con el jefe y compañeras.</li> </ul>
-------------	--

---

En la figura 4 se muestra un ejemplo de las listas de verificación aplicadas a los diferentes cargos, para la realización de la primera evaluación de desempeño en la empresa.



Evaluación de desempeño de la empresa Stallion Bga						
Nombre del evaluado:						
Cargo:		Gerente comercial				
Fecha:						
Nombre del evaluador:						
Escala gráfica de evaluación						
Criterios de evaluación:	Calificación:					Puntaje
	1	2	3	4	5	
Presenta habilidades de negociación						
Coordina de manera efectiva con las diferentes áreas						
Trabaja en equipo y crea un buen ambiente laboral						
Mantiene relaciones comerciales con clientes y proveedores						
Atiende oportunamente a los clientes						
Realiza la planeación de los pedidos						
Ejecuta estrategias para incrementar las ventas y atraer nuevos clientes						
Mantiene comunicación constante con las diferentes áreas						
Presenta habilidades de liderazgo para guiar al personal						
Tiene la capacidad de tomar decisiones en situaciones difíciles						
Usa herramientas ofimáticas						
Puntaje total:						
Firma del evaluador:						

Figura 4. Ejemplo lista de verificación

Por confidencialidad no se muestran todos los resultados individuales de la evaluación de desempeño de los diferentes cargos, pero si se presenta el análisis de los resultados.

En la evaluación de desempeño realizada para varios roles clave dentro de la empresa (gerente general, gerente comercial, jefes de producción y personal, y operarios de diferentes áreas), los resultados reflejan un cumplimiento general de los criterios evaluados tanto en competencias técnicas como conductuales, con puntajes favorables en las autoevaluaciones y evaluaciones 90°.

Sin embargo, se identificaron áreas de mejora que requieren atención mediante planes de acción como talleres, capacitaciones y cursos. Estas áreas incluyen:

- A nivel general: Mejorar el ambiente laboral, el trabajo en equipo y la comunicación efectiva.
- En producción: Fortalecer los conocimientos en confección, modelería e identificación de materiales para las operarias de confección y corte.
- Control de calidad: Capacitar a los operarios de confección, corte, terminados y estampados en control de calidad de prendas.
- Liderazgo y estrategia: Desarrollar estrategias de crecimiento empresarial para el gerente general y la gerente comercial.

Estas acciones buscan optimizar el desempeño en las tareas diarias y mejorar la eficiencia de los procesos internos.

### ➤ Plan de Formación

El plan de formación se diseñó con base en los resultados de la evaluación de desempeño, enfocándose en cerrar las brechas de competencias. Este plan incluye sesiones de capacitación en áreas técnicas y de desarrollo de competencias blandas, alineadas con las necesidades específicas de la empresa. Los primeros ciclos de formación han mostrado un aumento en la satisfacción laboral y en la retención de personal, así como una mejora en la productividad.

Teniendo en cuenta los resultados de la evaluación de desempeño se sugirieron las siguientes formaciones:

- Entrenamiento en Inducción: Consolidar el trabajo junto con el nuevo personal, mediante una inducción de enseñanza de cada una de las actividades que ha de desempeñar en su nuevo cargo, asegurando su buen rendimiento en el desarrollo de las actividades.
- Entrenamiento en Reinducción: Actualizar de manera concreta los procesos normativos, productivos, estructurales, legales, nuevos y ambiguos presentes en la empresa. Esto con el fin de generar una orientación constante que mantenga las metas claras y optimice al cumplirlas.
- Curso de trabajo en equipo: Obtener buenas relaciones laborales, en la que se genera un ambiente laboral adecuado y se promueva una comunicación asertiva entre todos los trabajadores.
- Curso en estrategias para el crecimiento del negocio: Adquirir conocimientos y herramientas que ayuden a la generación de estrategias efectivas para el crecimiento de la empresa.
- Talleres en confección: Obtener los saberes necesarios en el área de confección, como moldería, identificación de materiales y técnicas de confección, con el objetivo de mejorar la producción de las prendas con excelentes acabados.
- Curso en E-commerce: Facilitar el proceso de venta mediante actualizaciones de herramientas en E-commerce, donde se pueda tomar decisiones estratégicas para captar nuevos clientes y fidelizar los existentes.
- Capacitación en control de calidad: Realizar controles de calidad efectivos en los procesos productivos y productos terminados, con el propósito de identificar fallas y proponer acciones de mejora en el momento oportuno.
- Capacitación en liderazgo: Lograr encaminar al personal hacia el cumplimiento de los objetivos, en la que se promueva la motivación y el trabajo en equipo.

En la figura 5 se puede observar una parte del plan de capacitación diseñado para la empresa.

PLAN DE FORMACIÓN: STALLION BGA																						
DESCRIPCIÓN DE FORMACIÓN	OBJETIVO DE LA FORMACIÓN	MÉTODO DE EVALUACIÓN DE LA FORMACIÓN	FACILITADOR O PROVEEDOR DE LA FORMACIÓN	N° HORAS	POBLACION A LA QUE VA DIRIGIDO	CUPOS	VALOR ESTIMADO CURSOS+MATERIALES	AÑO 2025														
								ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEPT	OCT	NOV	DIC			
Entrenamiento en Inducción	Consolidar el trabajo junto con el nuevo personal, mediante una inducción de eficiencia de cada una de las actividades que ha de desempeñar en su nuevo cargo, asegurando su buen rendimiento en el desarrollo de las actividades.	Evaluaciones prácticas al personal nuevo mediante simulaciones de actividades que se presentan en el cargo, que puedan medir el rendimiento de su desempeño.	Área de gestión humana		Todo personal nuevo	2																
Entrenamiento en Reinducción	Actualizar de manera concreta los procesos normativos, productivos, estructurales, legales, nuevos y antiguos presentes en la empresa. Esto con el fin de generar una orientación constante que mantenga las metas claras y óptimo al cumplirlas.	Cuestionarios para medir los resultados de los contenidos y prácticas nuevas que se aplican en la empresa.	Área de gestión humana		Personal de la empresa	9																
Curso de trabajo en equipo	Obtener buenas relaciones laborales, en la que se genera un ambiente laboral adecuado y se promueva una comunicación asertiva entre todos los trabajadores.	Encuestas donde se evalúan los temas aprendidos y el grado de satisfacción del trabajo en equipo.	Empresa o persona que controle la empresa para realizar la formación		Todo el personal	9																
Curso en estrategias para el crecimiento del negocio	Adquirir conocimientos y herramientas que ayuden a la generación de estrategias efectivas para el crecimiento de la empresa.	Retroalimentación de la información aprendida e informes donde se generen ideas para el crecimiento del negocio.	Empresa o persona que controle la empresa para realizar la formación		Gerente comercial y gerente general	2																

Figura 5. Diseño de plan de capacitación

### Resultados de la Implementación del Plan de Mejoramiento

La implementación de las herramientas propuestas se llevó a cabo en varias etapas, incluyendo la socialización con los empleados y la capacitación en el uso de las nuevas herramientas. A continuación, se presentan los resultados obtenidos en cada una de las herramientas implementadas.

➤ **Implementación del manual de funciones**

La implementación del manual de funciones se llevó a cabo mediante la creación de formatos que recopilan la información relevante para identificar los diferentes cargos en la empresa Stallion Bga. Estos formatos se organizaron en un portafolio que fue socializado con la empresa. Este portafolio se ha convertido en una herramienta clave para la capacitación de nuevo personal, facilitando la comprensión detallada de la empresa y la identificación correcta de los roles y responsabilidades. Como resultado, se observó una mejora en la claridad de las funciones, lo que impactó positivamente en la organización y coordinación de tareas dentro de la empresa.



Figura 6. Evidencia de entrega y socialización del manual de funciones

➤ Implementación de la evaluación de desempeño

La evaluación de desempeño se implementó a través de listas de verificación que miden competencias conductuales y técnicas en cada cargo. Los resultados de las evaluaciones mostraron un cumplimiento satisfactorio de los criterios evaluados, tanto en las autoevaluaciones como en las evaluaciones realizadas por el gerente general. Sin embargo, se identificaron áreas específicas que requieren fortalecimiento, como el ambiente laboral, el trabajo en equipo y la comunicación efectiva. En el área de producción, se evidenció la necesidad de mejorar conocimientos en confección, moldería y control de calidad. En cargos gerenciales, se propuso un plan de acción para mejorar estrategias de crecimiento empresarial. Los resultados de la implementación indicaron una mejoría general en la supervisión y control de las actividades, así como en la motivación del personal. En la figura 7 se muestra la evidencia fotográfica de la implementación de la evaluación de desempeño.





Figura 7. Implementación de evaluación de desempeño

- Socialización del plan de formación



El plan de formación fue diseñado para abordar las debilidades identificadas en las evaluaciones de desempeño. Se propusieron actividades de capacitación en áreas como trabajo en equipo, control de calidad, estrategias de negocio, y técnicas de confección, entre otras. El plan fue socializado con la empresa, dejando la responsabilidad de la implementación en manos de la organización. Aunque el plan aún no ha sido completamente ejecutado, la propuesta establece un cronograma y estrategias de formación que, de implementarse, permitirán un desarrollo continuo de las competencias necesarias para mejorar el rendimiento de los empleados.



*Figura 8. Socialización del plan de formación a la gerencia*

➤ Otros resultados

Además de las herramientas implementadas, el desarrollo de este estudio resultó en la documentación de productos de consultoría y gestión empresarial que contribuyen a la sostenibilidad del proyecto en la empresa Stallion Bga. Estos productos incluyen la mejora de procesos administrativos y operativos, y la innovación en la gestión empresarial mediante las herramientas introducidas.

### **Discusión**

Los resultados obtenidos en la implementación de las propuestas de mejora en la empresa Stallion Bga confirman la relevancia de utilizar herramientas específicas de gestión del talento humano para optimizar los procesos administrativos y operativos en organizaciones pequeñas y medianas. Al contrastar estos hallazgos con la literatura existente, se pueden identificar similitudes y diferencias con estudios previos.

La implementación del manual de funciones en Stallion Bga mostró mejoras en la organización y en la claridad de roles, aspectos fundamentales para la eficiencia en cualquier estructura organizacional. Armstrong y Taylor (2020) destacan que un manual de funciones bien diseñado no solo facilita la integración de nuevo personal, sino que también estandariza procesos, reduce la ambigüedad en la ejecución de tareas y mejora la coordinación interdepartamental. En este caso, los resultados coinciden con estos autores, quienes subrayan que una estructura clara y bien documentada es esencial para el crecimiento sostenible y el aumento en la productividad. Sin embargo, algunas dificultades iniciales en la aceptación y uso del manual sugieren que la socialización y el entrenamiento continuo en el uso de estas herramientas son elementos clave para garantizar su efectividad (Ulrich, 2019).

La evaluación de desempeño implementada en Stallion Bga reveló áreas críticas de mejora, como el trabajo en equipo, la comunicación y el control de calidad, lo que es coherente con lo señalado por Noe et al. (2022), quienes sostienen que las evaluaciones regulares son cruciales para identificar debilidades tanto a nivel individual como organizacional. Estos autores también enfatizan que las evaluaciones deben ser seguidas por planes de acción específicos, algo que fue considerado en el presente estudio con la propuesta de un plan de formación. Sin embargo, Beardwell y Thompson (2020) advierten que, para que estas evaluaciones sean efectivas, deben integrarse en la cultura organizacional, lo que requiere un compromiso continuo tanto de los empleados como de los gerentes. En este caso, si bien los puntajes generales fueron favorables, se observa que ciertas competencias clave necesitan ser reforzadas mediante capacitación adicional, lo que sugiere que la integración de la evaluación de desempeño aún está en proceso de consolidación.

El plan de formación diseñado para Stallion Bga sigue las recomendaciones de Cascio y Boudreau (2016), quienes indican que la capacitación dirigida y bien estructurada es fundamental para cerrar brechas de competencias y mejorar el rendimiento. El análisis realizado a partir de los resultados de las evaluaciones de desempeño permitió identificar áreas específicas para el desarrollo de competencias técnicas y conductuales. Sin embargo, Ulrich (2019) destaca que la efectividad de un plan de formación depende no solo del diseño, sino también de la implementación y seguimiento. En este sentido, aunque el plan fue socializado y cuenta con estrategias claras, la responsabilidad de su ejecución recae en la empresa, lo que plantea un reto para asegurar que se logre un impacto real y sostenible.

La documentación de productos de consultoría y gestión empresarial es un valor agregado que refuerza la sostenibilidad del proyecto en Stallion Bga. La literatura resalta la importancia de formalizar y estandarizar los procesos para garantizar la continuidad de las mejoras propuestas (Armstrong & Taylor, 2020). Estos resultados sugieren que, además de las mejoras operativas, la empresa ahora cuenta con herramientas que pueden ser replicadas y adaptadas en el futuro, permitiendo una evolución continua en su gestión empresarial.

## CONCLUSIONES

El diagnóstico de las actividades administrativas y operativas del talento humano en la empresa Stallion Bga permitió identificar diversas debilidades en la gestión de sus recursos humanos. A través de visitas y encuestas, se evidenció la ausencia de herramientas clave para optimizar los procesos. En primer lugar, se observó que la empresa carecía de un manual de funciones para la correcta organización de los cargos. En segundo lugar, la falta de un método formal para la evaluación del desempeño reflejaba la inexistencia de retroalimentación sistemática y de planes de mejora para el desarrollo de competencias. Finalmente, en la actividad de desarrollo, se identificó la ausencia de un plan de formación integral que permitiera capacitar a los trabajadores y mejorar sus habilidades.

La propuesta de mejora se enfocó en tres herramientas principales: un manual de funciones, listas de verificación para la evaluación del desempeño, y un plan de formación. El manual de funciones permitió definir y describir de manera clara los cargos presentes en la empresa, facilitando los procesos de capacitación y mejorando la organización interna. Las listas de verificación proporcionaron un método estructurado para evaluar el cumplimiento de las competencias y objetivos definidos para cada puesto de trabajo, lo que permitió al gerente general identificar debilidades y áreas de mejora durante las sesiones de retroalimentación. Finalmente, el plan de formación propuso una serie de capacitaciones, talleres y cursos dirigidos a fortalecer competencias técnicas y conductuales clave, tales como trabajo en equipo, control de calidad, liderazgo y estrategias de negocio.

En la implementación del plan de mejoramiento, se concluyó que el manual de funciones es una herramienta fundamental para optimizar los procesos de capacitación y facilitar la integración de nuevo personal. Las listas de verificación para evaluar el desempeño demostraron su efectividad en la identificación de brechas en el rendimiento y en la formulación de planes de acción correctivos. El plan de formación, aunque aún en fase de propuesta, se presentó como un componente clave para el desarrollo continuo de los empleados, proporcionando los conocimientos y habilidades necesarios para mejorar su desempeño en el contexto de la industria textil.

Se recomienda a la empresa Stallion Bga continuar aplicando las mejoras implementadas en el proceso de consultoría, actualizando el manual de funciones de manera constante para reflejar cualquier cambio en los roles o responsabilidades. Además, es fundamental seguir utilizando las listas de verificación para la evaluación periódica del desempeño, permitiendo un análisis continuo del grado de cumplimiento de las funciones y facilitando la implementación de planes de mejora a través de retroalimentaciones efectivas. Por último, se sugiere ejecutar en un futuro cercano el plan de formación diseñado, ya que este permitirá desarrollar las competencias técnicas y conductuales necesarias para optimizar el rendimiento del personal en sus actividades diarias y contribuir al crecimiento y sostenibilidad de la empresa.



**REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

- Armstrong, M., & Taylor, S. (2020). *\*Armstrong's handbook of human resource management practice\** (15th ed.). Kogan Page.
- Beardwell, J., & Thompson, A. (2020). *\*Human resource management: A contemporary approach\** (9th ed.). Pearson.
- Bratton, J., & Gold, J. (2017). *\*Human resource management: Theory and practice\** (6th ed.). Palgrave.
- Cascio, W. F., & Boudreau, J. W. (2016). *\*Investing in people: Financial impact of human resource initiatives\** (3rd ed.). Pearson.
- Chiavenato, I. (2011). *Gestión del talento humano: De la teoría a la práctica*. México: McGraw-Hill.
- Noe, R. A., Hollenbeck, J. R., Gerhart, B., & Wright, P. M. (2022). *\*Human resource management: Gaining a competitive advantage\** (12th ed.). McGraw-Hill Education.
- Ulrich, D. (2019). *\*HR from the outside in: Six competencies for the future of human resources\**. McGraw-Hill Education.

14401

## LA COMUNICACIÓN EDUCATIVA EN LA ELABORACIÓN Y GESTIÓN DE PROYECTOS INSTITUCIONALES.

Yudith Pupo Pupo

Dra. en Ciencias Pedagógicas. Prof. Auxiliar. Universidad de Holguín,

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2727-957X>,

E-mail: [yudithpupopupo7@gmail.com](mailto:yudithpupopupo7@gmail.com)

Grey Zita Zambrano Intriago

Dra. en Ciencias Pedagógicas. Profesora Titular Principal, Universidad Técnica de Manabí,

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2339-0764>,

E-mail: [gracezitaz@yahoo.es](mailto:gracezitaz@yahoo.es)

Oneida Sanz Martínez

Máster en Ciencias de la Educación. Profesora, Universidad Técnica de Manabí,

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8695-5005>,

E-mail: [sanzmartinez.64@gmail.com](mailto:sanzmartinez.64@gmail.com)

### Resumen

Los proyectos institucionales de las escuelas son instrumentos de planificación y gestión estratégica que requieren del compromiso de todos los miembros de una comunidad educativa. En este proceso se precisa de una comunicación exitosa que conduzca al logro exitoso de las metas a cumplir a mediano y largo plazo. Es importante entonces que los estudiantes de cuarto nivel desarrollen habilidades en este sentido. De ahí que el objetivo de esta ponencia sea: valorar el papel de la comunicación educativa en la elaboración y gestión de proyectos institucionales en los estudiantes de programas de posgrado, de la Universidad Técnica de Manabí, provincia Manabí, Ecuador. Se seleccionó intencionalmente la muestra. Métodos de investigación del nivel empírico como la revisión de documentos, la entrevista y la encuesta posibilitaron el conocimiento de la comunicación para orientar coherentemente los procesos que involucran la gestión educativa en las instituciones escolares. En correspondencia con los resultados obtenidos se elaboran acciones para la mejora continua a través de la implementación del trabajo grupal, teniendo en cuenta la diversidad de necesidades e intereses de todos los actores que participan para fomentar la autonomía institucional y favorecer la innovación.

**Palabras clave:** comunicación educativa, gestión, proyectos institucionales.

## Abstract

School institutional projects are strategic planning and management instruments that require the commitment of all members of an educational community. This process requires successful communication that leads to the successful achievement of the goals to be met in the medium and long term. It is important then that fourth level students develop skills in this regard. Hence, the objective of this presentation is: to assess the role of educational communication in the development and management of institutional projects in students of postgraduate programs, at the Technical University of Manabí, Manabí province, Ecuador. The sample was intentionally selected. Empirical level research methods such as document review, interviews and surveys enabled knowledge of communication to coherently guide the processes that involve educational management in school institutions. In correspondence with the results obtained, actions are developed for continuous improvement through the implementation of group work, taking into account the diversity of needs and interests of all the actors participating to promote institutional autonomy and favor innovation.

**Keywords:** educational communication, management, institutional projects.

## INTRODUCCIÓN

La comunicación educativa es esencial para cualquier proceso en las escuelas. De ahí que los docentes deben estar cada vez más preparados para establecer un proceso comunicativo eficiente, en el que no solo transmita conocimientos, sino que logre establecer una retroalimentación efectiva con sus estudiantes en su labor diaria, como parte del cumplimiento de su rol profesional.

Desde esta perspectiva, la gestión de la comunicación educativa ocupa un especial interés en los estudios de cuarto nivel en el campo de la educación. Aprender a detectar y resolver problemas relacionados con la comunicación educativa es una necesidad para enriquecer el proceso educativo en las instituciones. Esta es una meta, una aspiración, dada la importancia del tema en la formación de profesionales.

La comunicación educativa forma parte de la gestión que se lleva a cabo. Ella garantiza, en gran medida, el éxito del proceso educativo. Cada docente debe ser un modelo en su proceso comunicativo con los estudiantes, con los otros docentes, con los directivos, con los padres de familia, y con todas las personas con las que interactúa.

Se asume lo planteado por Contrera, et. al. (2019). Estos autores señalan que la comunicación educativa es el núcleo de todas las actividades que influyen en el Proceso Docente-Educativo; ello da muestra de cultura no solo del lenguaje, sino además como personas, ya que los docentes también forman parte de la sociedad y esta a su vez, está constituida por individuos o grupos que se comunican entre sí, en función del bienestar de la humanidad.

Se coincide con Farfán (2015) en lo relacionado con la gestión educativa, al afirmar que esta se centra en fortalecer los Proyectos Educativos de las Instituciones. Esta gestión promueve la

autonomía institucional dentro del marco de las políticas públicas, y busca enriquecer los procesos pedagógicos para satisfacer las necesidades educativas locales y regionales.

De manera general, se afirma que el Proyecto Educativo Institucional es: el instrumento de planificación estratégica participativa que orienta la gestión de los procesos que se desarrollan en el interior de una institución educativa con el propósito de propiciar un entorno favorable para el aprendizaje y buscar su mejora (Ministerio de Educación, Ecuador, 2013).

Por otra parte, hay que reconocer que el proyecto educativo institucional:

- Es un proceso permanente de reflexión y construcción colectiva.
- Es un instrumento de planificación y gestión estratégica que requiere el compromiso de todos los miembros de una comunidad educativa.
- Permite en forma sistematizada hacer viable la misión de un establecimiento.
- Requiere de una programación de estrategias para mejorar la gestión de sus recursos y la calidad de sus procesos, en función del mejoramiento de los aprendizajes (Ministerio de Educación, Ecuador, 2013).

Se debe destacar que el tema: el Proyecto Educativo Institucional forma parte del módulo: La gestión de la comunicación educativa en la misión de las instituciones escolares, de la Maestría Académica con Trayectoria de Investigación en Educación, Mención Comunicación Educativa, de la Universidad Técnica de Manabí. Estos contenidos enriquecen la preparación del estudiante de cuarto nivel para su labor cotidiana en las instituciones educativas.

Esta investigación responde al siguiente problema científico: ¿Cómo enriquecer la comunicación educativa para la elaboración y gestión de proyectos institucionales, en los centros escolares? En correspondencia con ello, se determina el siguiente objetivo: valorar el papel de la comunicación educativa en la elaboración y gestión de proyectos institucionales en los estudiantes de programas de posgrado, de la Universidad Técnica de Manabí, provincia Manabí, Ecuador.

En Guía Metodológica para la construcción participativa del Proyecto Educativo Institucional, del Ministerio de Educación de Ecuador (2013), se señala que este documento de planeación estratégica:

- Invita a todos los miembros de la comunidad educativa a participar de forma activa en la programación de estrategias para mejorar la gestión institucional.
- Clarifica a los actores las metas a cumplir a mediano y largo plazo.
- Involucra a los actores externos, permitiendo su contribución en los procesos de mejoramiento y en la ejecución de las acciones planificadas.
- Orienta de forma ordenada, coherente y dinámica todos los procesos que involucran la gestión educativa.
- Promueve espacios de diálogo, concertación y acuerdos, entre todos los miembros de la comunidad, en la solución de las problemáticas propias de su institución. Constituye un eje de la gestión institucional.

A decir de este documento, el Proyecto Educativo Institucional es sumamente importante, pues:

- Permite la toma de decisiones pedagógicas y administrativas.
- Organiza la consecución de tareas en torno a objetivos compartidos a mediano y a largo plazo.
- Logra acuerdos y participación de todos los miembros de la comunidad; implica liderazgo y, genera y descubre potencialidades en todos los miembros.
- Conduce, define e integra todos los procesos de gestión educativa, articulando todos los instrumentos.
- Fomenta la autonomía institucional, permite la innovación.

Como puede observarse, el Proyecto Educativo Institucional de cualquier escuela es vital para el desarrollo de todas las actividades que se desarrollan en ella. Su elaboración requiere de conocimientos y experiencias relacionadas con la comunicación educativa para el éxito de todas las tareas planificadas. El docente debe estar preparado profesionalmente para ser parte de este y lograr que las metas planteadas se cumplan.

En la Guía Metodológica para la construcción participativa del Proyecto Educativo Institucional (2013), se estructura este documento que marca un antes y un después en la historia de cada institución educativa. Algunos de los elementos importantes a considerar dentro de su concepción, son: la construcción y elaboración de la identidad, de la misión institucional y de la visión institucional. Para ello se establecen las siguientes pautas:

¿Cómo se construye la identidad institucional?

- Es el paso necesario para que la institución educativa se oriente hacia procesos de calidad en todos los ámbitos.
- Es una meta de construcción colectiva, que compromete a todos con el presente y el futuro de la institución.
- Es adecuado trabajar este con todos los actores en distintos espacios. Invitar a reflexionar a los docentes sobre nuevas tendencias en la educación, mantener discusiones y construir estos principios de una forma sencilla y clara.
- No hay formas únicas de realizarla.
- El equipo organizador debe determinar cómo hacerlo. Se deben seleccionar las técnicas, de acuerdo con las características de los actores que participan. Con los niños, se recomienda la utilización de técnicas lúdicas y motivadoras.
- Los miembros de la comunidad educativa tendrán la oportunidad de conocer, analizar e intercambiar textos de la Constitución y de la Ley Orgánica de Educación Intercultural y su Reglamento, para alimentar y orientar la perspectiva estratégica de los cambios deseados para el proceso educativo.
- El proceso de construcción brindará la oportunidad para reflexionar y orientará la mirada de la institución hacia los grandes principios y metas de la educación ecuatoriana.
- Puesto que constituye un proceso de reflexión participativa, debe convocar la presencia del mayor número de actores sociales que guardan relación con esa institución.

En cuanto a la misión institucional, se establece que:

- La misión es el propósito, de carácter amplio, que otorga el sentido y la razón de ser a quienes pertenecen a la institución.

- Para la definición de la misión, se toma como base el marco de las finalidades institucionales y la acción esperada de los distintos actores, para lograr una educación de calidad que satisfaga las demandas sociales.

En la Guía Metodológica para la construcción participativa del Proyecto Educativo Institucional (2013) se especifica que la misión orienta a la institución educativa a saber qué es, qué hace, para qué lo hace y cómo lo hace. Esta, sin duda, debe reflejar a quiénes sirve la institución, qué necesidades satisface, qué busca y en qué se distingue de otras opciones educativas.

Se destaca que para construir la misión institucional:

- Se invita a los diversos actores a responder a las siguientes preguntas: ¿Quiénes somos? ¿Por qué y para qué educamos? ¿Qué y cómo lo hacemos? ¿Qué nos proponemos? ¿A quién educamos?

- Se realiza un resumen con los distintos aportes. Se escribe la misión sobre la base de las respuestas a las preguntas orientadoras.

En el ya citado documento, se enfatiza que la visión institucional:

-Recoge los intereses y las expectativas reales y factibles de los actores, para constituirse en un factor de motivación, compromiso y sentido de pertenencia hacia la institución.

- Se plasma en un conjunto orgánico de declaraciones, que ayudan a pasar de la institución educativa que tenemos a la institución educativa que queremos.

-El ideal de calidad de quienes sienten pertenencia por la institución: autoridades, docentes, estudiantes, padres y madres de familia y miembros de la comunidad.

-Enuncia lo que los actores de la institución educativa desean lograr en cinco años.

-Es el horizonte que buscamos alcanzar con el desarrollo del Proyecto Educativo Institucional.

- La visión recoge los puntos de vista de todos los actores de la institución educativa, tanto directivos, como padres, madres, docentes y miembros de la comunidad.

- La visión es una mirada hacia el futuro, con la perspectiva del sueño que anhelamos alcanzar para nuestra institución educativa. ¿Cómo construirla?

Para construirla, la Guía Metodológica para la construcción participativa del Proyecto Educativo Institucional (2013), describe los siguientes pasos:

1. Se organiza a la comunidad educativa con los actores que la conforman: docentes, educandos, padres y madres de familia, entre otros.

2. Se invita a cada grupo a relatar cómo es la institución educativa soñada, detallando las transformaciones esperadas.

3. Cada grupo de actores construye una historia que hable sobre cómo ven su institución después de cinco años.

4. En una reunión plenaria, se recogen los distintos aportes y se construye, colectivamente, la identidad de la institución educativa.

## **METODOLOGÍA**

En esta investigación se utiliza un enfoque mixto. Se emplearon métodos como la observación, la entrevista y la encuesta a 27 estudiantes de cuarto nivel, seleccionados intencionalmente, que son docentes de instituciones escolares del territorio y cursaron el módulo ya mencionado.

Se seleccionaron proyectos educativos de instituciones escolares de cuatro cantones de la provincia Manabí. Se explicaron sus principales características, se propusieron acciones para su perfeccionamiento y se explicaron los errores que se pueden evitar en el momento de la construcción participativa del Proyecto Educativo Institucional.

Los resultados que se obtuvieron demuestran que, con el contenido sobre el tema, se enriquecieron los aprendizajes sobre la comunicación educativa y su papel en la elaboración de los proyectos educativos institucionales. Dichos resultados se evidencian en el perfeccionamiento de los resultados de la educación en cada institución, así como en el logro de las metas que se proponen como escuela.

## **RESULTADOS Y DISCUSIÓN**

Como resultados se obtiene que:

- Se aprendieron a elaborar proyectos educativos institucionales como parte de su formación de cuarto nivel.
- Se fortaleció el trabajo en equipos, el intercambio de experiencias educativas, así como la exposición de ideas.
- Se desarrollaron habilidades comunicativas que denotan el crecimiento profesional.
- Se fortaleció el trabajo en equipo.
- Se demostró el papel de la comunicación educativa para el éxito de las metas que se plantean en el Proyecto Educativo Institucional.

El Proyecto Educativo Institucional es un documento de obligada referencia y consulta permanente para el desarrollo de la gestión educativa en las instituciones escolares. Las metas allí descritas deben ser revisadas cuidadosamente cada cierto período de tiempo. Debe involucrarse a toda la comunidad educativa para alcanzarlas e ir escribiendo la historia del centro escolar con todo lo que allí se realiza para formar ciudadanos cada vez más preparados integralmente.

## **CONCLUSIONES**

A partir de la realización de esta investigación se concluye que:

- El Proyecto Educativo Institucional es un plan estratégico que establece los objetivos, metas y estrategias educativas de una institución escolar. Al ser un documento de consulta permanente, brinda una guía clara sobre el rumbo que la institución debe seguir para alcanzar sus metas. Proporciona una base sólida para la toma de decisiones y la planificación de actividades educativas.
- La participación de todos los miembros de la comunidad educativa es esencial para lograr una mejora continua en el proceso educativo. Cuando docentes, directivos, estudiantes, padres y personal administrativo se involucran en la planificación y ejecución de actividades, se crea un

ambiente colaborativo y se promueve el compromiso de todos los actores para alcanzar los objetivos planteados en el Proyecto Educativo Institucional.

- La comunicación efectiva entre todos los miembros de la comunidad educativa es vital para el desarrollo y éxito del Proyecto Educativo Institucional, pues permite compartir ideas, opiniones y experiencias, lo que contribuye a la construcción conjunta del proyecto. Además, facilita la gestión y coordinación de las actividades educativas, promoviendo la coherencia y la alineación de los esfuerzos de todos los involucrados.

Con esta investigación, se destaca el papel de la comunicación educativa en la elaboración y gestión de proyectos institucionales. Además, se favorece la mejora continua a través de la implementación del trabajo grupal, teniendo en cuenta la diversidad de necesidades e intereses de todos los actores que participan para fomentar la autonomía institucional.

### **REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

Contreras Burgueño, Y.; Martínez Guerra, S. (2019). "La comunicación educativa, elemento influyente en el proceso de superación de los docentes", *Revista Atlante: Cuadernos de Educación y Desarrollo*. <https://www.eumed.net/rev/atlante/2019/11/comunicacion-educativa-docentes.html>

Farfán Pimentel, J. F. (2015). La gestión educativa. <https://www.monografias.com/trabajos106/sobre-gestion-educativa/sobre-gestion-educativa>.

Ministerio de Educación (2013). Guía Metodológica para la construcción participativa del Proyecto Educativo Institucional.



14404

## EL ASEGURAMIENTO DE LA TASA PROMEDIO DE TITULACIÓN EN CARRERAS DE EDUCACIÓN

Yanet

Samada Grasst

Universidad Técnica de Manabí

[yanet.samada@utm.edu.ec](mailto:yanet.samada@utm.edu.ec)

Rauny Javier Limonta Más

Universidad San Gregorio de Portoviejo

[rjlimonta@sangregorio.edu.ec](mailto:rjlimonta@sangregorio.edu.ec)

Cesar Enrique Andraus Quintero

Universidad San Gregorio de Portoviejo

[ceandraus@sangregorio.edu.ec](mailto:ceandraus@sangregorio.edu.ec)

### Resumen

La necesidad de disminuir la brecha entre los estudiantes de pregrado que ingresan a una cohorte y los que se gradúan, es uno de los principales desafíos en los procesos de gestión y aseguramiento de la calidad en las carreras de educación. En el presente estudio se definió como objetivo general: analizar la influencia del microcurrículo para la gestión y aseguramiento de la tasa promedio de titulación en carreras de educación, en la Universidad Técnica de Manabí, Ecuador. En la investigación de tipo descriptiva, bajo un enfoque mixto, se aplicaron técnicas como la encuesta a estudiantes del octavo nivel y la entrevista a los vicedecanos de las carreras de educación. Entre los principales hallazgos se establece, como desde la unidad de titulación, en las mallas curriculares de grado se debe garantizar un escenario educativo destinado a la organización del conocimiento y de los aprendizajes, que consolide las habilidades de investigación y valide el perfil de salida del futuro profesional; propiciando a través de la asignación oportuna y efectiva según el perfil y temática de la investigación, al docente tutor como guía y facilitador hasta el acto de defensa. En el ámbito de la formación profesional los procesos de titulación devienen en un momento de mucha trascendencia y de alta responsabilidad para las instituciones universitarias convirtiéndose en objeto de estudio y discusión académica en todos los contextos.

**Palabras clave:** diseño curricular, tasa de titulación, malla curricular, unidad de titulación

### Abstract

The need to reduce the gap between undergraduate students who enter a cohort and those who graduate is one of the main challenges in the management and quality assurance processes in education careers. In this study, the general objective was defined: to design a microcurricular strategy for the management and assurance of the average graduation rate in education careers, at

the Technical University of Manabí, Ecuador. In the descriptive research, under a mixed approach, techniques such as the survey of eighth-level students and the interview with the vice-deans of the education programs were applied, to identify the main shortcomings that make it impossible to complete the degree process in the corresponding times. Among the main findings, it is established that from the degree unit, the undergraduate curricula must guarantee an educational scenario aimed at the organization of knowledge and learning, which consolidates research skills and validates the exit profile of the Professional future; promoting, through timely and effective assignment according to the profile and topic of the research, the tutor teacher as a guide and facilitator until the defense act. In the field of professional training, the degree processes become a moment of great importance and high responsibility for university institutions, becoming an object of study and academic discussion in all contexts.

**Keywords:** curricular design, graduation rate, curricular framework, degree unit

## INTRODUCCIÓN

Las últimas décadas demuestran que en América Latina, se identifica una expansión de matrícula en la educación superior.(García de Fanelli, 2021).Sin embargo, los sistemas universitarios siguen mostrando desigualdades que se ven reflejadas en la dificultad de sostenimiento de las trayectorias educativas y la interrupción del proceso de formación, que presenta entre las principales causas en la deserción, las dificultades socioeconómicas que no permiten la terminalidad.

En el ámbito de la formación profesional los procesos de titulación devienen en un momento de globalización neoriberal de mucha trascendencia y de alta responsabilidad para las instituciones universitarias;convirtiéndose en objeto de estudio y discusión académica. Castro et al.(2023).El problema asociado a cómo fortalecer los procesos de titulación en el ámbito de una diversificación de sus formas, emerge desde la propia dinámica del diseño institucional y curricular correspondiente de las carreras.

Es por ello que uno de los grandes problemas que enfrenta el sistema de educación superior en el Ecuador, tiene que ver con las tasa promedio de titulación, identificada en estudiantes que se titulan tardíamente o desertan de su formación profesional. Frigerio,(2016). Siendo así que alcanzar el nivel promedio de la tasa de titulación, se presenta como uno de los indicadores de mayor atención en la educación superior en los países de la región. En relación a las investigaciones sobre carreras vinculadas al campo de la educación, se evidencia una falta específica de información que aborde la tasa de titulación , especialmente en el contexto ecuatoriano

Aunque se han realizado estudios en el ámbito hispanohablante que abordan diferentes aspectos, como tasa de retención (Chaing, (2021), trayectoria institucional (Choi et al., 2018; Retamal et al.,2020; Flores et al., 2021), actividades curriculares,deserción, género (Matus et al., 2022; Alvarinas y Pazos, 2018), competencias docentes,repitencia (Alcala et al, 2017; Castillo-Retamal et al., 2019;Perez-Contreras et al., 2022), contextos universitarios (Cadiz et al., 2021; Fuentes-Rubio et al.,

2023; Marambio et al.,2020; Mujica et al., 2022), y formación del profesorado (Castillo-Paredes, 2021; Mujica et al., 2023; Navarro et al.,2021), se observa una escasez de investigaciones centradas en las tasas promedio de titulación.

En el Ecuador existen trabajos como el artículo de Ponce et al.(2022) sobre la gestión académica para la titulación en la modalidad examen complejo en la Universidad Uniandes Quevedo, y el estudio de Arias et al.(2018) que se enfoca en el análisis de causas de la deserción temprana de estudiantes de ingeniería de la Universidad de Ámbato; sin embargo, ambos lo hacen desde la perspectiva de la deserción universitaria

La necesidad de disminuir la brecha entre los estudiantes de pregrado que ingresan a una cohorte y los que se gradúan, es uno de los principales desafíos en los procesos de gestión y aseguramiento de la calidad. (Antivilo-Bruna,et al.,2020). En este mismo sentido, se constata una debilidad de los modelos microcurriculares en la organización de aprendizajes que garanticen capacidades cognitivas del campo de la investigación., lo que se refleja en las dificultades que presentan los estudiantes en la elaboración y tiempo de culminación del trabajo de titulación, indistintamente de la modalidad.

Desde el diseño curricular se debe contemplar en la unidad de organización curricular un cuerpo de asignaturas, de carácter teórico, de la profesión, la investigación y de otros campos de formación necesarios para garantizar la integralidad de la formación profesional, cuya integración favorece y propicia los logros de aprendizaje expresados en habilidades, destrezas y competencias profesionales. UNESCO (2019). Éstas últimas deberán estar en concordancia con el perfil de egreso de la profesión por lo que es necesario identificar aquellas que serán reforzadas, profundizadas y las que serán expandidas para la innovación.

Para ello desde la unidad de titulación en las mallas curriculares de carrera de pregrado se debe garantizar un escenario educativo destinado a la organización del conocimiento y de los aprendizajes que consolide y valide el perfil de salida del futuro profesional. (Román,2019), propiciando a través de la asignación oportuna y efectiva según el perfil y temática de la investigación, al docente tutor como guía y facilitador hasta el acto de defensa.

De este modo se puede contribuir a garantizar una tasa de titulación promedio en los tiempos requeridos, desde lo estipulado en el Reglamento de Régimen Académico(RGA), del Consejo de Educación Superior(CES) en la República del Ecuador.

Asimismo, en las mallas curriculares de las carrera de educación en la facultad de Ciencias de la Educación, Universidad Técnica de Manabí en Ecuador se presenta en el campo epistemología y metodología de la investigación, asignaturas que contribuyen al desarrollo y fortalecimiento en habilidades de investigación tales como: Introducción a la Investigación Científica, Investigación Educativa I, Investigación Educativa II. En el campo de Integración de Saberes Contextos y Cultura: Seminario de Titulación y Desarrollo del Trabajo de Titulación (Tutelar).

Desde la experiencia y seguimiento del proceso de gestión y aseguramiento de la tasa promedio de titulación, se puede identificar como una de las principales causales en el retraso de la titulación de

los estudiantes de las carreras de educación, es que la asignación del docente tutor se aprueba y ejecuta en el último nivel de la carrera, es decir octavo.

Es por ello teniendo en cuenta lo anteriormente expuesto se proyecta como objetivo general de la investigación: analizar la influencia del microcurrículo para la gestión y aseguramiento de la tasa promedio de titulación en carreras de educación, en la Universidad Técnica de Manabí, Ecuador.

Considerando que esto se puede revertir en aras de elevar la tasa promedio de titulación, al realizar un análisis de la descripción microcurricular de las asignaturas que aportan a mayor escala en este proceso, se pudieran rediseñar los contenidos vigentes de manera tal que el estudiante pueda contar en el diseño del anteproyecto con la guía, orientación, seguimiento y control del docente tutor desde el séptimo nivel.

## METODOLOGÍA

La investigación se desarrolla siguiendo el protocolo PRISMA (Preferred Reporting Items for Systematic reviews and Meta-Analyses), que augura la captación de toda la información recomendada y la replicación del proceso, Plano-Clark, VL (2019), desde la sistematización de sustentos teóricos relacionados con la gestión y el aseguramiento la tasa de titulación en la educación superior.

El tipo de investigación es descriptiva, según (Guevara et al., 2020) Se trata de reunir toda la información posible de lo que deseamos conocer sobre el comportamiento de la tasa de titulación en las carreras de educación para comprender los resultados e identificar sus rasgos más distintivos y diferenciadores para el diseño de la propuesta.

El enfoque del estudio es mixto convergente, por lo que la recogida de datos se realiza de forma simultánea y paralela. (Doyle et al., 2016 ; Fetters et al., 2017 ; Plano-Clark, 2019 ).

Tabla 1

*Población y muestra, Universidad Técnica de Manabí, Facultad Ciencias de la Educación*

Población	Total	Muestra Tipo: muestreo por conveniencia	Total
Estudiantes séptimo y octavo nivel Vicedecanos de la Facultad Ciencias de la Educación Docentes del séptimo y octavo nivel	1065	Estudiantes de octavo nivel	565
		Vicedecanos de carreras con octavo nivel	6
		Docentes del séptimo nivel	8
Total			579

A través de la triangulación de los resultados, a partir de la aplicación de los instrumentos del diagnóstico, de la encuesta a los estudiantes, docentes tutores y la entrevista a vicedecanos de carrera se identificaron como resultados más relevantes que:

La institución aplica su normativa interna, en el marco del sistema de educación superior y el principio de igualdad de oportunidades, que establece procedimientos, requisitos académicos y administrativos, así como las opciones y plazos de titulación para los estudiantes de grado.

Se identifica que el tiempo desde la asignación del tutor "final del séptimo nivel" hasta la acreditación del 100% de la malla curricular, más los requisitos de egreso es de alrededor de seis meses, por lo que se considera, visionar desde el microcurrículo, el rediseño de los contenidos de las materias que contribuyen al proceso de formación de los estudiantes en las habilidades y destrezas relacionadas con la investigación.

En las materias del microcurrículo que responden a la unidad de titulación, no se establecen los contenidos y resultados del aprendizaje, en un orden de lo general a lo particular de manera tal que los estudiantes culminen el séptimo nivel y se encuentren en condiciones de desarrollar su anteproyecto de investigación a partir de las destrezas y habilidades adquiridas.

La tasa promedio de titulación en la Facultad Ciencias de la Educación, tomando como referente al porcentaje de estudiantes matriculados de las cohortes iniciadas en el periodo de evaluación que logran titularse en los tiempos regulares establecidos en el plan de estudios, en el marco de la normativa vigente del sistema de educación superior es del 41,3%, con un 8,7% por debajo del indicador que presenta el Consejo de Aseguramiento de la Calidad en Educación Superior (CACES) en el Modelo de Evaluación Externa con fines de Acreditación para el Aseguramiento de la Calidad de las Universidades y Escuelas Politécnicas(2023), mayor o igual al 50% para considerarse satisfactorio.

## **RESULTADOS Y DISCUSIÓN**

Si la educación superior es un bien público y se entiende que la razón de ser de las Instituciones de educación superior, es brindar a la sociedad, profesionales que contribuyan a solucionar los problemas que en ella se reflejan. La principal función de una institución de educación superior (IES) es la docencia y, por tanto, su eficiencia depende principalmente de la proporción de alumnos que logran titularse, respecto a aquellos que ingresaron.

A este indicador se le ha llamado eficiencia terminal que en los procesos de evaluación, acreditación y aseguramiento de la calidad, se identifica como un indicador cuali-cuantitativo a través de la tasa promedio de titulación. Castro et al. (2023); entonces la prestación de ese servicio a su sociedad, es la provisión de estos profesionales, sujeto a las expectativas de una buena formación.

Según Ponce et al.(2022) se constató que hasta el 2021 existen más de 60.000 estudiantes ecuatorianos que han culminado su malla curricular y no se encuentran graduados porque no han concluido su trabajo de titulación; un nodo crítico del sistema de educación superior ecuatoriano es la eficiencia terminal, afirma también en el documento sobre la Unidad Curricular de Titulación, solo

once de cada cien alumnos de universidades públicas se gradúan con su correspondiente cohorte, situación emanada por la inexistencia de procesos de titulación, currículos caducos y escaso desarrollo de investigación.

Es por ello desde Arias et al.(2018)se propone, generar oportunidades para que los estudiantes que no han concluido sus trabajos de titulación puedan realizarlos para su graduación, garantizando el perfil de egreso, siendo así se sostiene la necesidad de superar el aislamiento académico administrativo estableciendo nexos de cooperación entre facultades, nueva estructura organizativa que permita descentralización académica que funcione bajo políticas generadas para toda la universidad.

En ese sentido y como un ejercicio de responsabilidad académica, Ponce et al.(2022), proponen mejorar el número de graduados, estandarizando procesos que prioricen los procesos académicos , y formula una política para la titulación, que se resume en lograr la graduación de los estudiantes que terminen su malla curricular; política que ayudada por disposiciones emanadas en el Reglamento de Régimen Académico del Consejo de Educación Superior del Ecuador, desencadenan en la construcción de la “Unidad de Titulación” de la Universidad, que particularizada para cada Carrera, busca hacer eficiente y eficaz esta etapa de la formación estudiantil. Pero por sobre todo ello busca proveer a la sociedad de profesionales que la transformen.

Uno de los principales problemas en el sistema de educación superior a nivel mundial es la retención estudiantil y es indispensable que las instituciones examinen la necesidad de revertir estas tendencias, con el objetivo de realzar el capital intelectual para la organización, dirección y desarrollo del país.

La Universidad Técnica de Manabí en su Facultad Ciencias de la Educación, emprende en buscar alternativas de solución, considerando que para que se generen procesos que en su implementación respondan a prácticas cotidianas. Los ejes básicos de sustentación y sostenibilidad de la calidad de la educación superior, radican en las transformaciones de las matrices de organización del conocimiento, organización académica y organización de los aprendizajes, Mujica y Orellana (2018), por tanto para cerrar el ciclo de formación de un profesional desde su admisión hasta la titulación, estableciendo procesos que, nacen de la experiencia, del camino recorrido, llevan a apuntalar los mecanismos de titulación incorporados, fortaleciendo la rigurosidad académica, y fortaleciendo

Las bajas tasas de titulación son problemáticas por varios motivos. Primero, porque la titulación es el fin último de los planes de educación superior, con el propósito moral de dotar a los estudiantes con habilidades que le permitan ser ciudadanos productivos Choi et al.(2018).

En segundo lugar, porque los beneficios que la literatura relaciona con la educación superior están, en general, asociados de manera específica a las tasas de titulación o finalización de la educación superior. En Ecuador, si bien el ingreso promedio de las personas con educación superior incompleta está por sobre el promedio general, está por debajo del ingreso promedio de quienes finalizaron sus estudios. Por último, las bajas tasas de titulación son problemáticas en tanto son comúnmente utilizadas como un indicador de desempeño institucional(De Angelo et al ., 2016)

Es decir los altos índices de deserción estudiantil, inciden en alcanzar el por ciento básico de la tasa promedio de titulación pues generalmente el número de estudiantes que logran titularse contra el número de estudiantes inscritos desde un inicio es bajo. Según un estudio de indicadores publicado en la página de Senescyt, existe un abandono o temor en la titulación por la falta de un acompañamiento sistemático del docente tutor. El mismo documento expresa que la tasa de deserción universitaria en Ecuador en el año 2023 es del 20.46% y que esta varía de acuerdo al tipo de institución, pues en las instituciones de educación privadas existe mayor deserción que en las instituciones públicas (Amaguaya, 2023).

## CONCLUSIONES

Se identifica la necesidad en el microcurrículo de la organización de aprendizajes que garanticen secuencia de contenidos básico a más complejos, capacidades cognitivas en el campo de la investigación, lo que se refleja en las dificultades que presentan los estudiantes en la elaboración del trabajo de titulación.

Desde la unidad de titulación como escenario destinado a la organización del conocimiento y de los aprendizajes curriculares que consolida y valida el perfil de egreso, se contemple los contenidos de las asignaturas que garanticen la integralidad de la formación profesional, cuya integración favorezca y propicie los logros de aprendizaje expresados en habilidades, destrezas, competencias profesionales y la titulación en los tiempos correspondientes.

Se visiona la necesidad de la asignación del tutor desde el séptimo nivel para garantizar el desarrollo del proceso de titulación y la incorporación del estudiante en los tiempos correspondientes para elevar la tasa promedio de titulación como indicador de la eficiencia terminal.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Amaguaya, K. (2023, September 12). Estudio Senescyt: Deserción universitaria en Ecuador llega al 20,46%. Teleamazonas. <https://www.teleamazonas.com/estudio-senescyt-desercionuniversitaria-ecuador/>
- Antivilo-Bruna, A., Poblete-Orellana, V., Hernandez-Munoz, J., Garcia, C., & Contreras, P. (2020). Factores individuales, sociodemográficos e institucionales en el acceso de los egresados de la educación media técnico profesional a las instituciones de educación superior. *Calidad en la educación*, 46, 96. <https://doi.org/10.31619/caledu.n46.4>
- Arias Pérez, M., Bastidas Ramos, M., & Salazar Mejía, C. (2018). Estudio sobre la deserción estudiantil universitaria y sus implicaciones académicas, económicas y sociales. *Bolentín De Coyuntura*, (19), 9–13. <https://doi.org/10.31243/bcoyu.19.2018.677>
- Castro, C., Contreras, F., Aguirre, N., & Morales, F. (2023). determinantes de las tasas de titulación de estudiantes de pregrado en Chile. *Formación universitaria*, 16(2), 83- 94. <https://doi.org/10.4067/s0718-50062023000200083>
- Consejo de Educación Superior (2023). Reglamento de Régimen Académico. Registro Oficial

- Choi, A., Gil, M., Mediavilla, M. y Valbuena, J. (2018). Predictors and effects of Grade Repetition. *Revista de economía mundial*, 48, 21-42.
- De Angelo, L., Pryor, J. Franke, R., Hurtado, S., & Tran, S.(2016). Completing College: Assessing Graduation Rates at Four-Year Institutions. In *Higher Education*.
- Doyle, L., Brady, AM y Byrne, G. (2016). Una visión general de la investigación con métodos mixtos: revisada. *Revista de Investigación en Enfermería*, 21 (8), 623-635. <https://doi.org/10.1177/1744987116674257>
- Fetters, MD y Molina-Azorin, JF (2017). La Revista de investigación de métodos mixtos comienza una nueva década: la trilogía de integración de la investigación de métodos mixtos y sus dimensiones. *Revista de investigación de métodos mixtos*, 11 (3), 219-307. <https://doi.org/10.1177/1558689817714066>
- Frigerio,A.(2016).Identificación de algunos factores determinantes de la reducida tasa de graduación en tres maestrías de la Universidad Nacional de Lanús. *Perspectivas metodológicas*.16(17),130-140. <https://revistas.unla.edu.ar/epistemologia/article/view/1058/2414>
- García de Fanelli, A. (2021, en prensa). Políticas para promover el acceso con equidad en la educación superior latinoamericana. Serie Análisis Comparativos de Políticas Educativas. IPE-UNESCO.
- Guevara, G., Verdesoto, A., y Castro, N. (2020). Metodologías de investigación educativa (descriptivas, experimentales, participativas, y de investigación-acción). *Recimundo*, 4 (3), 163-173. [10.26820/ recimundo/4.\(3\).julio.2020.163-173](https://doi.org/10.26820/recimundo/4.(3).julio.2020.163-173)
- Página, MJ y col. (2021).
- La declaración PRISMA 2020: una guía actualizada para informar revisiones sistemáticas. *Revisiones sistemáticas*, 10 (89). <https://doi.org/10.1186/s13643-021-01626-4> Plano-Clark, VL (2019).
- Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura [UNESCO]. (2019).Convenio Regional de Reconocimiento de Estudios, Títulos y Diplomas de Educación Superior en América Latina y el Caribe.
- Ponce Ruiz, D. V., Viteri Álvarez, J. G., & Viteri Villa, X. D. (2022). Gestión académica para la titulación en la modalidad examen complejo en la Universidad UNIANDES Quevedo. *Revista Conrado*, 18(86), 248-257. Recuperado a partir de <https://conrado.ucf.edu.cu/index.php/conrado/article/view>
- Román, M. (2019). Factores asociados al abandono y deserción escolar en América Latina: Una mirada en conjunto. *Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, 11(2), 33-59. <https://www.redalyc.org/pdf/551/55127024002.pdf>.



14407

## EL GOBIERNO Y LAS CIENCIAS DE LA CONDUCTA

Leticia Angelica Maya Álvarez

Unidad Académica Profesional Cuautitlán Izcalli-UAEMéx.

lamayaa@uaemex.mx

María de Jesús Téllez Barrera

Unidad Académica Profesional Cuautitlán Izcalli-UAEMéx.

mjtellezb@uaemex.mx

### RESUMEN

El siguiente trabajo de investigación pretende hacer un análisis sobre uso de las ciencias del comportamiento, las cuales no son una forma nueva de operar de los gobiernos para influir en las personas, estos las usan para crear, mejorar, reconstruir, rediseñar políticas y servicios. Esto hace que se adquiera una visión más realista del proceder humano como una forma para obtener mejores resultados principalmente, cuando se trata de alcanzar los objetivos en las políticas públicas planteadas. Estas ciencias se convierten en factores clave en el diseño de las políticas públicas con que cuentan los países tanto a nivel nacional como internacional.

Las actuales reformas gubernamentales requieren y demandan mayor eficiencia, y creatividad para generar un gran impacto en las personas y provocar una toma de decisiones más efectiva, asumiendo que no se puede afectar de manera eficaz, ya que la racionalidad en el proceso es ambigua, lo que sí es importante es crear herramientas necesarias que impacten en el subconsciente del ser humano, cuya finalidad es obtener el mayor grado de racionalidad en las decisiones con la información necesaria.

El principal objetivo de las teorías del comportamiento como “la *Nudge* o del Empujón”, pretenden influir en la población al momento de tomar decisiones que las favorezcan a largo plazo, algo que tiene influencia tanto en la economía como en la política.

### Palabras clave

Gobierno, teorías del comportamiento, toma de decisiones, racionalidad, teoría del empujón

### ABSTRACT

The following research work aims to analyze the use of behavioral sciences, which are not a new way of operating for governments to influence people, they use them to create, improve, reconstruct, redesign policies and services. This leads to the acquisition of a more realistic vision of human behavior as a way to obtain better results, mainly when it comes to achieving the objectives of the proposed public policies. These sciences become key factors in the design of public policies that countries have at both the national and international levels.

Current government reforms require and demand greater efficiency and creativity to generate a great impact on people and provoke more effective decision-making, assuming that it cannot be affected effectively, since the rationality in the process is ambiguous, which What is important is to create

necessary tools that impact the subconscious of the human being, whose purpose is to obtain the highest degree of rationality in decisions with the necessary information.

The main objective of behavioral theories such as Nudge or Nudge is to influence the population when making decisions that favor them in the long term, something that has influence on both the economy and politics.

**Keywords**

Government, behavioral theories, decision making, rationality, nudge theory

**INTRODUCCIÓN**

Las ciencias de la conducta han emergido como una herramienta crucial para el diseño y la implementación de políticas públicas efectivas. Estas disciplinas estudian cómo los factores psicológicos, sociales y emocionales influyen en el comportamiento humano, proporcionando una comprensión más profunda de las decisiones, acciones de los individuos y grupos. Este trabajo de investigación, explora la intersección entre el gobierno y las ciencias de la conducta, destacando varias disciplinas clave y su impacto en la formulación de políticas públicas y económicas.

Los sesgos cognitivos son errores sistemáticos en el pensamiento que afectan las decisiones y juicios de las personas. Estos sesgos pueden tener un impacto significativo en la formulación y efectividad de las políticas planteadas por los gobiernos federal y estatal.

**Justificación de la investigación**

**Breve Descripción del Problema**

Proporciona una visión general del tema y explica por qué es relevante y trascendental investigar sobre las teorías del comportamiento, siendo una de ellas la economía conductual, la cual podemos entender como una rama de la economía y psicología para tomar decisiones de manera racional en el ámbito gubernamental.

**Justificación**

, sin embargo, cuando cuentas con los elementos necesarios te lleva a que el proceso se acerque a la realidad lo más posible, dentro de esos elementos interviene el estado de ánimo, el comportamiento del individuo, el carácter, etc. Es por eso que se hace necesario explorar y analizar las diversas teorías del comportamiento, entre ellas la economía conductual para explicar este proceder. Es importante comprender que las personas toman decisiones económicas que los afectarán de manera directa, de igual manera lo harán en el ámbito profesional y estarán influyendo en otras personas y/o empresas. Es importante entender que la economía conductual reconoce que las decisiones humanas a menudo están influenciadas por sesgos cognitivos, emociones y factores sociales.

## Marco Referencial

Algunos de los fundamentos teóricos en los cuales se centra el presente trabajo de investigación, le anteceden trabajos anteriores que refieren a las teorías de la conducta solo que en esta ocasión se centran en hacer una explicación en la gobernabilidad y su proceso decisorio, con autores como:

**Racionalidad Limitada:** Propuesta por Herbert Simon, sugiere que los individuos toman decisiones racionales dentro de los límites de su conocimiento, incluyendo capacidades cognitivas. Cabe hacer mención que este tema fue una de las primeras investigaciones que se llevaron a cabo, además de postulados de los economistas clásicos.

**Prospect Theory:** Aportes de Daniel Kahneman y Amos Tversky,

**Sesgos Cognitivos:** Incluyen heurísticas y errores sistemáticos en el juicio que afectan la toma de decisiones, como el sesgo de confirmación y el efecto de anclaje.

**Richard Thaler:** contribuciones a la economía y las ciencias de la conducta.

## Objetivo de la Investigación

### Objetivo General:

Analizar las teorías del comportamiento en el ámbito de la economía conductual y su influencia en el gobierno.

### Objetivos Específicos:

Identificar las principales teorías del comportamiento aplicadas a la toma de decisiones económicas, además de analizar la influencia en el gobierno.

## METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN

**Diseño de la Investigación:** se describe en la presente investigación un estudio cualitativo, cuantitativo o mixto.

Recopilación de la información se llevó a cabo a través de diversas referencias bibliográficas como: páginas de internet, revistas, libros,

**Muestra y Procedimiento:** la población o muestra estudiada, se llevó a cabo a través de la recolección de datos.

## RESULTADO Y DISCUSIÓN

Los **resultados y la discusión de la investigación** se centran en la siguiente información:

Las disciplinas de las ciencias de la conducta se aplican en la formulación de políticas específicas de diversas maneras. Aquí te presento algunos ejemplos concretos de cómo se utilizan estas disciplinas para diseñar e implementar políticas públicas efectivas:

### Psicología

La psicología es una de las ciencias de la conducta más influyentes en el ámbito gubernamental. Esta disciplina estudia los procesos mentales y el comportamiento humano, proporcionando *insights* valiosos sobre cómo las personas perciben, piensan y actúan. Los gobiernos utilizan principios

psicológicos para diseñar políticas que promuevan comportamientos deseables, como el ahorro energético o la adopción de hábitos saludables (Psyma, 2023).

### **Sociología**

La sociología examina las estructuras sociales y las relaciones entre individuos y grupos. Esta disciplina es esencial para comprender cómo las normas sociales, las instituciones y las dinámicas de grupo influyen en el comportamiento. Los sociólogos ayudan a los gobiernos a diseñar políticas que consideren las complejidades de las interacciones sociales y las desigualdades estructurales (Observatorio de Economía Conductual, 2023).

### **Economía Conductual**

La economía conductual combina principios de la economía y la psicología para estudiar cómo las personas toman decisiones económicas. Esta disciplina desafía la noción de que los individuos son agentes racionales que siempre actúan en su propio interés. En cambio, reconoce que las decisiones están influenciadas por sesgos cognitivos y emocionales. Los gobiernos utilizan la economía conductual para diseñar intervenciones que “empujen” a las personas hacia comportamientos más beneficiosos, como el ahorro para la jubilación o la reducción del consumo de tabaco (Quintana Ramos, 2021).

### **Ciencias Políticas**

Participación Ciudadana: Las ciencias políticas estudian cómo aumentar la participación ciudadana en los procesos democráticos. Esto incluye el diseño de sistemas de votación accesibles y campañas de educación cívica (Observatorio de Economía Conductual, 2023).

Transparencia y Rendición de Cuentas: Los politólogos desarrollan políticas que promuevan la transparencia y la rendición de cuentas en el gobierno, utilizando herramientas como las auditorías ciudadanas y los portales de datos abiertos (Heurística Oficial, 2023).

### **Medicina y Salud Pública**

Campañas de Prevención de Enfermedades: Las ciencias de la conducta se aplican en el diseño de campañas de prevención de enfermedades, como las campañas de vacunación y las iniciativas para promover la actividad física (Psyma, 2023).

Intervenciones en Salud Mental: Los principios de la psicología y la sociología se utilizan para desarrollar programas de salud mental que aborden problemas como la depresión y la ansiedad, proporcionando apoyo y recursos a las personas afectadas (Psicología y Mente, 2023).

### **Antropología**

La antropología estudia las culturas humanas y sus desarrollos a lo largo del tiempo. Esta disciplina proporciona una perspectiva única sobre cómo los contextos culturales y las tradiciones influyen en el comportamiento. Los antropólogos colaboran con los gobiernos para diseñar políticas que respeten y aprovechen las prácticas culturales locales, promoviendo así la aceptación y efectividad de las intervenciones (Conceptos de la Historia, 2023).

## Ciencias Políticas

Las ciencias políticas analizan los sistemas de gobierno, las políticas públicas y los procesos políticos. Esta disciplina es crucial para comprender cómo se toman y se implementan las decisiones políticas. Los politólogos utilizan conocimientos de las ciencias de la conducta para diseñar políticas que sean más efectivas y equitativas, considerando factores como la participación ciudadana y la legitimidad política (Heurística Oficial, 2023).

### Aplicaciones Prácticas

*Nudging*: El *nudging* es una técnica que utiliza principios de la economía conductual para influir en las decisiones de las personas de manera sutil. Por ejemplo, cambiar la forma en que se presentan las opciones de las votaciones. (Psicología y Mente, 2023).

Diseño de Políticas: Los gobiernos pueden diseñar políticas que minimicen los sesgos cognitivos y promuevan decisiones más racionales. Por ejemplo, regalos antes de una votación (Observatorio de Economía Conductual, 2023).

Intervenciones Culturales: Las políticas que consideran las prácticas culturales locales son más efectivas. Por ejemplo, las campañas de vacunación. (Conceptos de la Historia, 2023).

## CONCLUSIÓN

Las ciencias de la conducta ofrecen herramientas poderosas para mejorar la formulación y la implementación de políticas públicas. Al considerar los factores psicológicos, sociales y culturales que influyen en el comportamiento humano, los gobiernos pueden diseñar intervenciones más efectivas y equitativas. La colaboración interdisciplinaria entre psicólogos, sociólogos y economistas conductuales, es esencial para abordar los complejos desafíos sociales y promover el bienestar de la población.

Superar los desafíos al implementar estrategias basadas en ciencias del comportamiento se requiere entender el proceso toma de decisiones llevado a cabo por el gobierno un enfoque integral que combine educación, apoyo institucional, uso eficiente de recursos, evaluación rigurosa, consideraciones éticas y adaptación cultural. Al abordar estos desafíos de manera proactiva y colaborativa, los gobiernos pueden diseñar e implementar políticas más efectivas y equitativas que promuevan el bienestar de la población.

Los sesgos cognitivos son una parte inevitable de la toma de decisiones humanas, pero su impacto en las políticas públicas puede ser significativo. Al reconocer y abordar estos sesgos, los gobiernos pueden diseñar e implementar políticas más efectivas y equitativas. La educación, el uso de datos y las evaluaciones independientes son estrategias clave para mitigar el impacto de los sesgos cognitivos en la formulación de políticas.

A pesar de estos desafíos, las ciencias del comportamiento ofrecen herramientas valiosas para mejorar la formulación y la implementación de políticas públicas. Al abordar estos desafíos de manera proactiva y colaborativa, los gobiernos pueden diseñar intervenciones más efectivas y equitativas que promuevan el bienestar de la población.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Conceptos de la Historia. (2023). *Teoría de la Economía Conductual: La Influencia del Comportamiento en la Toma de Decisiones*. Recuperado de <https://conceptosdelahistoria.com/sistemas-economicos/liberalismo-economico/teoria-de-la-economia-conductual/>
- Educatics. (2023). *Desafíos y soluciones en la implementación de estrategias de enseñanza*. Recuperado de <https://educatics.ar/desafios-y-soluciones-en-la-implementacion-de-estrategias-de-ensenanza/>
- Heurística Oficial. (2023). *¿Qué son las ciencias del comportamiento?* Recuperado de <https://www.heuristicalab.com/post/que-son-las-ciencias-del-comportamiento>
- Observatorio de Economía Conductual. (2023). *Economía de la Conducta y Gestión del Cambio*. Recuperado de <https://observatorioeconomiaconducta.org/economia-de-la-conducta-y-gestion-del-cambio/>
- Psicología y Mente. (2023). *Economía conductual: qué es y cómo explica la toma de decisiones*. Recuperado de <https://psicologiaymente.com/psicologia/economia-conductual>
- Psyma. (2023). *Economía del comportamiento y sesgos en la toma de decisiones*. Recuperado de <https://newsroom.psyma.com/mx/themen/consumo-retail/economia-del-comportamiento/>
- Quintana Ramos, A. (2021). *La Aplicación de la Economía Conductual a la Toma de Decisiones Económicas*. Recuperado de [https://addi.ehu.es/bitstream/handle/10810/55275/TFG\\_AndreaQuintanaRamos.pdf?sequence=1](https://addi.ehu.es/bitstream/handle/10810/55275/TFG_AndreaQuintanaRamos.pdf?sequence=1)
- UNICEF. (2023). *Ciencias del Comportamiento Aplicadas*. Recuperado de <https://www.sbcguidance.org/es/comprender/ciencias-del-comportamiento-aplicadas>

14424

## LA DIFICULTAD DE SER UN PROFESOR ÉTICO SIN VIOLENTAR LOS DERECHOS HUMANOS

Angelina Pimentel Badillo  
Universidad Autónoma del Estado de México  
[apimentelb@uaemex.mx](mailto:apimentelb@uaemex.mx)  
Leticia Angélica Maya Álvarez  
Universidad Autónoma del Estado de México  
[lamayaa@uaemex.mx](mailto:lamayaa@uaemex.mx)

### Resumen

En la actualidad la profesión de ser catedrático universitario de una universidad pública se ha convertido en un gran reto, toda vez que es muy fácil ser víctima de la presión social de la misma comunidad universitaria, es decir ya no se ve al catedrático con respeto como la persona preparada, culta que debe de compartir conocimiento que merece respeto por ello, sino que debe cumplir con las exigencias subjetivas de cada uno de los alumnos y a veces esas exigencias no cumplen con la ética de un buen profesionista, así mismo, en algunas escuelas del orden privado se establecen parámetros de cero reprobación y el alumno tiene la razón en todo, por lo que esto no hace que no se les inculque de forma adecuada valores y ética de un buen profesionista.

Lo anterior hace que resulte difícil formar profesionistas éticos, responsables, al ser una limitante el hecho de que por exigir las normas mínimas de convivencia para el desarrollo de una clase y se amenace constantemente que se están violando derechos humanos en el caso de los profesores de escuelas públicas y por el hecho de no estar envueltos en dificultades el profesor tenga que acceder a sus exigencias, ya que en caso contrario el catedrático se vería envuelto o expuesto a ser acusado de violentar derechos humanos por cumplir con su trabajo. La línea es muy delgada entre ser un docente ético e incurrir en la violación de Derechos humanos.

### Palabras clave:

derechos humanos, educación, docencia, quejas, docente

### Abstract

Currently, the profession of being a university professor at a public university has become a great challenge, since it is very easy to be a victim of social pressure from the same university community, that is, the professor is no longer seen with respect as the prepared, cultured person who must share knowledge that deserves respect for it, but must meet the subjective demands of each of the students and sometimes those demands do not comply with the ethics of a good professional, likewise, in

some schools In the private order, parameters of zero failure are established and the student is right in everything, so this does not mean that the values and ethics of a good professional are not adequately instilled in them.

The above makes it difficult to train ethical, responsible professionals, as a limitation is the fact that by demanding the minimum standards of coexistence for the development of a class and constantly threatening that human rights are being violated in the case of teachers of public schools and by the fact that they are not involved in difficulties the teacher has to agree to their demands, since otherwise the professor would be involved or exposed to being accused of violating human rights for doing his job. The line is very thin between being an ethical teacher and violating human rights.

**Keywords:**

human rights, education, teaching, violating human rights, teachers

**INTRODUCCIÓN**

Para entrar en materia diremos que los derechos humanos son aquellos que son inherentes al ser humano, desde su nacimiento hasta su muerte y están sustentados en la dignidad humana y se dividen en generaciones.

En la mayoría de los conceptos de Derechos humanos se habla de dignidad, como lo indica Magendzo. Incluso es difícil definir de forma clara la dignidad, para conceptualizarla se suelen mencionar derechos humanos, tales como libertad, igualdad, etcétera.

Por otra parte, para dar una definición de derechos humanos se habla de dignidad, pero como se menciona con anterioridad, la dignidad no es fácil de definir, mucho menos es fácil de definir a nivel internacional, porque en otros países se hacen prácticas que para nuestro país no estarían consideradas dignas mientras que para esos países son parte hasta de sus costumbres y hábitos diarios.

**METODOLOGÍA**

La dignidad debería de ser considerada como la unidad mínima de respeto que se debe de dar a un individuo apegado a todos y cada uno de los derechos humanos.

La mayoría de las definiciones de derechos humanos tocan la Dignidad como base de ellos, lo complejo es definir con exactitud a la dignidad, toda vez, que cuando se busca el concepto nos encontramos con que la define con algunos de los derechos humanos.



Lo importante de diferenciar esto es por la dificultad que existe para un docente en hacer valer un control de respeto dentro de un aula de clases, cuando la mayoría de los actos los alumnos los consideran violatorios de derechos humanos, para dar un ejemplo diremos que el profesor dentro de los lineamientos éticos para generar profesionistas de alto valor con sentido de responsabilidad debe de fomentar el valor de la puntualidad, por lo que se pasa lista al principio de clase.

En algunas instituciones educativas hay porcentajes previamente establecidos para la consideración de exámenes ordinarios extras y título, si los estudiantes por alguna razón no cumplen con dichos porcentajes, manifiestan que se les están violentando sus derechos humanos haciendo alusión a una discriminación por no poder hacer sus evaluaciones por la falta de asistencia.

Por otra parte, los docentes también están sujetos a dificultades para impartir su clase cuando en el aula no se maneja orden y respeto, se tienen que implementar estrategias como el cambio de lugar e incluso solicitar el retiro del aula cuando la situación es reincidente, sin embargo, las quejas por parte del alumno suelen ser: *“Soy libre para estar en donde así lo desee y no se me puede condicionar esa libertad porque se me violenta mi derecho a la libertad de tránsito”*.

Aunado a eso los alumnos tienen la obligación y oportunidad de hacer una evaluación docente, sin embargo, que tan objetiva puede ser, si el alumno califica de acuerdo con lo permisivo que puede ser un docente, si lo deja entregar trabajos extemporáneos, si le permite llegar a cualquier hora, etc.

Como alumno, se le pone una evaluación excelente al docente si es permisivo y el enseñar valores como el respeto, responsabilidad, puntualidad etc. quedan en segundo plano y además es considerado una agresión por lo que se evalúa mal al profesor.

Las evaluaciones docentes también serían consideradas como violatorias para el docente, toda vez, que carece del derecho de replica por lo que es considerada la opinión de el alumno como absoluta en la evaluación al profesor y desafortunadamente el profesor queda en estado de indefensión por no replicar.

## **RESULTADOS Y DISCUSIÓN**

Son varios los retos y dificultades que enfrenta un docente si debe enseñar valores y respeto o agradar al estudiante para no tener inconvenientes en área educativa en que se labora, por no dar el óptimo resultado en la apreciación estudiantil y por ende ser catalogado como mal profesor y muchas veces sólo es el resultado de no ser permisivo y tratar de fomentar valores.

En algunos espacios educativos es difícil mandar al alumno a extraordinario por su falta de conocimiento y compromiso con sus actividades escolares, en instituciones privadas condicionan

esta actividad y en algunos espacios educativos autónomos se condiciona a los profesores no de manera explícita, pero si condicionando su actividad dentro de la institución por tener un alto índice de reprobación, cuando en algunos casos el alumno si es acreedor a tal evaluación por no tener el mínimo compromiso como estudiante, toda vez, que se les dificulta leer, por lo que se está perdiendo éste habilidad, por lo que también se está perdiendo la habilidad de redacción, todo lo quiere resolver con inteligencia artificial, o copiar y pegar de páginas en internet, en varias ocasiones, incluso, sin citar las referencias correspondientes.

Ahora ya es muy común por parte de los alumnos perjudicar a un profesor cuando no se quieren seguir los lineamientos básicos de convivencia y responsabilidad simplemente con reunir unos cuantos alumnos molestos por haber tenido malos resultados en su desempeño escolar, argumentando exactamente lo mismo aunque sean cosas conforme a lo establecido por la institución educativa, el profesor tiene que enfrentar esta situación ante la instancia que lo requieran y probar su actuación conforme a los criterios de su institución y si el profesor tiene que contratar un abogado, le sale caro ser docente, sólo por pagar honorarios para comprobar que está cumpliendo con su actividad docente de manera adecuada.

Si el profesor es del claustro de una institución pública le pueden fincar una responsabilidad como servidor público ante las diversas Comisiones de Derechos Humanos, el docente tan solo puede ser acreedor de estas quejas únicamente por aplicar los lineamientos establecidos por la institución educativa, tiene que pagar abogados e incluso ser estigmatizado en su lugar de trabajo por haber sido acreedor a éstas quejas, sin haber ni si quiera una resolución que establezca su culpabilidad durante el proceso, será señalado por ello y mencionado en cada junta el suceso con temor para limitar su desempeño de los demás docentes.

Por lo anterior se atribuye una gran dificultad para desempeñar la actividad docente de forma ética, toda vez, de que existe el temor de que se empañe una carrera de investigación, afectando el profesionalismo solo por el hecho de cumplir con el trabajo de forma adecuada.

Las instituciones educativas también están teniendo que acceder a estas exigencias subjetivas, por no verse inmersas ante cualquier conflicto por lo que la exigencia es cada vez más enérgica para el docente, existiendo una presión superior también.

Entonces es importante ser ético, para crear profesionistas con valores y ética profesional, o bien ser un excelente docente siendo permisivo y dejando de lado los buenos hábitos para salir bien en una apreciación estudiantil y no ser objeto de quejas que pueden desencadenar en violaciones a derechos humanos.

Ante los acontecimientos mencionados se debe mencionar que cuando se es sujeto como profesor a procesos injustificados de violencia emocional, porque también como profesores podemos ser víctimas de violencia emocional en la que se pueden tener secuelas psicológicas, la violencia física también es sancionada como tipo penal, por lo que es otra instancia, sin embargo, la violencia psicológica es compleja porque merma el estado del docente para el desempeño de sus actividades.

Se dificulta cada día más el ser docente, el tratar de inculcar ética y valores a los alumnos en muchos de los casos se vuelve en contra de éste, toda vez que se ve como una agresión el hecho de disciplinar la hora de llegada a clase, la entrega de trabajos a tiempo es más fácil poner la honorabilidad de un profesor en duda con tal de justificar el incumplimiento.

Desafortunadamente también falta la cultura de la mediación y conciliación en las instituciones educativas, el tener conciliadores y mediadores provocaría un arreglo pacífico entre alumnos y docentes, sin embargo el hecho de alentar a que todo lo hagan por escrito sin escuchar al profesor es una agresión toda vez que se deja en estado de indefensión al profesor por no tratar de conciliar, se motiva a que el profesor se sienta en estado de indefensión toda vez que hay un escrito en su contra sin haber sido confrontado con los alumnos para buscar soluciones a un desacuerdo.

Todo lo contrario, se generan escritos en los que en ningún momento se dio el derecho de réplica o audiencia al profesor.

La cultura de la responsabilidad de afrontar lo que no se cumple cada vez es más difícil de encontrar en los alumnos, prefieren responsabilizar al profesor de sus fallas como estudiantes y en muchos casos si la institución educativa en la cual se labora les da el apoyo, el profesor queda señalado y expuesto en las juntas escolares, eso es una agresión al mismo.

El sentido de responsabilidad y ética como futuros profesionistas se vuelve cada vez más complejo de inculcar entre los alumnos, lo cual se vuelve peligroso para la sociedad, egresar alumnos sin sentido de responsabilidad, desafortunadamente si no hay apoyo de la institución educativa, la figura del profesor se ve vulnerada por cualquier difamación por el simple hecho de ser un profesor que trata de inculcar valores y respeto.

El trabajo del profesor cada vez está más expuesto, es natural que en un grupo de 40 alumnos será imposible generar agrado a todos y mucho menos si se les trata de inculcar el sentido de responsabilidad en una generación que no toma tan fácil el sentido de responsabilidad en sus actos, la dificultad se desprende cuando se empieza a violentar al docente con tal de no cumplir con sus responsabilidades, es más fácil culpabilizar y difamar al profesor.

## **CONCLUSIONES**

De lo anterior podemos desprender que se puede violentar también a los profesores y hay pocos medios para poder defenderse, debido a que mencionar que un profesor es violentado por un grupo de alumnos lo deja todavía más vulnerable porque se le estigmatiza como si tuviera poco control de grupo.

No hay que olvidar que dentro del aula de clase podemos encontrar diversas personalidades, incluso, personalidades que afecten el desarrollo cordial de las clases, tales como personalidades, narcisistas, psicópatas, bordelinde, etcétera.

Mismas que pueden violentar a un profesor más siendo empático y que en algunos casos, pesa más la palabra de un alumno que la del profesor.

Todo esto provoca en un docente la impotencia de seguir impartiendo sus clases, sin la seguridad de tener el apoyo adecuado en los casos planteados con anterioridad, en algunas instituciones educativas la culpa será del docente sin tener derecho a réplica, por lo que dificulta su actividad y se siente desprotegido porque el inculcar el sentido de responsabilidad en sus alumnos se vuelve una campaña campal y si desafortunadamente los alumnos lo hacen en instancias todavía más arriba para afectar al profesor tales como las Defensorías de Derechos Humanos, merma hasta su economía porque tiene que contratar abogados para su debida defensa y los sueldos, en muchas ocasiones, no están acorde para pagar esos servicios profesionales.

Por todo lo mencionado se concluye que la actividad docente de forma ética, sin violentar los derechos humanos, se ha vuelto cada día más difícil.

## **REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

Magendzo, A. (2006). Educación en derechos humanos: un desafío para los docentes de hoy. Lom Ediciones, p. 74.

14440

## EL IMPACTO DE LA TECNOLOGÍA EN LA EDUCACIÓN SUPERIOR Y LA EDUCACIÓN 4.0 POST COVID 19

DRA. MARÍA DEL CARMEN GÓMEZ CHAGOYA

UAEMEX. FACULTAD DE ECONOMÍA

[cgchagoya@yahoo.com.mx](mailto:cgchagoya@yahoo.com.mx)

DRA. SUSANA RUÍZ VALDES

UAEMEX. FACULTAD ECONOMIA/CONTADURÍA

[Srv\\_cm@hotmail.com](mailto:Srv_cm@hotmail.com)

Dr. Juan Alberto Ruíz Tapia

UAEMEX. FACULTAD DE CONTADURIA Y ADMÓN

[Jart2005@gmail.com](mailto:Jart2005@gmail.com)

### RESUMEN

Debe quedar claro que la Educación 4.0 no es un modelo educativo, es la aplicación de las ya existentes herramientas tecnológicas de la información y la comunicación TIC's (Toro, 2019) y la generación de nuevas plataformas tecnológicas tienen como finalidad de estar a la vanguardia en el sector educativo actual. Recordemos que le antecede la educación 1.0 centrada en el trabajo unidireccional y en la evaluación a través de exámenes, así como el fomento del trabajo individual; la Educación 2.0 caracterizada por la enseñanza bidireccional en la que la interacción entre estudiantes era una parte fundamental; la educación 3.0 la que se sustentaba en el aprendizaje autodirigido, en la cual se fomentaba la búsqueda digital de información creando nuevas competencias para la creación de nuevos conocimientos. Es decir, La educación avanzó de 1.0 a 3.0 a partir de las necesidades de aprendizaje de los alumnos sin embargo se establecía en una sola dirección, pero en la búsqueda paso a ser bidireccional lo que genero una mayor independencia sobre los contenidos de la información generada en las aulas.

Ahora bien, la Educación 4.0 sustenta su trabajo en tendencias de creación y transformación de los aprendizajes y se crean nuevas competencias que se han ido generando a lo largo del tiempo gracias a la globalización educativa y dentro de los grandes beneficios ha permitido modernizar incluso las formas no solo de aprendizaje si no de evaluación como la coevaluación, la autoevaluación y ha promovido el trabajo en equipo, que ahora exige el mercado de trabajo.

**PALABRAS CLAVE:** EDUCACIÓN 4.0, TICS, PLATAFORMAS EDUCATIVAS, EDUCACIÓN HIBRÍDA, COVID 19

**ABSTRACT**

It must be clear that Education 4.0 is not an educational model, it is the application of the already existing technological tools of information and communication ICT's (Toro, 2019) and the generation of new technological platforms whose purpose is to be at the forefront in the current education sector. Let us remember that it is preceded by education 1.0 focused on unidirectional work and evaluation through exams, as well as the promotion of individual work; Education 2.0 characterized by two-way teaching in which interaction between students was a fundamental part; Education 3.0 was based on self-directed learning, in which the digital search for information was encouraged, creating new skills for the creation of new knowledge. That is, education advanced from 1.0 to 3.0 based on the learning needs of the students; however, it was established in a single direction, but in the search it became bidirectional, which generated greater independence over the contents of the information generated. in the classrooms.

Now, Education 4.0 bases its work on trends in the creation and transformation of learning and new skills are created that have been generated over time thanks to educational globalization and among the great benefits it has made it possible to modernize even the forms not only learning but also evaluation such as co-evaluation, self-evaluation and has promoted teamwork, which the labor market now demands.

**KEYWORDS:** EDUCATION 4.0, ICT, EDUCATIONAL PLATFORMS, HYBRID EDUCATION, COVID 19

**INTRODUCCIÓN**

La revolución de la conectividad ha traído consigo cambios en los modelos educativos y los paradigmas de enseñanza, pues la introducción del internet en la vida cotidiana tiene una repercusión en las formas de establecer las relaciones socio-comunicativas y educativas de la sociedad. Mediante los cambios que ocurren gracias a la tecnología se establecen distintos modelos de educación que facilitan la manera de aprender y de comprender la Didáctica y la Pedagogía.

El nacimiento de nuevas plataformas educativas sobre todo post pandemia COVID 19, trae consigo un sinnúmero de desafíos retos tales como: 1.- Comprensión es necesario saber a qué se refiere la educación 4.0, cómo se compone y cómo se utiliza; 2.- Capacitación, es fundamental instruirnos para utilizarla e integrarla en la educación, recordemos que la capacitación es fundamental. 3.-Instrucción permanente para que las instituciones estén inmersas en la educación 4.0 para poder aplicarla en educación híbrida.

Es necesario que se tenga claridad que la educación 4.0 tenga aspectos de aprendizaje flexible, adaptativo, autogestionado, con una vigilancia permanente por los docentes para orientar y

retroalimentar, fomentar el trabajo colectivo para hacer uso óptimo de las plataformas a utilizar, orientar sobre la resolución de conflictos o problemas reales, hacer uso de el aula virtual lúdica, y fomentar la creación de contenidos dinámicos para un aprendizaje significativo.

## **METODOLOGÍA**

Para efectos del presente trabajo y siguiendo la metodología aplicada, se realizará una investigación no experimental, ya que los sujetos ya pertenecen a un grupo o nivel determinado de la variable independiente por autoselección. La investigación no experimental es sistemática y empírica en la que las variables independientes no se manipulan porque ya han sucedido, a su vez, es una investigación de tipo transversal, ya que se observarán las variables económicas que indican los resultados de la educación mixta o híbrida, en la que la población muestra son los estudiantes de la Universidad Autónoma del Estado de México, en relación con los docentes de las diferentes unidades de competencia del área Económica-Administrativa.

Finalmente, es una investigación correlacional-causal, debido a que tiene que como objetivo comprobar si la educación mixta tiene resultados viables y factibles en educación superior, a partir de la correlación de la variable independiente que en este caso son los alumnos, mientras que las dependientes son los académicos, los programas de estudio la calidad y el nivel de aprendizaje logrado. En adición, se pretende explicar las causas del comportamiento de las variables en cuestión.

## **RESULTADOS Y DISCUSIÓN**

La educación 4.0 en las instituciones de educación superior tiene que dejar de ser una etapa, si debe tener una continuidad permanente y entenderla como un proceso permanente y necesario y hay que tener claridad del desarrollo de habilidades y actitudes para que la incursión de todos los actores y en el proceso del aprendizaje se tengan en cuenta la importancia de vivir en un mundo académico direccionado desde el orden híbrido y las instituciones educativas Este cambio demanda otra visión de la enseñanza y el aprendizaje, que nos invita a que cuenten con la tecnología necesaria y suficiente para tal efecto. Una aportación determinante es la de Tapscott (2009), su propuesta es aún vigente. Invita a recapacitar sobre la pertinencia de algunas estrategias para convertirnos en mejores docentes en la era digital. A saber: 1) Acotar las clases. El profesor no tiene todas las respuestas. El aprendizaje unidireccional no funciona en este contexto. Se puede iniciar haciendo preguntas a los estudiantes y escuchar sus respuestas, así como prestar atención a lo que los alumnos cuestionan. Es imperativo permitirles descubrir la respuesta. Dejarlos ser partícipes de la experiencia de aprendizaje con el docente a cargo. 2) Facultar a los estudiantes para colaborar. Fomentar el trabajo en equipo y mostrarles cómo acceder al mundo de expertos especializados en temas disponibles en Internet. 3) Enfocarse en el aprendizaje de toda la vida, no enseñar para un examen. Cuando los estudiantes se gradúen no contará lo que saben; será su capacidad y amor por el aprendizaje a lo largo de la vida lo que importa. Enfocarse a enseñarles a aprender, no en qué

aprender. 4) Reinventarse como docente. Se debe pensar en que no es hora para esperar a mañana para empezar a trabajar. De igual forma, Vadillo (2019) plantea que el uso de las tecnologías digitales nos impacta en nuestras vidas o cambian nuestras prácticas cotidianas. Ejemplo de ello es la libertad --en el contexto del aula--, no es necesario seguir el discurso lineal del profesor, es posible explorar otros conocimientos, puntos de vista e incluso otros temas maximizando los tiempos para aprender. Esta autora propone que dicha libertad puede traducirse en cambios en el aprendizaje que podrían llevarlo a sentirse un extraño en las aulas tradicionales.

Otro autor preocupado por este proceso es, Bucio (2019) retoma lo dicho por una investigadora de la Escuela de Posgrado en Educación de Stanford relativo a lo que sucede en el terreno educativo, en el sentido de que el verdadero poder de la tecnología, aquello que realmente va a transformar la educación, no es ni la facilidad de acceso que proporciona, ni las posibilidades de simulación sin riesgo, ni la conexión que proporciona en tantos sentidos. El verdadero poder está en acercar el contenido a la interfaz que el usuario percibe, justamente como han hecho Netflix o Amazon, porque es ahí donde podemos diseñar interacciones que vayan dejando evidencias a partir de las cuales sea posible elaborar retroalimentación precisa, útil y de calidad.

Córica y Urías (2017) señalan que, si una sociedad desea garantizar el derecho a una educación de calidad, se requiere del involucramiento de las TIC en el sistema educativo, en tanto es la manera más viable de que con Internet se supere la pobreza intelectual al incorporar contenidos de riqueza cultural. Argumentan que se corre el riesgo de tener una pequeña élite desde el punto de vista intelectual y una pobre, a un precio muy alto, en tanto, los nativos digitales cuentan con mejor conexión que el resto de la población, lo que da como resultado que su vida transcurre en dos espacios, el presencial y el virtual, interactuando con personas de su mismo espacio vital virtual. Con estas ideas en mente, la presente comunicación tiene por objetivo ofrecer un panorama de la Educación 4.0 y el papel de las Instituciones de Educación Superior (IES) en este contexto. La emergencia sanitaria causada por la pandemia nos ha obligado a incorporar las TIC a los procesos de enseñanza, no cabe duda de que las universidades no son las mismas a partir del periodo post COVID 19, las tareas académicas tuvieron un cambio radical.

## **CONCLUSIONES**

Los nuevos escenarios docentes favorecidos con las TICs son modelos de enseñanza flexibles donde el aprendizaje entre pares debe verse como una oportunidad para la construcción colectiva; donde aprender se convierta en un interés de muy largo aliento; un ambiente donde se reconozca que los estudiantes aprenden de distintas maneras, a diferentes ritmos y que cambian a lo largo del tiempo. Modelos que aprovechen la riqueza de recursos digitales disponibles en la red, donde coexistan y se reconstruyan 78 8. Educación 4.0. en las instituciones universitarias mutuamente estudiantes, docentes e información, con espacios que replacen el aula como modelo por



ambientes de aprendizaje que se potencializan con el acceso a fuentes de información y donde se recuperen las trayectorias de vida de los involucrados (docentes y alumnos). Escenarios que fomenten que se aprende a través de la interacción y la participación con los otros y donde sea válido reconocer lo que no se sabe, plantearse mejores preguntas al respecto y continuar preguntándose con el fin de aprender cada día más (Tapscott, 2009). Cabe destacar, la importancia que Area (2018) concede al papel que las IES deben adoptar, esto es, hacia un modelo pedagógico apoyado en el aprendizaje activo y constructivo de los alumnos interaccionando con recursos digitales, acompañado de cambios metodológicos y en los modos de gestionar el tiempo, los espacios, la profesionalidad docente, los contenidos que se enseñan, las actividades de aprendizaje, la evaluación y las formas de comunicación con los estudiantes. Es menester incorporar el dinamismo tecnológico a las instituciones de educación superior, empero, de la mano de docentes conocedores de las TIC apropiadas a los contenidos curriculares que permitan una formación profesional centrada en las competencias, no necesariamente explícitas en la malla curricular, sino en aquellas que les serán de utilidad como profesionistas de una sociedad enmarcada en una Industria 4.0 y capaces de enfrentar la 5.0 por venir.

## REFERENCIAS

- Area, M. M. (2014). La alfabetización digital y la formación de la ciudadanía del siglo XXI. *Revista Integra Educativa*, 7(3), 21-33.
- Area Moreira, M. (2018). Hacia la universidad digital: ¿dónde estamos y a dónde vamos? *Revista Iberoamericana de Educación a Distancia*, 21(2), 25-30.
- Bucio, G. J. (2019). Estar a través de la pantalla: reto de la vida digital. En: M.A. González (Coord.). *El impacto de la vida digital en el mundo social*. México: UNAM.
- Burbules, N. (2014). El aprendizaje ubicuo: nuevos contextos, nuevos procesos. *Revista Entramados*.
- Cobo, R. C. y Moravec, J. W. (2011). *Aprendizaje invisible. Hacia una nueva ecología de la educación*. Barcelona: Publicacions i Edicions de la Universitat de Barcelona.
- Córica, L. J. y Urías, M. M. (2017). La incorporación de TIC en educación: Un mandato ético. En: P. Ávila y C. Rama (Eds.). *Internet y educación: amores y desamores*. México: INFOTEC, Virtual Educa.
- Echeverría, S. B. y Martínez, C. P. (2018). Revolución 4.0. Competencias, educación y orientación. *Revista Digital de Investigación en Docencia Universitaria*, 12(2), 4-34.
- Gómez, M. C. (2017). Promesas y desafíos de la convergencia digital en la educación del siglo XXI. En: P. Ávila y C. Rama (Eds.). *Internet y educación: amores y desamores*. México: INFOTEC, Virtual
- Ana Ma Bañuelos Márquez González-Sanmamed, M., Sangrà, A., Souto-Seijo, A., Estévez Blanco, I. (2018). Ecologías de aprendizaje en la Era digital: desafíos para la educación superior. *Publicaciones*, 48(1), 25–45.

- Joosten, T., Lee-McCarthy, K., Harness, L., Paulus, R. (2020). Digital Learning Innovation Trends. USA:Online Learning Consortium.
- Lombada, A. (2018). La evolución de las brechas digitales y el auge de la Inteligencia Artificial (IA). *Revista Mexicana de Bachillerato a Distancia*, 10(20), 17-25.
- Moreno, C. M. (2017). ¿Dónde está y a dónde va la educación en la Cuarta Revolución Industrial?
- Pérez, R. P., Rivera, Z. I., Hernández, B. M. (2019). La Educación 4.0 de forma simple. *Debates en Setién B., A., Chenoll, A. (2017). El proceso de enseñanza-aprendizaje en contextos ubicuos y universitarios. Tres estudios de casos. Virtualidad, Educación y Ciencia*, 14 (8), 123-135.

14094

## LA IMPORTANCIA DE LA INNOVACIÓN EN INSTITUCIONES DE EDUCACIÓN SUPERIOR, DOCENTES Y TECNOLOGÍA

Martínez Hernández Bertha Luz

Facultad de Contaduría y Administración, de la Universidad Autónoma del Estado de México

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

Alcántara Ramírez Sandra Miriam

Facultad de Contaduría y Administración, de la Universidad Autónoma del Estado de México

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

Cuevas Villa Renata Nanyelin

Facultad de Contaduría y Administración, de la Universidad Autónoma del Estado de

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

### RESUMEN

La innovación en las instituciones de educación superior es esencial para responder a los rápidos cambios en la sociedad y las crecientes demandas del mercado laboral. Esta ponencia examina la importancia de la innovación educativa, el papel crucial de los docentes y la integración de tecnología en la enseñanza superior. Utilizando un enfoque teórico y metodológico, se analizan estudios de caso y literatura académica para resaltar cómo estas innovaciones impactan positivamente la educación.

Los resultados muestran que la adopción de tecnologías avanzadas y metodologías pedagógicas innovadoras mejora significativamente la calidad educativa, aumenta la motivación y satisfacción tanto de estudiantes como de docentes, y fortalece la competitividad institucional. Las instituciones que invierten en infraestructura adecuada y en la formación continua de sus docentes están mejor preparadas para implementar estas innovaciones de manera efectiva. La revisión de literatura incluye teorías de cambio educativo y de innovación, que proporcionan un marco conceptual sólido para comprender los beneficios y desafíos asociados con la innovación educativa.

Las entrevistas con administradores, docentes y estudiantes revelan que una cultura institucional que promueve la innovación puede superar barreras como la resistencia al cambio y la falta de recursos. En conclusión, la innovación no solo mejora la calidad de la enseñanza y el aprendizaje, sino que también posiciona mejor a las universidades en el competitivo ámbito educativo global. Para lograr estos beneficios, es crucial que las instituciones de educación superior adopten una estrategia clara y un compromiso firme con la innovación y el desarrollo continuo de sus prácticas educativas.

**Palabras clave:** Innovación educativa, Tecnología educativa, Docentes universitarios, Instituciones de educación superior, Calidad educativa

## **ABSTRACT**

Innovation in higher education institutions is essential to respond to rapid changes in society and the growing demands of the labor market. This essay examines the importance of educational innovation, the crucial role of teachers, and the integration of technology in higher education. Using a theoretical and methodological approach, case studies and academic literature are analyzed to highlight how these innovations positively impact education.

The results show that the adoption of advanced technologies and innovative pedagogical methodologies significantly improves educational quality, increases the motivation and satisfaction of both students and teachers, and strengthens institutional competitiveness. Institutions that invest in adequate infrastructure and in the continuous training of their teachers are better prepared to implement these innovations effectively. The literature review includes theories of educational change and innovation, which provide a solid conceptual framework for understanding the benefits and challenges associated with educational innovation.

Interviews with administrators, faculty, and students reveal that an institutional culture that promotes innovation can overcome barriers such as resistance to change and lack of resources. In conclusion, innovation not only improves the quality of teaching and learning, but also better positions universities in the competitive global educational arena. To achieve these benefits, it is crucial that higher education institutions adopt a clear strategy and a strong commitment to innovation and continuous development of their educational practices.

**Keywords:** Educational innovation, Educational technology, University teachers, Higher education institutions, Educational quality

## **INTRODUCCIÓN**

La educación superior enfrenta desafíos significativos en la era de la globalización y digitalización, lo que exige una rápida adaptación a las demandas del mercado laboral y las expectativas estudiantiles. El problema radica en la necesidad urgente de innovar para mantenerse relevantes y competitivos. Esta ponencia tiene la intención de explorar cómo la innovación en metodologías pedagógicas, la integración de tecnología y el rol activo de los docentes pueden transformar la educación superior. El objetivo es destacar la importancia de estas innovaciones para mejorar la calidad educativa, aumentar la motivación y satisfacción de los estudiantes, y fortalecer la competitividad institucional.

## DESARROLLO

Con el desarrollo de los medios de comunicación, la escuela quedó atrás también de nuevos enfoques comunicativos. Ahora la era digital la sorprender con la urgente necesidad no sólo de incorporar el arte y la tecnología al aula, sino, en el fondo, de romper con el enfoque de la transmisión, con el pensamiento lineal y la visión unívoca del mundo, para explorar más en el mundo de la interactividad con o sin recursos tecnológicos (Jiménez, L.; 2008)

Para el año 2030, la comunidad internacional se ha comprometido a afrontar una serie de inquietudes universalmente compartidas para promover el bien común, a través de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible, un “plan de acción a favor de las personas, el planeta y la prosperidad”.

La agenda incluye 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) que integran tres dimensiones: económica, social y ambiental. La educación ocupa un lugar central en la consecución de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible, tal como lo expresa el ODS 4: “Garantizar una educación inclusiva, equitativa y de calidad, y promover oportunidades de aprendizaje durante toda la vida para todas las personas”.

Decir que vivimos en un mundo en constante transformación es decir lo obvio, sobre todo en las dos décadas pasadas, en las que el cambio ocurrió con tasas explosivas y gradualmente aceleradas. Hoy en día, el escenario mundial se caracteriza por fuertes e impactantes cambios que influye en la vida de los países, organizaciones, empresas y, en particular de las personas (Chiavenato, 2010). Pozo y Monero (1999:11), citado por Barriga y Hernández (2010) mencionan que, para afrontar los retos del siglo XXI, “La educación debe estar dirigida a promover capacidades y competencias y no sólo conocimientos cerrados o técnicas programadas.

La innovación en educación se refiere a la implementación de nuevas ideas, métodos o productos que mejoren los procesos de enseñanza y aprendizaje. Joseph Schumpeter (1942), en su teoría de la innovación, sostiene que la innovación es crucial para el desarrollo y crecimiento económico, una perspectiva aplicable también al ámbito educativo. Michael Fullan (2007), en su teoría del cambio educativo, enfatiza que la innovación requiere una combinación de liderazgo eficaz, una visión compartida y una adaptación constante para ser efectiva y sostenible en el tiempo.

La innovación educativa puede manifestarse de diversas maneras, desde el uso de tecnologías avanzadas en el aula hasta la adopción de nuevas metodologías pedagógicas como el aprendizaje basado en proyectos o el aula invertida. Las tecnologías educativas, en particular, han transformado significativamente la enseñanza y el aprendizaje. Anderson y Elloumi (2004) argumentan que las tecnologías digitales pueden proporcionar acceso a recursos educativos de alta calidad, facilitar la colaboración entre estudiantes y docentes, y personalizar el aprendizaje para satisfacer las necesidades individuales de los estudiantes.

Toda transformación rompe la rutina e impone una interpretación en relación con el pasado. Es claro que todo cambio implica una crisis para las instituciones al convertir lo cierto en incierto, y lo actual en obsoleto.

Además, la teoría de la innovación disruptiva de Christensen, Horn y Johnson (2011) sugiere que las innovaciones que inicialmente pueden parecer inferiores en comparación con los métodos tradicionales pueden, con el tiempo, superar y reemplazar a estas prácticas establecidas. Esta teoría es especialmente relevante en el contexto de la educación superior, donde las tecnologías emergentes y los enfoques pedagógicos innovadores están desafiando los modelos educativos tradicionales.

En el terreno de la tecnología lo ideal, es que la escuela permita generar conectividad, entre conocimientos, usos y habilidades para formar nuevas competencias a partir de las culturas de los jóvenes y de los niños y niñas.

Necesitamos generar autonomía individual para construir vida colectividad y ciudadanía, los jóvenes están generando nuevos lenguajes que incluso borran la ortografía porque estarán escribiendo de manera compacta, están eliminado vocales, usan iconos para construir un nuevo lenguaje en los chats y aparatos móviles. Muchos jóvenes inventan usos de la tecnología que son completamente diferente de los que fueron pensados inicialmente

## **METODOLOGÍA**

Para explorar la importancia de la innovación en la educación superior, se adoptó un enfoque cualitativo, utilizando el análisis de estudios de caso de universidades que han implementado programas de innovación educativa. La selección de casos se basó en criterios como el reconocimiento institucional, la implementación de tecnologías avanzadas y la adopción de nuevas metodologías pedagógicas. Además, se realizó una revisión exhaustiva de la literatura existente sobre el impacto de la tecnología y la formación continua de los docentes. Esta revisión incluyó artículos académicos, informes institucionales y estudios de investigación publicados en revistas especializadas.

Se recopilieron datos a través de entrevistas semi-estructuradas con administradores, docentes y estudiantes de las instituciones seleccionadas. Las entrevistas se diseñaron para obtener una perspectiva integral de los efectos de estas innovaciones, explorando aspectos como la calidad educativa, la motivación estudiantil, la satisfacción de los docentes y la competitividad institucional.

## RESULTADOS Y DISCUSIÓN

**Calidad Educativa:** Los estudiantes muestran más interés y mejor desempeño en las universidades donde se utilizan tecnologías como plataformas de aprendizaje en línea e interacción con la ayuda de herramientas virtuales y simuladores. Bates (2015) sostiene que el aprendizaje electrónico puede ser más atractivo y centrado en el estudiante de maneras que probablemente ayuden a profundizar la comprensión y la retención del material. Por ejemplo, con Moodle o Blackboard, los estudiantes podrán acceder a recursos relacionados con los estudios en cualquier lugar y en cualquier momento, lo que facilita la flexibilidad en el aprendizaje.

**Motivación y Satisfacción:** Tanto los estudiantes como el personal docente involucrados en proyectos de innovación exhibirán mayores niveles de motivación y satisfacción. Los estudiantes perciben las metodologías de innovación como más interesantes y relevantes para sus vidas y futuras carreras profesionales. En segundo lugar, el personal obtiene la posibilidad de aplicar nuevas tecnologías que pueden aportar cambios refrescantes a sus metodologías de enseñanza, lo que les permite estar actualizados en sus campos. En el estudio de Anderson y Elloumi (2004), los estudiantes obtuvieron un mayor nivel de satisfacción con los cursos en línea bien diseñados en comparación con los tradicionales.

**Competitividad Institucional:** Las escuelas que fomentan el pensamiento innovador tienen mayores posibilidades de ocupar puestos en los rankings nacionales e internacionales, lo que les permite atraer más estudiantes y dinero. La capacidad de innovación de las universidades se ha convertido en un criterio importante de la calidad y la credibilidad del servicio educativo. Esta opinión fue apoyada por Christensen et al. (2011), quienes argumentaron que las instituciones que no adoptan la innovación corren el riesgo de quedarse atrás y perder relevancia en un mercado educativo cada vez más competitivo.

**Formación Continua de Docentes:** Otro tema importante que surge de este estudio es el de la formación continua del profesorado en el área de las nuevas tecnologías y metodologías de enseñanza. Según Fullan (2007), es poco probable que la innovación tenga éxito sin un amplio apoyo y una formación continua de los profesores. Las instituciones de educación superior que invierten en la superación profesional de sus profesores contribuyen no sólo a la pedagogía, sino también al desarrollo de un entorno orientado a la innovación ya la superación personal constante. Esto puede incluir programas de desarrollo profesional con talleres, seminarios, cursos en línea, entre otros, que contribuirán en gran medida a ayudar a los profesores a integrar nuevas tecnologías y metodologías en su enseñanza.

**Infraestructura y Recursos:** De igual modo, es necesario contar con una infraestructura apropiada y con los recursos adecuados para que la innovación reciba un apoyo pleno. Algunas de las

instituciones que cuentan con programas eficaces de innovación educativa son laboratorios bien equipados con el software más reciente y un apoyo técnico continuo. Esto garantiza que tanto los profesores como los estudiantes puedan hacer un uso pleno de las nuevas tecnologías. Por ejemplo, las universidades están utilizando laboratorios de realidad virtual y laboratorios aumentados para mejorar sus metodologías de enseñanza de medicina e ingeniería, de modo que los estudiantes puedan practicar en un entorno simulado antes de enfrentarse a situaciones de la vida real.

**Barreras y Desafíos:** En la educación superior, la implementación de innovaciones trae beneficios, pero también tiene sus propias dificultades. Por lo general, estas son la resistencia de una parte del personal docente, las restricciones financieras y la exigencia de claridad en la visión estratégica por parte de la dirección de la universidad. Estos desafíos exigen un liderazgo realmente fuerte, una comunicación informativa y una mejora continua, elegida como compromiso institucional. Por ejemplo, la resistencia al cambio se puede minimizar cuando los docentes participan en la planificación e implementación de las innovaciones y se toman en cuenta sus inquietudes o sugerencias.

## CONCLUSIÓN

La innovación en la educación superior no es opcional, es imperativa si se quieren afrontar los retos modernos. La transformación de las prácticas educativas para mejor y una elevación de la calidad de la educación sólo pueden venir de dos componentes principales: la integración de la tecnología y la formación continua con el consiguiente acompañamiento de los profesores. Una institución que considera la innovación como parte integral de su misión de educar a los estudiantes estará en mejores condiciones de afrontar los retos que sean pertinentes para su contexto local y el de una aldea global.

En conclusión, sólo mediante la innovación transformadora se pueden revolucionar en gran medida las instituciones de educación superior. Esto significa que las universidades tendrán que mejorar su calidad de enseñanza mediante la adopción de nuevas tecnologías y enfoques pedagógicos; aumentar la motivación y la satisfacción entre los estudiantes y los profesores, lo que contribuirá automáticamente a su éxito en el ámbito educativo global. Estas tres condiciones son necesarias: provisión de inversiones adecuadas en infraestructura, formación continua de los profesores, disponibilidad de una estrategia bien descrita y clara para las actividades de innovación. El resultado es que la educación superior puede adaptarse a los imperativos y oportunidades del siglo XXI de modo que pueda preparar a sus estudiantes para afrontar los retos de una mayor actualización de las habilidades y los conocimientos.



**REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

- Anderson, T., & Elloumi, F. (2004). *Theory and Practice of Online Learning*. Athabasca University Press.
- Bates, A. W. (2015). *Teaching in a Digital Age: Guidelines for Designing Teaching and Learning*. Vancouver, B.C.: Tony Bates Associates Ltd.
- Chiavenato, I. (2010) *Innovaciones de la administración: Tendencias y Estrategias, los nuevos paradigmas*.
- Christensen, C. M., Horn, M. B., & Johnson, C. W. (2011). *Disrupting Class: How Disruptive Innovation Will Change the Way the World Learns*. New York: McGraw-Hill.
- Díaz, F., & Hernández, G. (2010) *Estrategias docentes para un aprendizaje significativo: una interpretación constructivista, tercera edición*, Mc. Graw Hill
- Fullan, M. (2007). *The New Meaning of Educational Change*. New York: Teachers College Press.
- Schumpeter, J. A. (1942). *Capitalism, Socialism and Democracy*. New York: Harper & Brothers.  
<https://www.buenosaires.iiep.unesco.org/es/difusion/multimedia/la-agenda-2030-y-el-planeamiento-de-la-educacion-en-america-latina>

14208

## EVALUACIÓN DE LA SUSTENTABILIDAD: CASO DE LA ZONA METROPOLITANA DE TOLUCA

Dr. Rigoberto Torres Tovar<sup>19</sup>Dr. Juan Antonio Jiménez García<sup>20</sup>Dr. Noé Gaspar Sánchez<sup>21</sup>

### Resumen

La investigación aquí propuesta, tiene que ver el análisis bajo el enfoque del desarrollo sustentable en el ámbito urbano, visión que incorpora aspectos cualitativos de manera integral con indicadores relacionados con aspectos sociales, económicos y ambientales. Apoyados de la elaboración de un Índice Integrado, se determina el grado de sustentabilidad de la Zona Metropolitana de Toluca para el año 2020.

**Palabras clave:** índice integrado, indicador, sustentabilidad urbana, desarrollo sustentable

### Abstract

The research proposed here must do precisely with an analysis under the sustainable development approach, a vision that incorporates qualitative aspects in an integral way with indicators related to social, economic and environmental aspects. Supported by the development of an Integrated Index, the degree of sustainability of the Metropolitan Area of Toluca is determined.

**Keywords:** integrated index, indicator, urban sustainability, sustainable development

### INTRODUCCIÓN

La importancia de medir el desarrollo, y determinar los factores que lo condicionan, ha sido tema de interés en los últimos años, si bien el PIB ha sido el principal componente económico del desarrollo, se ha cuestionado su carácter de indicador del bienestar social porque su comportamiento a lo largo del tiempo sólo muestra variaciones porcentuales de un periodo de tiempo con respecto a otro, esto es, el crecimiento económico; en ese sentido solo se hace referencia a lo cuantitativo, y con respecto al término desarrollo, este debe involucrar factores cualitativos. Una de las críticas más señaladas a la medición del crecimiento como detonante del desarrollo económico, tiene que ver con la exclusión de externalidades derivadas de los procesos de producción y de las diversas actividades económicas que se han traducidos en la degradación del medio ambiente, el enfoque del desarrollo sustentable y su evaluación representa una alternativa para subsanar lo anterior (Torres, 2022).

En ese sentido, en los últimos años se ha realizado un gran esfuerzo por incorporar los indicadores ambientales y urbanos dentro de la planeación pública, a menudo su aplicación en el análisis de las zonas metropolitanas a escala de región es escasa, lo cual no permite visualizar los procesos al interior. Por ello resulta primordial conocer de primera mano el estado actual de una región, contando

---

<sup>19</sup> Investigador del Centro Universitario UAEM Nezahualcóyotl, correo: rtorres@uaemex.mx

<sup>20</sup> Investigador del Centro Universitario UAEM Nezahualcóyotl, correo: jajimenezg@uaemex.mx

<sup>21</sup> Investigador del Centro Universitario UAEM Nezahualcóyotl, correo: ngaspars@uaemex.mx

con instrumentos y metodologías adecuadas para abordar las diversas variables y conocer su evolución para optimizar la toma de decisiones, de aquí surge la importancia de los Sistemas de Indicadores y su papel desde una visión en el ámbito local.

Los indicadores forman parte de las herramientas que pueden posibilitar una mejor planeación y gestión de los recursos en el ámbito regional, con la participación de los agentes públicos, privados y sociedad en general. Aún con sus cuestionamientos, diversas experiencias internacionales han dado muestra de buenos resultados al momento de establecer objetivos, considerando la elaboración de indicadores, debido a la escasez de información con que se cuenta en la mayoría de los países, estos logros importantes han partido de los esquemas apegados a los criterios de sustentabilidad, sobre todo a las recomendaciones sugeridas por instituciones de índole internacional, que ha quedado plasmadas en acuerdos suscritos por diversos países, como es el caso de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sustentable.

La noción de desarrollo sustentable, está ligada a la llamada economía ecológica, en ocasiones llamada concepción fuerte del desarrollo sustentable o sustentabilidad fuerte (Ambrogui, 2017); por lo tanto, el planteamiento esencial que nos introduce en el discurso crítico sobre el desarrollo, radica en su justificación, el cual procede a un nuevo término que advierte sobre una situación de insustentabilidad que ha sido generada por el actual modelo dominante de desarrollo económico. De ahí que el análisis de la insustentabilidad actual de las sociedades humanas en su comportamiento económico representa, a partir de la acepción, la necesidad de modificar el modelo actual imperante; lo que implica, por lo tanto, promover y aplicar los sistemas más eficaces de conocimiento de la realidad para evaluar el estado, las causas y las consecuencias de dicha insustentabilidad.

El objetivo de la investigación se basa en la propuesta de una metodología para evaluar la sustentabilidad en la Zona Metropolitana de Toluca (ZMT) a partir de la elaboración de un índice integrado considerando tres dimensiones: económica, social y ambiental.

## **METODOLOGÍA**

Deberá incluir al menos la descripción del diseño de la investigación, la población, muestra, técnicas de levantamiento de datos, instrumentos y validación.

A continuación, se presenta el desarrollo del índice integrado para medir el grado de sustentabilidad urbana y ambiental del año 2020 para el caso de estudio de la Zona Metropolitana de Toluca, esto a partir de del método de promedios ponderados múltiple propuesto por Leva (2013).

### **Características de la Zona Metropolitana de Toluca**

La definición de la ZMT esta considera de acuerdo a los criterios establecidos en el documento denominado Delimitación de las Zonas Metropolitanas de México 2015 (publicado en 2018), el cual fue elaborado de manera conjunta por la Secretaría de Desarrollo Agrario, Territorial y Urbano (SEDATU), Consejo Nacional de Población (CONAPO) y el Instituto Nacional de Estadística y

Geografía (INEGI); destacando entre otros criterios: número de habitantes, ocupación en actividades secundarias y terciarias, conurbación intermunicipal, características urbanas, continuidad, integración funcional con municipios centrales, aspectos geográficos, etc.

Los municipios que la integran son 16: Almoloya de Juárez, Calimaya, Chapultepec, Lerma, Metepec, Mexicaltzingo, Ocoyoacac, Otzolotepec, Rayón, San Antonio la Isla, San Mateo Atenco, Temoaya, Tenango del Valle, Toluca, Xonacatlán y Zinacantepec. De acuerdo con el último Censo de Población y Vivienda del 2020 (INEGI, 2021), la ZMT tiene 2 millones 353 mil 924 habitantes en una extensión aproximada de 2 mil 203.2 km<sup>2</sup>; una tasa de crecimiento media anual de 1.6 % en el periodo 2010 al 2020, con una densidad media urbana de 64.4 habitantes por hectárea.

Considerando la sugerencia de Munasinghe (2012), referida a los tres pilares de la sustentabilidad como concepto integrador, el caso de estudio aquí abordado comprende las tres dimensiones: ambiental o ecológica (conservación de los ecosistemas soporte de la vida), 13 indicadores; económica (mantenimiento del capital económico), 12 indicadores; y social (desarrollo del capital social), 29 indicadores; resultando un total de 54.

Las principales fuentes estadísticas consultadas son: Censo de Población y Vivienda (INEGI, 2020), Estadísticas de Medio Ambiente del Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI, 2020), Estadística Municipal Básica del Instituto de Información e Investigación, Geográfica, Estadística y Catastral (IGECEM, 2021), Inventarios forestales de Protectora de Bosques del Estado de México (PROBOSQUE, varios años), Comisión del Agua del Estado de México (2020), Red Automática de Monitoreo Atmosférico de la Zona Metropolitana del Valle de Toluca (2020), Índice Nacional de Precios al Consumidor del Banco de México (diciembre, 2020), Informe del Índice de Desarrollo Humano Municipal en México (Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo, 2020). Los datos recolectados corresponden al año 2020.

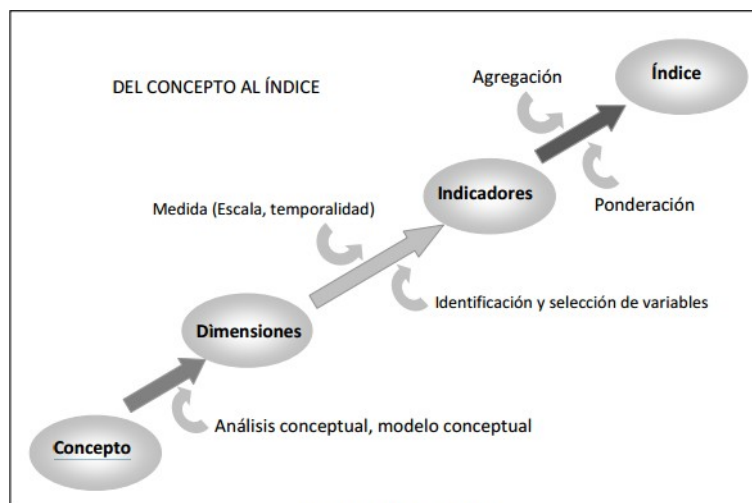
La selección de indicadores inicialmente debe considerar la definición de los grupos de atributos que servirán para su caracterización (Sotelo, Tolón y Lastra 2011): Objetivos del sistema de indicadores, calidad de los datos necesarios para el indicador y el interés de la sociedad.

Entre los principales atributos a considerar se tienen:

- Evaluación de la sustentabilidad
- Objetivos del sistema
- Cobertura geográfica
- Disponibilidad
- Costo razonable
- Fiabilidad
- Interés social
- Impacto y resonancia
- Comprensible
- Comunicación
- Metas
- 

De acuerdo con Boulanger (2007), se pueden identificar las siguientes etapas para elaborar índices se muestra en la figura 1:

Figura1 Estructura general de las fases para elaborar índices



Boulanger (2007)

### Propuesta del indicador integrado

La medición del grado de sustentabilidad para la ZMT tiene punto de partida la propuesta de un indicador integrado de sustentabilidad, el cual está basado en el Método de Ponderación Múltiple (considerando las dimensiones sociales, económicos y ambientales) como lo propone Leva (2005). Este método implica la asignación de pesos (ponderaciones) a cada uno de los indicadores simples considerando una jerarquización de estos, que idealmente reflejen relevancia social respecto a la sustentabilidad

### Construcción ponderada múltiple para construir el Índice Integrado de Sustentabilidad

Este método implica la asignación de pesos (ponderaciones) a cada uno de los indicadores simples considerando una jerarquización de estos, que idealmente reflejen relevancia social respecto a la sustentabilidad. Para ello es importante mencionar su proceso mediante las siguientes fases:

1. *Normalización (estandarización) de la información:* con este proceso se pretende que un conjunto de variables cuantificadas a través de diferentes unidades de medida sea transformado en un conjunto de nuevas variables medidas en una unidad común (Barba-Romero y Pomerol, 1997). Para fines de este trabajo se utiliza el último tipo, es decir con cambio de magnitud a escala fija, esto porque implica trabajar con dimensiones por separado y luego de manera integrar en un índice, así mismo se evalúan de manera independiente estas dimensiones y luego en conjunto estableciendo una escala ordinal del 1 al 100.

Dado que la información directamente recolectada de los indicadores simples muestra valores heterogéneos, lo que imposibilita la integración; el primer paso de la estandarización de información es homogenizar las unidades para que puedan hacerse los cálculos respectivos; en este caso se utiliza el método de los "puntos de correspondencia" (Drewnowski, 1970).

Es importante determinar la dirección positiva o negativa de cada indicador simple respecto a su naturaleza; a manera de ejemplo se puede señalar que el valor de la tasa bruta de mortalidad es negativo, dado que entre más alto es el indicador, peor es la situación de sustentabilidad; caso contrario, el porcentaje de viviendas con disponibilidad de agua es positivo, es decir, mayor valor, mejor la situación del nivel de sustentabilidad. Las ecuaciones son las siguientes para ambas direcciones (ecuaciones 1 y 2)

$$\text{Indicadores positivos: } Ix (+) = \frac{X - \text{MIN}x}{\text{MAX}x - \text{MIN}x} \quad (\text{ec. 1})$$

(Mayor valor del indicador, mejor situación)

$$\text{Indicadores negativos: } Ix(-) = \frac{\text{MAX}x - X}{\text{MAX}x - \text{MIN}x} \quad (\text{ec. 2})$$

(Mayor valor del indicador, peor situación)

Para ambas expresiones:

$Ix(+)$ : indicadores positivos

$Ix(-)$ : indicadores negativos

$Iidx$  representa cualquier indicador que se ha seleccionado

$\text{MIN}x$  es el mínimo posible que puede alcanzar el indicador

$\text{MAX}x$  es el máximo posible que puede alcanzar el indicador

Este proceso se aplica para cada uno de los indicadores simples que integran las dimensiones, con esta transformación se obtienen valores que pueden sumarse directamente o promediarse según sea necesario y expresar un nivel de comportamiento. Los valores generados en esta etapa comprenden el rango de 0 a 100 puntos, teniendo en cuenta que entre más alto sea el valor, mejor es la situación de sustentabilidad, aclarando que los indicadores tanto de dirección negativa como positiva ya fue normalizada.

Ahora bien, conviene establecer una serie de parámetros cualitativos para identificar niveles de sustentabilidad, para fines prácticos y de acuerdo con evidencias empíricas reportadas en Argentina (Leva, 2005) y Chile (Orellana, 2011) se sugiere contemplar intervalos y su escala ordinal como se muestra en el cuadro 1:

Cuadro 8. Escala ordinal de los Indicadores de Sustentabilidad Urbana

Intervalo	Clave	Descripción
80-100	MB	Muy buena
60-80	B	Buena
40-60	R	Regular
20-40	M	Mala
0-20	MM	Muy mala

Elaboración a partir de Leva (2005)

El primer intervalo definido con una escala de “muy buena”, implicaría los niveles óptimos de sustentabilidad, lo deseable para la zona metropolitana, sus características estarían definidas por mejores condiciones de vida, con acceso a servicios de buena calidad en un entorno ambiental saludable. En la escala de “buena”, el grado de sustentabilidad se ubicaría en una situación todavía deseable, sin embargo, lo importante es identificar que tanto se aleja del nivel óptimo, para ello sería conveniente adentrarse a los indicadores e identificar cuales presentan signos de debilidad.

Al situarse en la escala denominada como “regular” se estaría en una posición de alarma, debido que la mayoría de los indicadores importantes estarían presentando síntomas de debilidad para la sustentabilidad. Para ello los agentes decisores de política pública tendrían que realizar un gran esfuerzo a través de ciertas estrategias enfocadas a revertir dicha situación, como lo es la inversión pública focalizando los elementos indispensables las condiciones de los habitantes en la zona metropolitana.

En las dos últimas escalas de “mala” y “muy mala”, lógicamente hay una situación indeseable, lo cual estaría caracterizado por aspectos de escasa o de nula oferta de servicios públicos, además de la inseguridad y de población desocupada con insuficiente infraestructura urbana y en medio ambiente en completo deterioro. La determinación de la escala ordinal en primera instancia se evalúa para cada indicador simple, luego por dimensión y finalmente para el indicador integrado (Leva, 2005).

*2. Ponderación de indicadores simples estandarizados:* La ponderación o asignación de pesos permite introducir en el análisis la importancia relativa de los distintos indicadores considerados el objeto de construir el indicador sintético; esta fase es necesaria para la aplicación de la agregación, de hecho, en casos en los que aparentemente no se atribuyen pesos a los indicadores de forma explícita, la ponderación se realiza de forma implícita, asumiendo por defecto el mismo peso para todos los indicadores de base (Freudenberg, 2003).

Con todo ello, no existe un único método de ponderación consensuado o aceptado de forma amplia por la comunidad científica, existiendo diversas alternativas de técnicas válidas para ello. Ante esta falta de consenso en el procedimiento a utilizar para la asignación de pesos a los indicadores de sustentabilidad se han señalado críticas de autores como Bohringer (2007), quienes argumentan que la selección arbitraria de los métodos empleados y la generación de resultados sesgados de los indicadores sintéticos finalmente obtenidos son debilidades relevantes de todos los ejercicios de construcción de indicadores sintéticos. De acuerdo con el manual de la OCDE y el JRC (2008), existe una clasificación respecto al uso de las técnicas de ponderación en la construcción del índice: positivas y normativas.

Las técnicas positivas conocidas como “estadísticas o endógenas”, son aquellas que permiten la obtención de pesos mediante procesos estadísticos, sin que sea necesaria la incorporación de juicios de valor u opiniones de expertos o en su caso de encargados de las decisiones políticas dentro del análisis; entre estas técnicas se pueden señalar el análisis de regresión, el análisis envolvente de datos, el análisis factorial y el análisis de componentes principales.

Las técnicas normativas denominadas “participativas o exógenas” permiten asignar pesos diferenciados a los indicadores en función de las preferencias expresadas por expertos, decisores de políticas o el conjunto de la sociedad. Al igual que en las positivas, existen diversos métodos para identificar dichas preferencias exógenas y así a partir de las mismas obtener los pesos a asignar a cada uno de los indicadores considerados; entre los métodos se puede mencionar el de multicriterio, el proceso analítico jerárquico, la asignación directa de puntos, entre otros.

Ante la disyuntiva de la elección de la ponderación positiva o normativa, Jacobs (2004) recomienda que dicha selección se realice considerando los objetivos perseguidos por el indicador sintético a construir. En ese sentido, la presente investigación considera la ponderación de tipo normativo, dado que su uso permite identificar la importancia relativa de los indicadores de base a integrar dentro de los índices de sustentabilidad, lo cual justifica el hecho de que la sustentabilidad debe entenderse como una construcción social cuya conceptualización y operatividad debe basarse en las demandas de la sociedad en términos de la sustentabilidad. Cabe recalcar que el uso de los métodos normativos no está exento de las críticas debido a la introducción de cierto grado de arbitrariedad y subjetividad en la ponderación de los diferentes indicadores en función de cómo se realice la elección de los expertos, de los encargados de la conducción de políticas o la sociedad en general.

La determinación de esa ponderación implica el criterio del investigador de acuerdo con el entorno, dada la importancia de cada uno de los factores que determinan la sustentabilidad como reflejo de calidad de vida está condicionada con aspectos sociales básicos como es la disponibilidad de agua, la atención médica, seguridad, apoyo mediante la inversión pública, educación, cuidado del medio ambiente, la ocupación laboral, etc. De igual forma, es posible señalar factores que tienen gran presión (en diferente peso) sobre el ámbito físico derivada de las actividades humanas: desechos en sus diferentes tipos, uso del suelo para urbanización, contaminación, consumo de energía, densidad de población, entre otros; ello implica jerarquizar de mayor a menor peso.

La sumatoria de los indicadores con su respectiva ponderación nos arrojaría el índice de cada dimensión, la expresión matemática de esta etapa se muestra en la ecuación (3):

$$D_x = \sum_{i=1}^n ind_{x,i} = \sum_{ind_{x,1}}^{ind_{x,n}} ind_{x,1} + ind_{x,2} + \dots + ind_{x,n} \quad (\text{Ec. 3})$$

El puntaje que arroje para cada una de las dimensiones se clasifica de acuerdo con la tabla de escala ordinal.

3. *Integración del Índice de sustentabilidad Urbana:* en esta etapa, se asigna una ponderación a cada indicador previamente estandarizado, se puede interpretar como el valor máximo que puede aportar al valor a cada una de las dimensiones, para efectuar tal ponderación se debe contemplar la siguiente restricción: el valor asignado para cada indicador debe estar entre 0 y 1, así mismo, la suma de las ponderaciones en cada dimensión debe ser igual a uno.



Una vez que se tiene el puntaje de cada dimensión, se le asigna también un peso ponderado, en este caso, se asigna un valor igual para cada una de ellas, lo cual atiende el principio importante de la sustentabilidad, las dimensiones tienen la misma importancia (recordar la misma restricción anterior, la suma de las ponderaciones también debe ser igual a 1). La expresión resultante se muestra en la ecuación 4):

$$ISU = ID_1 * PD_1 + ID_2 * PD_2 + ID_3 * PD_3 + ID_4 * PD_4; \quad (\text{Ec. 4}); \quad \forall PD_i \neq 0$$

Donde:

ISU: indicador integrado de sustentabilidad urbana

ID<sub>*i*</sub>: indicador en la dimensión *i*

PD<sub>*i*</sub>: ponderación asignada a la dimensión *i* en el cálculo del ISU

Se debe considerar que:

$$\sum_{i=1}^4 PD_i = PD_1 + PD_2 + PD_3 + PD_4 = 1$$

En esta última etapa también se evalúa el puntaje de acuerdo a la escala ordinal establecida para determinar la situación de la sustentabilidad para la ZMT y se elabora un análisis de interpretación. Una vez aplicado el método de ponderación múltiple, se hace el análisis de los resultados de acuerdo con la escala establecida y establecer una serie de conclusiones resaltando los principales indicadores bajo el contexto de la realidad de la zona en estudio.

## RESULTADOS Y DISCUSION

A continuación, se presentan los cálculos y resultados obtenidos de la aplicación del caso de estudio del índice de sustentabilidad para el caso de la Zona Metropolitana de Toluca.

### Estandarización

El valor que aparece para cada indicador simple en las tablas de las dimensiones es el total que resulta de la sumatoria de los municipios integrantes de la ZMT (x), se identifican los valores mínimo y máximo de los municipios (mín. y máx, respectivamente). La implementación de la primera fase del método es la estandarización de los valores que fueron recogidos de manera directa de las fuentes de información a través de la técnica conocida como “puntos de correspondencia” descritos anteriormente (ecuaciones 1 y 2), esto con la finalidad de homogenizar las unidades de medida para que puedan efectuarse los cálculos de integración.

*Estandarización de la dimensión social:* El puntaje obtenido (z) de cada rubro se clasifica de acuerdo con la escala ordinal como se ve en el cuadro 1. De acuerdo con los resultados destacan las viviendas con disponibilidad de luz, agua, población derechohabiente e internet con valoraciones muy importantes (valor ordinal MB para ambos casos); situación contraria, es el porcentaje en los rubros de relación hombre-mujer, homicidios y robos pro cada diez mil habitantes, donde la

valoración ordinal es mala, por otra parte, en los indicadores de COVID-19, los casos positivos y la tasa de mortalidad reflejan cifras por demás impactantes que la ubican a la zona metropolitana en una mala escala (cuadro 2).

Cuadro 2. Estandarización de indicadores simples a escala ordinal de la dimensión social, 2020.

INDICADOR SIMPLE DE DIMENSIÓN SOCIAL	Valor (X)	Min	Max	Valor estandarizado (z)	Valor ordinal
% porcentaje de viviendas con disponibilidad de agua	97.8	0.0	99.5	98.31	MB
% porcentaje de viviendas con disponibilidad de luz	99.3	0.0	99.6	99.73	MB
% porcentaje de viviendas con telefonía fija	35.9	0.0	57.7	62.30	B
% porcentaje de viviendas con computadora	41.0	0.0	61.2	66.99	B
% porcentaje de viviendas con internet	52.8	0.0	73.3	72.07	B
% porcentaje de viviendas con celular	87.9	0.0	93.0	94.56	MB
% de población derechohabiente	65.6	0.0	81.1	80.89	MB
Promedio de escolaridad	10.1	8.3	12.3	45.91	R
Relación hombre-mujer	94.6	91.8	99.6	35.64	M
Tasa bruta de natalidad	11.9	1.6	19.6	57.05	R
% porcentaje de viviendas con piso diferente de tierra	97.7	94.3	99.1	71.85	B
Tasa de crecimiento media anual poblacional	1.6	1.1	3.8	82.54	MB
Promedio de ocupantes por vivienda	3.9	3.6	4.4	58.33	R
% población analfabeta de 15 años y más	3.1	1.3	6.2	62.82	B
Habitantes por biblioteca	18,983.3	6,386.0	48,709.0	70.24	B
Índice de envejecimiento	39.8	24.8	68.5	65.65	B
Tasa bruta de mortalidad	7.1	3.8	20.8	80.63	MB
Tasa de mortalidad infantil	16.5	0.0	94.3	82.48	MB
Habitantes por unidad médica	8,783.3	3,917.0	15,144.0	56.66	R
Habitantes por personal médico	392.8	168.0	4,566.0	94.89	MB
Alumnos por escuela	220.4	148.4	277.7	44.32	R
alumnos por maestro	18.0	16.0	23.0	71.43	B
Maestros por escuela	220.4	148.4	277.7	44.32	R
Homicidio por cada 10000 habitantes	1.9	3.6	1.2	29.99	M
Robos por habitante por cada 10000 habitantes	81.0	21.3	115.6	36.65	M
Participación ciudadana (votaciones municipales)	56.9	50.3	75.7	73.93	B
Casos positivos COVID-19 por cada 10,000 habitantes	85.2	34.2	115.6	37.44	M
Tasa mortalidad covid-19 por cada 10,000 habitantes	10.8	4.3	14.5	36.08	M
Índice de letalidad COVID-19	12.7	11.5	16.1	73.80	B

Fuente: elaboración propia a partir de cifras de INEGI, IGECM y Secretaría de Salud del Estado de México

*Estandarización de la dimensión ambiental:* En el cuadro 3 se observa los valores estandarizados de los indicadores simples de la dimensión ambiental, así como el valor ordinal. Los rubros peor valorados son la recolección de residuos sólidos, la densidad media urbana, y la contaminación por partículas PM10 (en la escala ordinal ubicados como mal), esto es característico derivado de las actividades económicas de la zona que concentran gran parte de la mancha urbana, sector industrial y comercial; en contraparte, los mejor valorados se ubica principalmente el porcentaje de las viviendas con el servicio de drenaje (muy buena), demanda de agua (litros por segundo), consumo de energía per cápita y densidad de carreteras (buena).

Cuadro 3. Estandarización de indicadores simples a escala ordinal de la dimensión ambiental, 2020.

INDICADOR SIMPLE DE DIMENSIÓN AMBIENTAL	valor (X)	Min	Max	Valor estandarizado (z)	valor ordinal
% de superficie forestal	26.7	0	52.1	51.30	R
Recolección residuos sólidos/hab/kilos	233.3	73.7	651.8	27.61	M
Dotación de agua litros por habitante al día	286.3	250	330	45.31	R
% de viviendas con drenaje	97.5	87.3	99.4	84.58	MB
Densidad Media Urbana	64.4	28.0	83.8	34.77	M
% población urbana	48.8	0.0	91.1	46.47	R
% de superficie sembrada	38.3	25.9	77.5	76.03	B
% superficie afectada por incendios	0.3	0.0	1.1	71.30	B
Densidad de carreteras	0.3	0.1	1.0	77.58	B
Consumo energía per cápita Mw/HRA/HABIT	1.2	0.3	3.0	65.45	B
Contaminación IMECA (PM10)	132.0	106.0	143.0	29.73	M
Automoviles por cada 1,000 habitantes	445.1	191.6	675.8	47.65	R
Demanda de agua lts. por segundo	787.50	250.0	2800.0	78.92	B

Fuente: elaboración propia a partir de cifras de INEGI e IGCEM, Red de Monitoreo Atmosférico

*Estandarización de la dimensión ambiental:* Con respecto a la dimensión económica, el cuadro 4 se observa que el valor arrojado para el porcentaje de la población económicamente activa es muy importante (condición buena), esto lleva a corroborar que la zona es muy importante, sin embargo, el porcentaje de la población ocupada de esta PEA está ubicada como mala, una posible explicación es la derivada de la pandemia por coronavirus, que llevo a la restricción de diversas actividades económicas que llevaron a desempleo en la gran mayoría de establecimientos. Otros indicadores que presentan una mala escala son la inversión pública per cápita por habitante y el índice de desarrollo humano.

Cuadro 4. Estandarización de indicadores simples a escala ordinal de la dimensión económica, 2020.

INDICADOR SIMPLE DE DIMENSIÓN ECONÓMICA	valor (X)	Min	Max	Valor estandarizado	valor ordinal
% de población económicamente activa (PEA)	49.4	43.4	51.3	75.39	B
% de población Ocupada de la PEA	97.7	97.3	98.4	39.36	M
PIB per cápita pesos/hab	121,908. 2	10,348.4	203,603.7	57.73	R
Inversión pública per cápita pesos/hab	729.5	220.5	2,418.0	23.16	M
% Inversión pública desarrollo económico pesos/hab	57.3	14.9	88.8	57.37	R
% Inversión pública desarrollo social pesos/hab	32.1	3.8	73.9	40.33	R
Índice Municipal de Actividad Económica % aportación al	9.93	0.01	18.66	53.19	R
Índice de Desarrollo Humano	0.740	0.703	0.843	26.38	M
Línea de pobreza por ingresos	51.0	33.2	65.3	44.53	R
Incremento de precios (inflación)	1.9	0.0	3.2	40.63	R
Razón de dependencia económica	51.7	49.5	58.7	75.86	B
Deuda pública per cápita pesos/hab	110.2	0.28	487.9	77.47	B

Fuente: elaboración propia a partir de cifras de Banco de México, CONVAL IGECM

### Ponderación

A partir de resultados estandarizados, es posible obtener los indicadores de sustentabilidad por dimensión, asignando peso relativo a cada indicador, considerando que las ponderaciones (p) en suma por cada una de las dimensiones debe arrojar como resultado uno. En esta etapa se multiplican los valores estandarizados (denominados por z) por su ponderación asignada (p) y se suman por dimensión, es necesario determinar el calor cualitativo (escala) como se observa en los cuadros 24, 25 y 26.

### Ponderación de la dimensión social:

*Ponderación de la dimensión social:* se priorizaron con mayor peso (0.06) los indicadores relacionados con la pandemia, índice de letalidad, casos positivos y tasa de mortalidad; los indicadores que tienen que ver con la vivienda y su entorno inmediato que repercuten de manera directa al individuo, pero que no son indispensables como son: disponibilidad telefonía fija, celular, internet y computadora, se les asignó menor peso entre 0.01 y 0.02. En el cuadro 5 se puede observar cada una de las ponderaciones de los indicadores de la dimensión social y su escala de acuerdo con el resultado:

Cuadro 5. Indicadores ponderados de la dimensión social, 2020

INDICADORES DIMENSIÓN SOCIAL	Ponderación (p)	z	p*z	valor cualitativo
% porcentaje de viviendas con disponibilidad de agua	0.03	98.31	3.4	
% porcentaje de viviendas con disponibilidad de luz	0.03	99.73	3.4	
% porcentaje de viviendas con telefonía fija	0.01	62.30	0.9	
% porcentaje de viviendas con computadora	0.01	66.99	1.0	
% porcentaje de viviendas con internet	0.01	72.07	1.0	
% porcentaje de viviendas con celular	0.01	94.56	1.4	
% de población derechohabiente	0.03	80.89	2.8	
Promedio de escolaridad	0.03	45.91	1.6	
Relación hombre-mujer	0.03	35.64	1.2	
Tasa bruta de natalidad	0.03	57.05	2.0	
% porcentaje de viviendas con piso diferente de tierra	0.03	71.85	2.5	
Tasa de crecimiento media anual poblacional	0.03	82.54	2.8	
Promedio de ocupantes por vivienda	0.03	58.33	2.0	
% población analfabeta de 15 años y más	0.03	62.82	2.2	
Habitantes por biblioteca	0.03	70.24	2.4	
Índice de envejecimiento	0.03	65.65	2.3	
Tasa bruta de mortalidad	0.03	80.63	2.8	
Tasa de mortalidad infantil	0.03	82.48	2.8	
Habitantes por unidad médica	0.03	56.66	2.0	
Habitantes por personal médico	0.03	94.89	3.3	
Alumnos por escuela	0.03	44.32	1.5	
alumnos por maestro	0.03	71.43	2.5	
Maestros por escuela	0.03	44.32	1.5	
Homicidio por cada 10000 habitantes	0.03	29.99	1.0	
Robos por habitante por cada 10000 habitantes	0.03	36.65	1.3	
Participación ciudadana (votaciones municipales)	0.02	73.93	1.8	
Casos positivos COVID-19 por cada 10,000 habitantes	0.06	37.44	2.4	
Tasa mortalidad covid-19 por cada 10,000 habitantes	0.06	36.08	2.3	
Índice de letalidad COVID-19	0.06	73.80	4.8	
			<b>62.85</b>	<b>Buena</b>

Fuente: elaboración propia a partir de cifras de INEGI e IGCEM

En la dimensión social el resultado de 62.85 equivale a “regular”, sin embargo, es importante destacar que algunos rubros están calificados como “muy buenos” sobre todo en servicios de luz, y agua situación que fue contrarrestada por importantes factores evaluados como “malos”, tal es el caso factores de relacionados a la inseguridad y el COVID-19 (mala).

*Ponderación de la dimensión ambiental:* Para la dimensión ambiental, a todos los indicadores se les asignó el mismo peso (0.08), esto quiere decir que cada uno es importante para determinar la calidad de la dimensión porque cada uno genera efectos de manera directa e indirecta en el medio ambiente, en el cuadro 6 se observa el resultado de escala.

Cuadro 6. Indicadores ponderados de la dimensión ambiental, 2020

INDICADOR SIMPLE DE DIMENSIÓN AMBIENTAL	Ponderación (p)	z	p*z	valor cualitativo
% de superficie forestal	0.08	51.3	3.9	
Recolección residuos sólidos/Hab/kilos	0.08	<b>27.6</b>	2.1	
Dotación de agua litros por habitante al día	0.08	45.3	3.5	
% de viviendas con drenaje	0.08	84.6	6.5	
Densidad Media Urbana	0.08	34.8	2.7	
% población urbana	0.08	46.5	3.6	
% de superficie sembrada	0.08	76.0	5.8	
% superficie afectada por incendios	0.08	<b>71.3</b>	5.5	
Densidad de carreteras	0.08	77.6	6.0	
Consumo energía per cápita Mw/HRA/HABIT	0.08	65.5	5.0	
Contaminación IMECA (PM10)	0.08	29.7	2.3	
Automoviles por cada 1,000 habitantes	0.08	47.7	3.7	
Demanda de agua lts. por segundo	0.08	78.9	6.1	
			<b>56.67</b>	<b>Regular</b>

Fuente: elaboración propia a partir de cifras de INEGI e IGCEM

En la ambiental, la suma fue de 56.67, lo cual indica una situación “regular”, donde destacan los rubros: viviendas con drenaje, demanda de agua, consumo de energía y densidad de carreteras; caso contrario ocurrió con la contaminación por partículas PM10, densidad media urbana, y la recolección de residuos sólidos (cuadro 6).

*Ponderación de la dimensión económica:* en el ámbito económico, es posible observar que la ponderación fue la misma para todos los indicadores (0.08), sin embargo, es importante mencionar que los efectos de la pandemia impactaron de manera negativa el ámbito económico y que hasta la fecha se sigue percibiendo el fenómeno, dado que la reactivación económica ha sido más lenta de los esperado, situación que pone de manifiesto las inadecuadas políticas públicas para atender la situación (cuadro 7).

Cuadro 7. Indicadores ponderados de la dimensión económica

INDICADOR SIMPLE DE DIMENSIÓN ECONÓMICA	Ponderación (p)	z	p*z	valor cualitativo
% de población Económicamente Activa (PEA)	0.08	75.4	6.28	
% de población Ocupada de la PEA	0.08	39.4	3.28	
PIB per cápita pesos/hab	0.08	57.7	4.81	
Inversión pública per cápita pesos/hab	0.08	23.2	1.93	
% Inversión pública desarrollo económico pesos/hab	0.08	57.4	4.78	
% Inversión pública desarrollo social pesos/hab	0.08	40.33	3.36	
Índice Municipal de Actividad Económica (millones peso	0.08	53.2	4.43	

Índice de Desarrollo Humano	0.08	26.4	2.20	
Línea de pobreza por ingresos	0.08	44.53	3.71	
Incremento de precios (inflación)	0.08	40.6	3.39	
Razón de dependencia económica	0.08	75.9	6.32	
Deuda pública per cápita pesos/hab	0.08	77.5	6.46	
			<b>50.95</b>	<b>Regular</b>

Fuente: elaboración propia a partir de cifras de INEGI e IGCEM

Para la dimensión económica, el valor fue de 50.95 “regular”, sobresalen los factores del porcentaje de PEA, la razón de dependencia económica y deuda como rubros bien valorados, caso distinto al de la inversión per cápita y el Índice de Desarrollo Humano y población ocupada situados en una escala mala.

### Integración del índice de sustentabilidad urbana

Finalmente, para tener el indicador integrado de la ZMT, se asignaron los mismos pesos relativos (0.33) a cada dimensión para seguir el criterio de del equilibrio de los tres pilares de la que favorecen la sustentabilidad (cuadro 8).

Cuadro 8. Indicador Integrado de Sustentabilidad Urbana para la ZMT, 2020

DIMENSIÓN	Ponderación (p)	z	p*z	Valor cualitativo
Social	0.33	65.09	20.9	B
Ambiental	0.33	56.67	18.9	R
Económica	0.33	50.95	17.0	R
INDICADOR INTEGRADO			56.8	Regular

Fuente: elaboración propia elaboración propia a partir de cifras de INEGI e IGCEM

Con respecto al Indicador Integrado de Sustentabilidad, al igual que los resultados arrojados por cada una de las dimensiones, su valor únicamente alcanzó el 56.8, que se clasifica como “regular”, lo cual manifiesta en términos generales que la Zona Metropolitana de Toluca en un nivel intermedio. Como se pudo observar, el método ponderado múltiple permitió integrar el índice de sustentabilidad de manera apropiada, ahora bien, se comentó que el análisis de la calidad de vida tiene cabida en el desarrollo sustentable, en otras palabras, la idea de sustentabilidad y la calidad de vida de manera implícita superar la concepción del enfoque economicista. De ahí, que el siguiente punto es aplicar el método ponderado múltiple para calcular el indicador integrado de calidad de vida para la Zona Metropolitana de Toluca.

## CONCLUSIONES

El modelo propuesto fue adecuado porque permitió constatar la hipótesis sobre la selección e integración de los indicadores para evaluar la sustentabilidad a través de sus tres dimensiones, debido a que el trabajo metodológico aplicado contribuyó a la construcción de un modelo conceptual y operativo de indicadores de sustentabilidad urbana para establecer parámetros de evaluación en un periodo de tiempo determinado.

De igual forma, la integración de los indicadores en sus múltiples dimensiones cumplió con las expectativas y permitió validar la hipótesis planteada sobre la aproximación de una realidad en la Zona Metropolitana de Toluca a través de indicadores factibles.

En ese sentido, el modelo aplicado a la zona de estudio cumplió con las expectativas de los resultados arrojados por el estudio empírico, reflejando una aproximación de la sustentabilidad urbana en la Zona Metropolitana de Toluca, la cual fue calificada como “regular”, situación que lleva a reflexionar sobre las políticas públicas aplicadas por los diferentes niveles de gobierno. De ahí que el objetivo de la presente investigación consistió en exponer y aplicar uno los métodos para la medición de la sustentabilidad urbana, que dentro de sus posibilidades pueda hacer énfasis sobre las temáticas o factores que han quedado pendientes desde la toma de decisiones de carácter público; y que ante la falta de información, los indicadores pueden ser instrumentos utilizados en la evaluación y diseño de políticas estratégicas que proporcionen las mejores condiciones de vida de la población. El objetivo de elaborar y proponer un indicador integrado converge con las sugerencias establecidas en la Agenda 2030, donde se manifestó la importancia de generar sistemas de indicadores confiables y pertinentes para la toma de decisiones con la intención de evaluar los niveles de sustentabilidad. Las aportaciones del presente trabajo de investigación consistieron en los siguientes aspectos. En primer lugar, una actualización de los enfoques teóricos y empíricos tanto de conceptos como de evaluación de sustentabilidad urbana en el ámbito internacional partiendo de las tres dimensiones esenciales: social, ambiental y económica.

En segundo lugar, como consecuencia del punto anterior se estableció un esquema metodológico para la construcción de un indicador urbano considerando las tres dimensiones, siendo este, el instrumento de medición y evaluación de la sustentabilidad.

El tercer aporte tiene que ver con la propuesta del indicador integrado, el cual puede ser replicado en otros estudios, no solo en el ámbito nacional sino también internacional, esto desde luego, no sin antes de contextualizarse la región o unidad análisis y sus variables, lo cual lleva a deducir también, que es perfectible en el sentido que pueden incorporarse otros indicadores representativos de acuerdo con los objetivos que se persigan. Siguiendo esta línea, también se pueden emprender análisis de carácter comparativo entre diversas regiones o zonas metropolitanas.

Una cuarta aportación tiene que ver con la implementación de un instrumento de evaluación de la sustentabilidad dentro de los planes de desarrollo, no sólo desde lo municipal, sino también con una visión de políticas integrales en las zonas metropolitanas para promover una mejor calidad de vida



rebasando la visión reduccionista, desde el punto de vista económico, a través de los aspectos sociales y ambientales.

Por otro lado, las fortalezas o bondades del estudio tienen que ver con la modelización; en primer lugar, ante una escasez de estadísticas, la óptima selección de indicadores representativos puede llevar resultados que reflejen a una realidad sobre los fenómenos urbanos de manera sintética; de ahí que este tipo de modelos de manera práctica favorece la observación de la evolución o estado de sustentabilidad de un lugar, sin embargo, no se debe omitir o descartar la posibilidad que se presenten eventualidades como la reciente pandemia del COVID-19 o algún desastre natural que impacten bruscamente a la sociedad y en consecuencia los indicadores.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Ambrogui, R. (2017). *Desarrollo Sostenible: Concepto y Evolución del Paradigma*. Revista Electrónica de Investigación en Ciencias Económica. Vol. 5, No. 9 enero-junio. Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua.
- Boulanger P.M. (2007). *Political uses of social indicators: overview and application to sustainable development indicators*. International Journal of Sustainable Development. vol. 10, issue 1/2
- Bohringer, J. (2007). *Measuring the immeasurable –A survey of sustainability indices*. Ecological Economics 63 issue (1): p1 14-8 Jun 15.
- Daly, G. (1987): *Population, sustainability and Earth's carrying capacity: a framework for estimating population sizes and lifestyles that could be sustained without undermining future generation*. Bioscience, 42 (10): 761-771.
- Bronowski, J. (1970). *Studies in the measurement of levels of living and welfare*. Report 70, UNRISD. Ginebra.
- Ebert, U. y H. Welsch (2004). *Meaningful environmental indices: a social choice approach*. Journal of environmental economics and management, 47 (2 pp.270-283)
- Freudenberg, M. (2003). *Composite indicator of country performance: a critical assessment*, OECD, Paris.
- IGECM (2011). *Estadística Básica Municipal*. Gobierno del Estado de México.
- Jacobs M. (1995). *Economía verde, medio ambiente y desarrollo sostenible*. Tercer Mundo Editores, Bogotá.
- Jacobs, R. (2004). *Measuring performance: An examination of composite performance indicators*. CHE Technical Paper Series 29. Centre for Health Economics. University of York, United Kingdom.
- Leva, Germán (2013). *Indicadores de Calidad de Vida Urbana*. Aspectos Teóricos y Metodológicos. Editorial EAE, Argentina.
- Munasinghe, M. (2012). *Sustainable Development in Practice: Sustainomics Methodology and Applications*. Cambridge University Press.

- Orellana, Arturo (2011). *Indicador de Calidad de Vida Urbana*. Núcleo de Estudios Metropolitanos e Instituto de Estudios Urbanos UC, Chile
- SEDESOL-CONAPO-INEGI (2012). *Delimitación de la Zonas Metropolitanas de México 2010*.
- SEDESOL-CONAPO-INEGI (2018). *Delimitación de la Zonas Metropolitanas de México 2015*.
- Sotelo, J., A. Tolón y X. Lastra (2011). *Indicadores por y para el desarrollo sostenible, un estudio de caso*. Estudios Geográficos, Vol. 72, no. 271.
- Torres Tovar, R. (2022). *Indicadores de Sustentabilidad aplicados a la Zona Metropolitana de Toluca*. Revista Debate Económico, Vol. II (2), No. 32, mayo-agosto. Disponible: <https://debateeconomico.org/2022/08/30/indicadores-de-sustentabilidad-aplicados-a-la-zona-metropolitana-de-toluca/>
- Torres Tovar, R. (2013). *Calidad de vida urbana en la Zona Metropolitana de Toluca: una perspectiva desde la sustentabilidad*. Desarrollo Local Sustentable (DELOS), Vol. 6, no. 18. Disponible: <https://www.eumed.net/rev/delos/18/toluca.pdf>

**SECCIÓN 3:**  
**COMPETITIVIDAD Y SOCIEDAD**

14004

## ESTUDIO DE FACTIBILIDAD DE LA FINCA LAS MARAVILLAS PARA SU INSERCIÓN EN EL AGROTURISMO

**M. En C. Lisbet Eunice Pérez Anzardo**

Profesora Auxiliar. CUM Calixto García. Holguín. Cuba.

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-1175-4097>

[lepereza@uho.edu.cu](mailto:lepereza@uho.edu.cu) ; [lisbeteunice1008@gmail.com](mailto:lisbeteunice1008@gmail.com)

**Dr. Francisco Infante Estrabao**

Profesor Auxiliar. CUM Calixto García. Holguín. Cuba.

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9634-9255>

[finfantee@uho.edu.cu](mailto:finfantee@uho.edu.cu) ; [franciscoinfante12@gmail.com](mailto:franciscoinfante12@gmail.com)

**Lic. Alexeis Rodríguez Zamora**

Profesor Instructor. CUM Calixto García. Holguín. Cuba.

### RESUMEN

Los estudios de factibilidad son una herramienta analítica que permite evaluar la viabilidad de un proyecto o ente económico, así como la capacidad para su implementación y cumplimiento. Desde esta perspectiva la presente investigación tuvo como propósito desarrollar un estudio de factibilidad para la inserción de la finca Las Maravillas en el agroturismo. Para ello se analizaron varias metodologías para conocer el estado del arte del proceso de inversiones en activos de capital. Se escogió el procedimiento propuesto por Guerrero y Aliaga (2016) porque es específico para el sector de los trabajadores autónomos cubanos. Así, se constató que la finca de referencia, ubicada en el municipio Calixto García, tiene potencialidades y atractivos que le permiten diversificar su actividad económica principal con vistas a alcanzar una mayor rentabilidad y ofrecer un producto distintivo que permita además el desarrollo local. Dicho estudio arrojó como resultado una necesidad de financiamiento ascendente a 840 mil pesos, que será recuperado en cuatro meses y 28 días; lo que demuestra que el proyecto es altamente viable desde los puntos de vistas económico y financiero, ya que le añade valores agregados a la entidad. La presente investigación puede ser replicada en otras fincas que tengan potencialidades para ser insertadas en el agroturismo y contribuir así al desarrollo local.

**Palabras clave:** inversión en activos de capital, factibilidad económica, agricultura, agroturismo, finca agroturística, desarrollo local

### ABSTRACT

The feasibility studies are an analytical tool that allows to evaluate the viability of a project or economic entity, as well as the capacity for its implementation and accomplishment. From this perspective, the purpose of this research was to develop a feasibility study for the insertion of Las Maravillas Farm into agrotourism. To this end, several procedures were analyzed to know the state of the art of the investment process in capital assets. The procedure proposed by Guerrero & Aliaga

(2016) was chosen because it is specific for the sector of Cuban self-employed workers. It was used to carry out the feasibility study on the aforementioned farm which is located in Calixto Garcia Municipality. It responds to the fact that this farm has its own potentials and attractions that allow to diversify its main view. It makes it possible to achieve greater profitability, and it also offers a distinctive product that favors local development. This research revealed as outcome a financing need of 840 thousand pesos, which will be recovered in four months and 28 days. Hence, it shows that the project is highly viable from an economic and financial standpoint, since it provides added values to the entity. This research can be replicated in other farms that have the potentials to be inserted into agrotourism and contribute to local development.

**Keywords:** investment in capital assets, economic feasibility, agriculture, agrotourism, agrotourism farm, local development

## INTRODUCCIÓN

La agricultura es una actividad socioeconómica, en la que intervienen las personas, y los factores de producción (tierra, capital y trabajo), que, mediante procedimientos y saberes correctamente empleados, se logra alcanzar el bienestar de la sociedad; así como con el uso de técnicas agrícolas que garanticen la sostenibilidad de la producción. Asimismo, las actividades agropecuarias forman parte indisoluble de esto y se encuentran diseminadas donde quiera que existan las condiciones de suelo, agua y clima para su desarrollo. Sin embargo, esta actividad económica no ha sido suficiente para alcanzar un desarrollo territorial y se busca diversificar dicha actividad primaria con el propósito de conseguir una mayor rentabilidad tanto para los agricultores como para la localidad en general.

En este sentido, la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO, 2015), organización específica de la ONU, plantea que casi el 80% de las personas conviven en áreas rurales con muy bajos ingresos, donde la mayoría dependen de la agricultura. De ahí que, actualmente, el mundo se enfoca en darle alcance a los 17 objetivos de desarrollo sostenible de la Organización de las Naciones Unidas (ONU), donde varios de ellos, se enfocan directamente en la búsqueda de alternativas para la sostenibilidad y desarrollo agrícola local (OMT, 2018; 2020; CEPAL, 2018).

En esta línea de pensamiento, Cuba, para darle respuesta a las estrategias adoptadas por la ONU, aprobó el Plan Nacional de Desarrollo Económico Social 2030 (PNDES) en el VII Congreso del Partido Comunista de Cuba del 2017. En él se establecieron seis ejes estratégicos expresados en macroprograma y programas que se articulan con los objetivos y metas de la Agenda 2030, diseñados bajo un enfoque sistémico, integral y sostenible; que responden a una visión estratégica a mediano y largo plazos. Entre ellos, se destacan la agricultura y el turismo, los cuales tienen, entre sus principales propósitos, favorecer el desarrollo socioeconómico en las zonas rurales, según las características de cada territorio, de manera que se garantice del bienestar y la prosperidad de la población, con equidad y justicia social.

La Constitución de la República aprobada en el 8vo congreso del PCC en su artículo 169 aboga por la autonomía de los municipios; lo cual comprende la elección o designación de sus autoridades, así como la facultad para decidir sobre la utilización de sus recursos y el ejercicio de las competencias que le corresponden, así como dictar acuerdos y disposiciones normativas necesarias para ello. En este magno evento, se actualizaron además los Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución aprobados en el VI Congreso, para el período 2021-2026; donde se destaca el número 264 que propone diseñar y desarrollar como parte de la iniciativa por los territorios, ofertas turísticas atractivas como fuente de ingresos donde se incluye alojamiento, servicios gastronómicos, actividades socioculturales e históricas, de campañas, turismo rural, observación de la flora y la fauna, entre otras.

De igual manera, el Decreto Ley 33 del Consejo de Ministros en su artículo 1 regula lo relativo a la implementación de la estrategia de desarrollo territorial y la gestión de los proyectos de desarrollo local, con el propósito de incentivar el desarrollo socioeconómico de los territorios en función del mejor uso de las potencialidades locales. En este sentido, los espacios rurales, además de poseer valores tradicionales ligados a la agricultura y al turismo, la cantidad y calidad de recursos; tanto naturales, paisajísticos, como histórico-monumentales, gastronómicos, artesanales o festivos, han representado en los últimos años un factor de atracción para la vinculación de la agricultura con diferentes modalidades del turismo.

Una de las modalidades turísticas que justifica esta diversificación y participación es el agroturismo, actividad que permite al cliente no solo intercambiar con los integrantes de comunidades rurales, sino participar en las labores agropecuarias y degustar los productos extraídos de las siembras. Es una modalidad turística específica del turismo rural, que se lleva a cabo en instalaciones agropecuarias, granjas, cooperativas o fincas, donde la motivación del visitante se centra en las prácticas agrícolas y pecuarias, con la experiencia adquirida en el goce de las tradiciones asociadas a las labores agrícolas. A ello, se agregan servicios de alimentación y hospedaje, todo lo cual aporta una renta adicional al campesino (Parra et al., 2019; Grisa & Sabourin, 2019; Cevallos, 2021; Anzardo et al., 2023).

En América Latina, estos espacios, han generado ingentes recursos como aportes al turismo, por cuanto dispone de condiciones naturales apropiadas para el desarrollo de esta actividad, y que ha dado su aporte al desarrollo económico, la conservación y protección del medio ambiente, así como la interacción de las personas propietarias de las tierras con los visitantes lo que ha permitido organizar el proceso de una manera equilibrada que garantice el desarrollo de los diferentes sectores de la región.

Cuba, por su parte, es un país mayormente agrícola y las actividades agropecuarias se encuentran diseminadas donde quiera que existan las condiciones de suelo, agua y clima para su desarrollo. La agricultura, constituye una de las mayores fuentes de empleo y este renglón de la economía es considerado la base del desarrollo del país junto al turístico como locomotora de la economía cubana. Sin embargo, los estudios de factibilidad de emprendimientos en zonas rurales

donde se vincule la agricultura y el turismo son insuficiente; lo que limita la implementación de proyectos de desarrollo local.

El destino turístico Holguín cuenta con un determinado grado de desarrollo turístico, fundamentalmente en los municipios costeros (Pérez Campdesuñer, 2006; Fernández, 2009; Ávila, 2013). No obstante, existe un grupo importante de fincas que pueden integrarse a las diversas modalidades de turismo alternativo, y específicamente el agroturismo, sin embargo, no han logrado ser plenamente aprovechadas, con este fin. El municipio Calixto García, en particular, es un territorio netamente agrícola, su base productiva está enfocada en la agricultura como eslabón primario y aunque cuenta con potencialidades y fincas de referencia, no se ha visualizado la posibilidad de ser explotadas en este sentido, como complemento a su actividad fundamental. En entrevista no estructurada realizada a los directivos del sector agropecuario y del grupo de desarrollo local y a otros especialistas en temas relacionados con el agroturismo se pudo constatar que:

- Se tiene desconocimiento de las diferentes modalidades turísticas
- No se complementa la agricultura con ninguna otra forma de producción económica.
- No se realizan estudios de factibilidad enfocados en diversificar la agricultura lo que limita la gestión del agroturismo.

Todo lo anteriormente expuesto, permitió identificar como problema científico: ¿una finca agropecuaria tendrá posibilidades de insertarse en el agroturismo, establecerse en el mercado y permanecer? Este problema se manifiesta en el objeto de estudio enmarcado en los procesos de inversiones en activos de capital. De ahí que, el propósito de dicha investigación es desarrollar un estudio de factibilidad en la finca Las Maravillas para su inserción en el agroturismo.

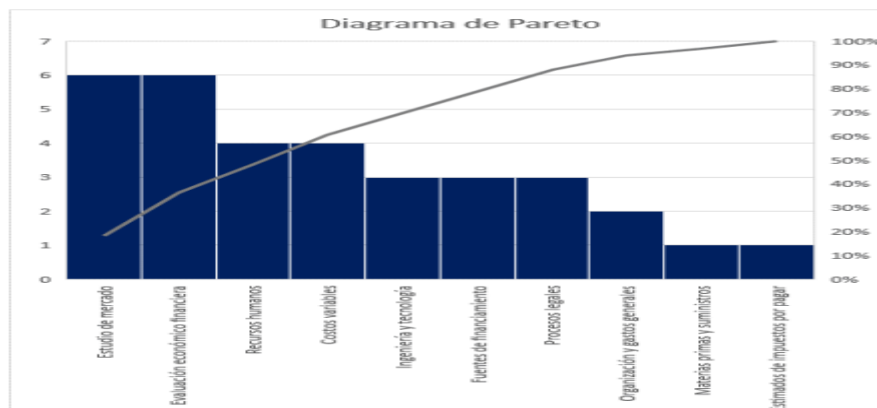
La novedad de este estudio radica en la sistematización de la literatura tanto nacional como internacional relacionada con las metodologías utilizadas para la implementación de proyectos agroturísticos; lo que permitirá a los agentes involucrados tomar decisiones en favor del agroturismo como alternativa de desarrollo local en el municipio de referencia. Asimismo, el estudio de factibilidad en la finca Las Maravillas permitirá la diversificación de su actividad principal de manera que se aprovechen las potencialidades del entorno natural y se contribuya a mejorar el nivel de vida de la población, crean oportunidades para grupos tradicionalmente desfavorecidos; e intensificar la conciencia ambiental y el reforzamiento de la identidad municipal, sobre la base de la vinculación de la agricultura y el turismo.

## **METODOLOGÍA**

Para el desarrollo de esta investigación se consideró pertinente realizar un análisis comparativo entre 10 criterios utilizado en seis metodologías expuestas por diversos autores con relación a estudios de factibilidad de inversiones en activos de capital (Organización de las Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial Franco & Montoya (2012); Ministerio de Economía y Planificación

de la República de Cuba MEP, (2011); Guerrero y Aliaga (2016); Ramírez (2017); Hoyos-Restrepo et al. (2021); y Gómez BarrioNuevo (2018).

En la **Figura 1** se muestra la representación gráfica de la frecuencia absoluta, mediante el Diagrama de Pareto; lo que evidencia el orden de prioridades de los elementos a tener en cuenta por los autores estudiados y permite conocer además que el 80 % de las deficiencias detectadas en los resultados alcanzados con la aplicación de las metodologías presentadas están dadas al 20 % de los criterios utilizados; lo que facilita el análisis para seleccionar la más acertada y que se adapte a las condiciones específicas del proyecto a implementar.



**Figura 1.**

### **REPRESENTACIÓN GRÁFICA DE LA FRECUENCIA ABSOLUTA EN SEIS METODOLOGÍAS PARA LA REALIZACIÓN ESTUDIOS DE FACTIBILIDAD DE INVERSIONES EN ACTIVOS DE CAPITAL, MEDIANTE EL DIAGRAMA DE PARETO**

Del análisis realizado se puede inferir que las metodologías utilizadas para los estudios de factibilidad de inversión en activos de capital, resultan amplias, diversas, pertinentes y son objeto de visiones diferentes y complementarias según el contexto donde se realizan. De igual modo se puso de manifiesto que es más abundantes en países que muestran un alto grado de desarrollo económico y social, razón por la cual los proyectos son más rentables económica y financieramente.

Por todo lo antes expuesto, se decidió utilizar el procedimiento propuesto por Guerrero y Aliaga (2016), pues toma en cuenta los criterios comunes de los autores estudiados. Además, incluye las fuentes de financiamiento, los estimados de impuestos a pagar y los diferentes procesos legales que se deben tener en cuenta para el buen funcionamiento del proyecto en cuestión, en sus ocho pasos. A ésta se le incluyeron elementos que solucionan las limitaciones encontradas en los procedimientos analizados, de forma tal que sea posible su adaptación al escenario donde será aplicado.

En cuanto a los métodos utilizados, se combinaron los teóricos, empíricos y estadísticos matemáticos; así como técnicas e instrumentos que facilitaron revelar las tendencias, regularidades, y establecer relaciones con el objeto de investigación, a partir de la información obtenida durante el proceso, lo que permitió arribar a conclusiones.



## RESULTADOS Y DISCUSIÓN

### Caracterización de la finca Las Maravillas

La Finca Las Maravillas, pertenece a la Cooperativa de Crédito y Servicio fortalecida Juan Manuel Romero, ubicada en la zona de Irene, próximo al poblado de Buenaventura, capital del municipio Calixto García de la provincia de Holguín. Posee entre sus campesinos más destacados a Carlos Alberto Pozo Ramírez de 56 años de edad, ganadero propietario de la finca objeto de estudio, que ha transformado su estancia mediante la experimentación para obtener un ganado bovino con características que le permitan adaptarse de mejor manera a los cambios climatológicos.

Comenzó su trabajo agrícola con una extensión de una caballería de tierra como resultado del proceso hereditario. Posteriormente desde el año 2010, adquirió por la Resolución 259/2008, cuatro caballerías en usufructo y recientemente se encuentra en trámite la legalización seis caballerías más que pertenecían a la Empresa Pecuaria en la denominada Vaquería No. 14, en la zona de Cabezo, Calixto García. Esas tres áreas componen el total de 11 caballerías, de las cuales las primeras cinco se encuentran en plena producción y las seis últimas, se hallan en proceso de inversión.

El objeto social de primer orden ha sido el desarrollo de la ganadería, lo que representa su mayor compromiso de producción con el Estado. Es un investigador permanente en la búsqueda de mejores pastos, con el objetivo de sustituir el Pelo de Burro, que en la seca desaparecen, por otros de mejor contenido proteico y de mayor rendimiento por el volumen de masa que aporta. Asimismo, tiene organizada todas las áreas en cuarterones que cuentan con variedades de pastos buscadas por iniciativa propia, que no constan en otros lugares del municipio, tales como titonia, moringa y pastos híbridos que son ricos en proteínas, cuyo origen han sido los resultados de experimentación en laboratorios de Brasil, como por ejemplo guinea cobra, brigante cruzada, bermuda cruzada, cobra. Esto le ha permitido alcanzar niveles óptimos de rendimiento tanto en leche como en carne, durante todo el año. Posee un total de 42 cabezas, con 18 vacas de ordeño promedio durante todo el año con un plan mensual de 1000 litros y vende entre 1500 a 1600 litros.

Suman demás, ejemplares de vacas que promedian entre 7 a 8 litros de leche diaria, indicador considerado de muy bueno según ganaderos con experiencia en el municipio. Los niveles de grasa en la leche alcanzan el parámetro de valor en 31 pesos de calidad por litro. Resulta importante destacar que el tránsito de los animales por las diferentes categorías le permite mantener, sus propios niveles de novillas para reemplazo, y los destinados para la ceba. Predomina en su estancia, la raza cruzada de siboney con cebú, lo que permite la reproducción de animales de alta resistencia al cambio climático, y un mejor rendimiento en la producción de leche y carne.

Entre sus actividades más relevantes está el cruzamiento de las razas mediante inseminación artificial y para el resto, la monta directa; siendo él quien asume el trabajo veterinario. Su destreza en esta área le ha permitido, mantener un crecimiento anual 34 nacimientos con cero muertes, y cero sustracciones. Independientemente a la variedad de pastos, tiene garantizado las normas alimentarias de un cordel de área por cabeza. Además de tener otras de corte como la caña y kingras, lo que mitiga el sufrimiento de su masa por el impacto directo de la sequía. Asimismo, y

como iniciativa propia, en estos cuartos ha sembrado plantas de algarrobo que además de aportar sombra y frutas, son portadores de proteínas y de excelente aceptación por los animales. Por lo general, sobrecumple con los planes de producción y venta; lo que le ha valido la obtención de divisas, y un crecimiento sostenible del nivel de vida de su familia y de la población, puesto que, contribuye al consumo local.

### **Aplicación del procedimiento para estudio de factibilidad del agroturismo en la finca Las Maravillas del municipio Calixto García**

#### ***Paso 1: Estudio de Mercado***

Según el informe comercial del Mintur en Holguín, al aeropuerto internacional Frank País de la localidad, en el año 2022 arribaron más de 3500 vuelos internacionales, con 352 729 visitantes extranjeros, los principales mercados emisores con los que trabajó el destino fueron Rusia, Canadá y el mercado interno, Las visitas de cubanos residentes en el exterior crecieron un 3,9%. Además, se recibieron turistas de Estados Unidos, Alemania, Italia, Francia, España, entre otros.

En cuanto a la competencia, en La provincia Holguín dispone de 16 productos de naturaleza distribuidos en los municipios de Rafael Freyre (cinco), Mayarí (cuatro) y Gibara (dos). No obstante, un análisis comparativo de las opcionales mencionadas evidencia debilidades frente al proyecto agroturístico, entre otras: prácticamente todas utilizan los mismos atractivos, todas realizan actividades muy similares y todas emplean los mismos medios de transporte. Por tanto, el lanzamiento del nuevo producto que incluye atributos únicos y auténticos, entre los que destacan las actividades de monta de caballos, interacción directa con todas las actividades de la finca incluye ordeno de vacas, alimentación del ganado, por solo mencionar tres de los más relevantes, constituye sin dudas, una oportunidad que permitirá a los clientes el disfrute de una experiencia inolvidable y contribuirá a fomentar la actividad turística en Calixto García.

#### ***Paso 2. Locales y equipos necesarios para el desarrollo del objeto social***

En este paso se determinan los locales y equipos que se necesitan para el desarrollo del objeto social y los bienes que aportarán los emprendedores del negocio los cuales forman parte del patrimonio de la finca y otros que es necesario adquirir, tal como se muestra en la **Tabla # 1**.

**Tabla # 1**

#### ***Inversiones Fijas de la Finca***

<b>Descripción</b>	<b>U</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Precio</b>	<b>Importe</b>
Construcción y montaje			\$ 90000.00	\$ 90000.00
Fogón de balón	U	1	38 000.00	38 000.00
Nevera	U	1	135 000.00	135 000.00
Laptop	U	1	50 000.00	50 000.00
Vajilla	U	6	3000.00	18 000.00
Vasos	U	24	400.00	9 600.00

Cafetera	U	1	20 000.00	20 000.00
Sillas de montar	U	2	2 000.00	4 000.00
Equipo de música	U	1	15 000.00	15 000.00
Exhibidor	U	1	50 000.00	50 000.00
Muebles y encerres	-	-	39 000.00	39 000.00
Total				\$ 468 600.00

### **Paso 3. Fuentes de financiamiento**

La inversión será financiada en un 25% por el agricultor, un 25% por financiamiento del 1% del desarrollo territorial y el otro 50% como parte de un préstamo otorgado por el Banco Popular de Ahorro (BPA), los cuales esperan tener un costo de oportunidad del capital del 14,50%; formado por el interés dejado de ganar en la inversión financiera disponible en el mercado que es el plazo fijo, que actualmente ofrece una tasa de interés del 6 % más una tasa de inflación esperada del 3 % y una de riesgo del 5,5%.

En el análisis económico financiero que se presentará en el paso 8 se calculará el costo promedio ponderado del capital, el cual servirá para actualizar los flujos de efectivo.

### **Paso 4. Talento humano**

El sistema de gestión del talento humano está formado por los subsistemas siguientes: subsistema de selección, es decir personas con posibilidades de desempeñarse en las diferentes actividades de la finca; subsistema de cargos que ocuparán en la entidad agropecuaria, e incorporar funciones de mejora, control y mantenimiento; subsistema de entrenamiento y desarrollo basado en el entrenamiento para el desarrollo de las actividades que realizaran ya sea como guía turístico u otra área de la finca; subsistema de evaluación para conocer el estado de las competencias de cada trabajador en función de la calidad; subsistema de participación, encargada de la motivación y estimulación laboral; vinculado al subsistema de retribución y reconocimiento. Todos ello permite contar con un equipo comprometido, capacitado y motivado para ofrecer un servicio distintivo a los clientes. Asimismo, todos los empleados deben tener asignado un sueldo y que este debe ser decoroso, el importe se decidirá según la historia del negocio y la revisión de sus resultados finales.

### **Paso 5. Costos variables que son necesarios para la producción de los bienes o servicios a ofertar**

Los productos que se elaborarán contarán con las normas de consumo y los precios de las materias primas. Se comprarán productos elaborados como las bebidas y los refrescos que no son producidos en la finca, que serán los mínimos y garantiza que el proyecto pueda establecerse en el tiempo y permanecer. La cosecha de productos naturales permite al negocio obtener buenos márgenes de utilidades en la relación costo-beneficios. A cada producto o producción se le calculan los gastos asociados que puedan tener de forma tal que el por ciento de utilidad estimada de cada producto en su mayoría supere el treinta por ciento de margen de contribución unitario.

Es imprescindible en el proyecto donde se elabore alimentos tener algunas condiciones creadas para la conservación, elaboración, almacenamiento y transporte. Es necesaria la compra de medios como neveras, refrigeradores para conservar y almacenar los insumos y evitar pérdidas por productos en mal estado. A esto debe estar bien estructurado la transportación para la cual se debe organizar bien las compras y la adquisición para no tener acaparamientos innecesarios y gastos en fletes indebidos.

Por último, existe un factor clave en todas las producciones y es la recogida y reciclaje de los desechos que se originan en el proyecto y que deben tener en todos sus casos un destino bien definido, este aspecto se controla por los organismos que le corresponden velar por el cuidado del medio ambiente y las normas de salud establecidas. En el anexo 4, se mostrarán los costos variables unitarios de los productos que se ofertarán en el comedor de la finca.

#### ***Paso 6. Estimados de impuestos a pagar***

En este paso es necesario identificar los impuestos a los que está sometido el propietario de la finca. Estos pueden ser: impuesto sobre las ventas y pagos anticipados a la cuenta sociocultural de la forma productiva. El impuesto del 2% de las ventas minorista que realiza que anteriormente era del 5%, el 2% a la cuenta sociocultural y la forma productiva asume el pago del 1% de contribución al desarrollo territorial.

Para ello los asesores del negocio deben conocer cómo se calculan estos impuestos, así como explicar cómo se llenan los libros de registros de ventas, y otro tipo de registros que deben poseer los propietarios de negocios que además son documentos auditables.

#### ***Paso 7. Procesos legales para garantizar el funcionamiento del negocio***

En este paso se debe conocer cuál es el sustento legal que en materia del negocio que se pretende montar, lo que servirá como respaldo ante la comprobación de los organismos encargados del control y fiscalización.

Cabe destacar que, pese a que existe la Resolución 50/2014 del MINTUR, que declara el desarrollo del turismo de naturaleza, aventura y rural, los principios para la planificación del agroturismo son insuficientes. Tampoco el Ministerio de la Agricultura posee una base legal para desarrollarlo (Deyá, 2018); lo que demuestra la necesidad de apegarse a un asesoramiento jurídico sobre la base de lo regulado para la comercialización del producto que se ofrece, además se analizó la resolución 148/2023 para la elaboración de fichas de costo del Ministerio de Finanzas y Precios.

#### ***Paso 8. Evaluación económico – financiera***

**a) Detalles de la inversión.** Los detalles de las inversiones fijas, los gastos previos a la producción y el capital de trabajo se muestran de manera resumida en la **Tabla # 2**:

Tabla # 2

**Detalles de la Inversión en la Finca**

No	Variables	Valor CUP
1	Construcción y montaje	\$ 90 000.00
2	Equipos	273 000.00
3	Muebles y Enseres	39 000.00
4	Otras (Gastos previos a la producción)	18 000.00
5	Capital de trabajo	350 000.00
6	Total	\$ 770 000.00

La construcción y montaje y la instalación de los equipos será contratada con una brigada de trabajadores por cuenta propia; mientras, que los muebles y enseres serán colocados por los dueños. El capital de trabajo se calculó para cubrir los costos y gastos de los tres primeros meses del negocio.

**b) Fuentes de financiamiento.** Las fuentes de financiamiento de la inversión y sus costos individuales y el costo promedio ponderado son las que se presentan en la **Tabla # 3**:

Tabla # 3

**Detalles del Financiamiento**

Proveedores de capital	Capital invertido	Estructura	Costo porcentual anual	
			(Rendimiento del inversionista)	Costo ponderado %
A	1	2	3	4(2*3) *100
Titular del proyecto	210,000.00	0.25	14.50 %	3.625 %
Financiamiento del 1% del desarrollo territorial	210,000.00	0.25	14.50%	3.625%
Préstamo de BPA	420,000.00	0.5	6.50 %	3.25 %
Totales	\$ 840,000.00	1		10.50 %

Como se puede apreciar en la tabla anterior el costo promedio ponderado total de las fuentes de financiamiento es del 10.50 %, el cual será usado para actualizar los flujos de efectivo de la inversión.

**c) Costos variables.** Los costos variables de la gama de productos que se ofertaran en el comedor de la finca se exponen en el **Anexo 1**. Asimismo, se muestra la cantidad de productos con sus costos variables unitarios y el cálculo anual de cada producto líder del negocio, el cálculo de estos valores por productos ayuda en el cálculo posterior de los años siguientes y el cálculo de las finanzas como son valor actual neto, el retorno de la inversión y otros cálculos asociados que

ayudarían a los decisores del negocio ante cualquier modificación, inyección u otro aspecto de utilidad futura.

**d) Gastos de salarios.** Los salarios están en correspondencia con los del mercado del sector del

trabajo por cuenta propia en Holguín, tal como se muestra en la **Tabla # 4**.

**Tabla # 4**

**Gastos de Salario. UM: CUP**

Cargo	Salario mensual	Salario anual
Gerente	\$ 5 000.00	\$ 60 000.00
Recepcionista	4 000.00	48 000.00
Guía turístico 1	4 000.00	48 000.00
Guía turístico 2	4 000.00	48 000.00
Cocinero	3 800.00	45 600.00
Ayudante de cocina	3 200.00	38 400.00
Mesero	3 800.00	45 600.00
Conserje	3 500.00	42 000.00
Total	\$ 31 300.00	\$ 375 600.00

**e) Depreciación de activos fijos tangibles.** La adquisición de activos fijos tangibles es clave para el desarrollo del negocio, pero como se sabe sufren desgaste físico y moral en la medida que transcurre el tiempo, lo cual se refleja en la depreciación a través de las tasas máximas aprobadas por el Ministerio de Finanzas y Precios en la Resolución 701 de 2015. Para el cálculo de la depreciación de los útiles y herramientas se utilizó el método que lleva el 50% a gasto cuando se adquiere y el resto cuando se le da baja. Se espera que tengan una vida útil de cinco años por eso los valores están concentrados en el año 1 y 5.

**g) Gastos de operaciones.** Los gastos de operaciones que inciden de negocio en un período de tiempo determinado y están en correspondencia con las normas de información financiera establecidas por el Ministerio de Finanzas y Precios para el registro, planificación, cálculo y análisis del costo de los productos y servicios; por ello, a continuación, se muestran los elementos de gastos estimados de forma mensual y anual. Estos gastos incrementarán un 3 % de inflación anualmente.

**Tabla # 5**

**Gastos Operaciones Mensuales**

Concepto de gasto	Mes	Año
Patente	\$ 200.00	\$ 2400.00
Electricidad	815.67	9800.00
Salario fijo mensual	31 300.00	375 600.00
Materiales higiénicos y de limpieza	383.33	4600.00
Mantenimiento a equipos	850.00	10 200.00
Total	\$ 33 549.00	\$ 402 600.00

Como se puede observar los gastos fundamentales son la electricidad, mantenimiento a equipos y el salario. Los salarios están en el entorno del salario medio en Cuba que es de \$ 4000.00 aproximadamente.

#### **Ventas diarias, mensuales, anual**

Es preciso señalar que se valoran 12 meses de trabajo. Es de aquí donde se calcula las ventas netas de un año, en ella se refleja, además la cantidad de los productos que se comercializarán diariamente

#### **Estado de resultado**

La administración del negocio tiene la obligación de conocer la información que brinda el Estado de Resultado y mediante ella trazarse metas. Analizar e interpretar el estado de resultado no es tarea simple y requiere de conciencia por parte del gerente del negocio para proyectar el futuro de mismo. El estado de resultado está elaborado basado en el método de costeo directo para el cálculo del costo de los productos, en los cuales se incluye solamente consumo de materias primas y materiales. También se puede apreciar el margen de contribución unitaria y en masa de cada producto.

#### **Flujo de fondos para planeación financiera**

La tabla de flujo de efectivo **Anexo 2** muestra información básica para los cálculos financiero del negocio, permitirá las inversiones fijas en el local y los equipos; así como los gastos previos a la producción y el capital de trabajo y fuentes de financiamiento, que en este caso es propia porque los inversionistas aportaron los fondos. Como se puede observar el flujo de efectivo neto anual es mayor o igual a cero, lo que garantiza que no se tenga que acudir a una fuente de financiamiento externa.

El resultado de los indicadores económico – financieros del proyecto de inversión arrojaron los valores siguientes: Valor actual neto (VAN) = \$ 346 628.58 se acepta el proyecto; Tasa interna de rendimiento (TIR) = 25.554 %; Tiempo de recuperación de la inversión: cuatro meses y veintiocho días; lo que demuestra que el proyecto es altamente viable desde los puntos de vistas económico y financiero.

#### **Análisis de riesgos de proyecto de inversión**

Para constatar los riesgos de este proyecto se tuvieron en cuenta además del probable, que es por el cual se realizó el informe, dos escenarios más: pesimista y optimista. En estos se sometieron a análisis de sensibilidad las variables precios de venta, costo variable unitario y gastos de operaciones y financieros. En el escenario pesimista se incrementaron los precios de adquisición materias primas y materiales, con relación al probable, en cinco por ciento anual, así como el resto de los gastos; también se redujo el precio unitario de venta en este mismo porcentaje. En el caso del escenario optimista, se incrementaron los precios unitarios de venta, con relación al probable, en cinco por ciento anual y el costo de las materias primas y materiales, así como el resto de los gastos se redujeron en el mismo porcentaje.

En valores absolutos el resultado de los tres escenarios fue el que se muestra en la tabla siguiente.

**Tabla # 6**

***Análisis de Sensibilidad del Proyecto de Inversión en Valores Absolutos***

Tasas	VAN		
	Escenario pesimista	Escenario probable	Escenario optimista
0	-1 587 425.19	748 847.14	2 800 195.63
10.50%	-1 388 956.13	346 628.58	1 870 489.87
25.554%	-1 221 313.62	0.00	1 072 263.68
55.00000%	-1 064 500.49	-333 260.97	308 654.56
79.58813%	-1 002 553.23	-468 644.29	0.00
9547.00000%	0.00	-836 826.79	-832 858.52

Como se puede observar existen grandes diferencias entre los proyectos a pesar de los cambios provocados en las variables independientes del valor actual neto. En todos los escenarios la tasa interna de rendimiento se mueve en rangos superiores que la tasa de descuento empleada. Esto reafirma la factibilidad del proyecto desde los puntos de vista económico y financiero. Se debe tener en cuenta que las variaciones del costo de venta y el precio si muestra una desviación significativa en la TIR y en los valores absolutos del VAN por lo que el proyecto es sensible a variaciones de los elementos que conforman el flujo de efectivo para el cálculo de los indicadores económicos financieros.

***El agroturismo como proyecto de inversión para el desarrollo local***

De manera general, se puede afirmar que el alcance del agroturismo, está vinculado directamente con sus principales singularidades, las cuales sintetizan Araújo y Paül (2012) de la forma siguiente:

- La actividad principal es la agricultura, por lo que el turismo no es más que un complemento que ayuda al sostenimiento del primero, de ningún modo llega a reemplazarlo o sustituirlo.
- El turismo, como elemento complementario dentro del agroturismo, tiene como fin fomentar el contacto con la actividad agraria, lo que hace necesario, por tanto, un contacto directo entre turistas (o visitantes) y agricultores. Para ello, los agricultores pueden enseñar las tareas que realizan y el modo en que las llevan a cabo, siendo el papel desempeñado por el turista no sólo la observación, sino también la interacción (como alimentar animales o seleccionar y cosechar productos agrarios), culminando el proceso con el pago de los productos consumidos o llevados al abandonar la explotación. Las actividades pueden ser incluso más intensas y alargadas en el tiempo, como las actividades de cultivo, u otras asociadas, que impliquen varias jornadas de trabajo.
- Además de la realización de actividades agropecuarias, se considera como actividad propia del agroturismo, la degustación de productos cosechados o elaborados en la propia explotación. Estos productos pueden ser consumidos de modo inmediato, o englobar la preparación de platos



más o menos elaborados.

De ahí que se puede afirmar entonces que, representa una alternativa viable y atractiva como estrategia de desarrollo local. Se considera una alternativa económica viable para el desarrollo económico del país y promueve la necesidad de realizar proyectos de desarrollo local por lo que se necesita capacitar a la comunidad en este tipo de proyectos. Para ello, resulta necesario además la realización de estudios previos que permitan anticiparse a los resultados, de forma tal que sus beneficios, tanto para los agricultores emprendedores como para la comunidad rural, sean predecibles. En este sentido, los estudios de factibilidad son una herramienta necesaria cuando se va a implementar un proyecto de desarrollo local como es el agroturismo en fincas de referencia, dado que permite tomar acciones que permitan disminuir el riesgo de dicha inversión.

## **CONCLUSIONES**

Los estudios de factibilidad de inversión en activos de capital son imprescindibles para la puesta en marcha de un proyecto, en función de garantizar una correcta toma de decisiones que responda a alcanzar el objetivo planteado y garantizar así, su éxito. Se analizaron seis metodologías para estudio de factibilidad de inversión en activos de capital, y se decidió utilizar el procedimiento propuesto por Guerrero y Aliaga (2016), al que se le incluyeron elementos que solucionan las limitaciones encontradas en los procedimientos analizados y toma en cuenta los criterios comunes de los autores estudiados, de forma tal que sea posible su adaptación al escenario donde será aplicado. El diagnóstico realizado a la finca se demostró que la misma cuenta con potencialidades para insertarse en el agroturismo, pese a que la preparación del propietario es insuficiente en materia de inversiones en activos de capital, ya que no realiza estudios al respecto, así como tampoco lleva la contabilidad de sus operaciones de forma continua, dado a sus excelentes resultados en la gestión de su actividad económica principal. El estudio realizado dio respuesta al objetivo general y específicos de la investigación, dando respuesta al problema científico identificado; y quedó demostrado que el proyecto es factible desde los puntos de vista económico – financiero; lo que se fundamenta mayormente en que los flujos de efectivo son suficientes para generar valor agregado, para que la inversión se recupere y para que la tasa de rendimiento interno sea superior al costo de capital. El análisis de riesgo del proyecto a través del análisis de sensibilidad, donde se tuvieron en cuenta además del escenario probable, uno pesimista y otro optimista; demostró que las variables independientes: valor actual neto, tasa interna de rendimiento y tiempo de recuperación de la inversión, obtienen valores superiores al costo de capital; lo cual reafirma su factibilidad económica– financiera.

## **REFERENCIAS**

Anzardo, L. E. P., Estrabao, F. I., & Laffita, U. H. (2023). Análisis del sector agropecuario como soporte del agroturismo para potenciar el desarrollo local. *Revista de Investigación*

- Latinoamericana en Competitividad Organizacional, 5(17), 18-32.  
<https://www.eumed.net/es/revistas/rilco> Mayo de 2023
- Araújo, N., & Paül, V. (2012). El agroturismo como alternativa de ocio. Análisis del perfil de agroturista en el parcagrari del baixllobregat (Cataluña.(En línea). ES. Consultado el 16 de dic, 2015. Disponible en <http://www.scielo.org.ar/scielo.php>.  
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9006836>
- Ávila-Guilarte, Y. (2013). Análisis territorial de las instalaciones recreativas extrahoteleras en el sector turístico bahía de Vita-Bahía de Samá, Holguín. Trabajo de Diploma en opción al título de Licenciado en Turismo. Universidad de Holguín. Cuba. Inédito
- Cárdenas, A. V. P., Mustelier, L. C., & López, E. V. (2019). El turismo rural y aportaciones al desarrollo de comunidades en territorios locales. *Explorador Digital*, 3(4), 6-28.  
<https://www.cienciadigital.org/revistacienciadigital2/index.php/exploradordigital/article/view/912>
- CEPAL (2018). La agenda 2030 y los objetivos de desarrollo sostenible. Una oportunidad para América Latina y el Caribe. Chile: Naciones Unidas.  
[https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/40155.4/s1700334\\_es.pdf?sequence=18&isAllowed=y](https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/40155.4/s1700334_es.pdf?sequence=18&isAllowed=y)
- Cevallos Tulcanaza, V. G. (2021). Fincas con potencial Agroturístico y el aporte al turismo rural en la Parroquia de Maldonado. UPEC. <http://181.198.77.137:8080/jspui/handle/123456789/992>
- de Cuba, C. (2021). «El 8vo. Congreso del Partido Comunista de Cuba. <https://jovencuba.com/wp-content/uploads/2021/08/EI-8vo.-Congreso-del-Partido-Comunista-de-Cuba-retos-y-resultados.pdf>
- Fernández-García, Y. (2009). Propuesta de perfiles para el segmento de mercado alemán que visita el destino Holguín. Trabajo de Diploma en opción al título de Licenciada en Turismo. Universidad de Holguín. Cuba. Inédito
- Franco, M. A., & Montoya, L. M. (2012). Aplicación de la metodología ONUDI para proyectos de crecimiento orgánico en grupo EMI (Doctoral dissertation, Universidad EAFIT).  
<https://repository.eafit.edu.co/items/e5b266c9-5c57-40ec-bfff-5f0aeb94796c>
- Gómez Barrionuevo, C. A. (2018). Proyecto de factibilidad para la creación de la Finca Agroturística “GOMCOMP” ubicada en San Jorge, cantón Santa Clara, provincia de Pastaza, auspiciada por GAD-Municipal de Santa Clara, 2017 (Bachelor's thesis, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo). <http://dspace.esPOCH.edu.ec/handle/123456789/10210>
- Guerrero Machín, E., & Aliaga Palomino, P. A. (2016). Procedimiento para el desarrollo de estudios de factibilidad en el trabajo por cuenta propia. Holguín: Tesis de Maestría. Universidad de Holguín. Inédito
- Grisa, C., & Sabourin, E. (2019). Agricultura familiar: de los conceptos a las políticas públicas en América Latina y el Caribe. 2030–Alimentación, agricultura y desarrollo rural en América Latina y el Caribe. <https://hal.science/hal-02776075/document>

- Hoyos-Restrepo, L. J., Saldaña-Cortés, C., & Redondo-Soto, D. C. (2021). Metodología de evaluación de eficiencia no paramétrica para proyectos de innovación pública. Caso de estudio: Centro de Innovación Social de Nariño (CISNA)(Non-Parametric Relative Efficiency Measurement Methodology for Public Innovation Projects. Case Study: Centro De Innovación Social De Nariño (CISNA)). Caso de estudio: Centro de Innovación Social de Nariño (CISNA)(Non-Parametric Relative Efficiency Measurement Methodology for Public Innovation Projects. Case Study: Centro De Innovación Social De Nariño (CISNA))(January 22, 2021). OPERA, (28). [https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=3771488](https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=3771488)
- MEP. (2011). Metodología para realizar Estudios de Factibilidad. Obtenido de Ministerio de Economía y Planificación: <http://www.mep.cu>
- OMT. (2018). Turismo, Comercio y la OMC: Comunicado conjunto de la OMT, la OMC, el ITC y el WTTC. <http://www.unwto.org>
- Pérez Campdesuñer, R. (2006). Modelo y procedimiento para la gestión de la calidad del destino turístico holguinero. Holguín, Cuba: Universidad de Holguín Oscar Lucero Moya. Inédito
- Ramírez Rojas, J. L. (2017). Procedimiento para la elaboración de un análisis FODA como una herramienta de planeación estratégica en las empresas. <http://148.202.167.116:8080/xmlui/handle/123456789/1214>
- World Tourism Organization (2020). Tourism Definitions. <http://www.e-unwto.org>

#### ANEXO 1. Costos Variables de los productos ofertados en el comedor de la finca

Productos	UM	Año 1		
		Cantidad	Precio unitario	Importe (CUP)
congrí oriental	uno	8,000	\$ 84.74	\$ 677,920.00
fricase de cerdo	uno	7,500	126.10	945,750.00
cerdo asado	uno	8,200	198.95	1,631,390.00
arroz con pollo	uno	5,400	126.05	680,670.00
Chatinos	<b>uno</b>	<b>16000</b>	50.48	807,680.00
ensalada mixta	uno	12000	12.80	153,600.00
dulce de leche	uno	12320	21.10	259,952.00
Total				<b>\$ 5,156,962.00</b>

**ANEXO 2. Flujo de fondos para el cálculo de indicadores económico-financieros**

Conceptos	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Total
<b>Entradas de fondos</b>	<b>0.00</b>	<b>6,050,600.00</b>	<b>6,294,439.18</b>	<b>6,548,105.08</b>	<b>6,811,993.71</b>	<b>7,016,353.53</b>	<b>32,721,491.50</b>
Ventas		6,050,600.00	6,294,439.18	6,548,105.08	6,811,993.71	7,016,353.53	<b>32,721,491.50</b>
<b>Salidas de fondos</b>	<b>840,000.00</b>	<b>5,747,772.30</b>	<b>5,980,264.73</b>	<b>6,221,914.17</b>	<b>6,473,086.82</b>	<b>6,709,606.33</b>	<b>31,972,644.36</b>
Inversiones fijas	468,600.00						<b>468,600.00</b>
Gastos previos a la producción	18,000.00						<b>18,000.00</b>
Aumento del capital de trabajo	353,400.00						<b>353,400.00</b>
Costo de ventas		5,156,962.00	5,364,787.57	5,580,988.51	5,805,902.34	6,039,880.21	<b>27,948,520.63</b>
Gastos de operaciones		467,800.00	481,834.00	496,289.02	511,177.69	526,513.02	<b>2,483,613.73</b>
Impuestos		123,010.30	133,643.16	144,636.64	156,006.79	143,213.10	700,510.00
<b>Flujo de efectivo neto anual</b>	<b>-840,000.00</b>	<b>302,827.70</b>	<b>314,174.45</b>	<b>326,190.91</b>	<b>338,906.89</b>	<b>306,747.19</b>	<b>748,847.14</b>
Flujo de efectivo neto anual acumulado	-840,000.00	-537,172.30	-222,997.85	103,193.06	442,099.95	748,847.14	

14005

## DISEÑO DE LA RUTA TURÍSTICA PARAÍSO RURAL PARA EL DESARROLLO TERRITORIAL DEL MUNICIPIO ANTILLA

**MSc. Lisbet Eunice Pérez Anzardo**

Profesora Auxiliar del CUM Calixto García. Holguín. Cuba.

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-1175-4097>

[lepereza@uho.edu.cu](mailto:lepereza@uho.edu.cu) ; [lisbeteunice1008@gmail.com](mailto:lisbeteunice1008@gmail.com)

**MSc. Rosa Isidora Palao Fuentes**

Profesora Auxiliar de la Universidad de UHO "Oscar Lucero Moya". Holguín. Cuba.

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-0179-1249>

[rpalaof50@gmail.com](mailto:rpalaof50@gmail.com)

**Lic. Frank Antonio González Aguilera**

Profesor Instructor del CUM Antilla. Holguín. Cuba.

[frankylezaquilera@gmail.com](mailto:frankylezaquilera@gmail.com)

### RESUMEN

El turismo rural ha surgido como alternativa socioeconómica para la preservación de la identidad local en zonas donde abunda el sector agropecuario. De esta forma, nace la necesidad de buscar nuevas estrategias encaminadas a fomentar el desarrollo del turismo rural, no solamente como motor económico de las comunidades, sino también como preservador de la identidad local. Actualmente el municipio Antilla agrupa valiosos recursos naturales e históricos – culturales que pueden favorecer las distintas modalidades de turismo alternativo. Por esta razón, el propósito de esta investigación fue diseñar la *Ruta Paraíso Rural* para contribuir al desarrollo municipal de Antilla mediante el aprovechamiento de sus recursos endógenos. Para ello se empleó la metodología de Anzardo et al., (2022) e igualmente se utilizaron métodos teóricos como histórico - lógico, análisis - síntesis, inducción - deducción, sistémico - estructural; y empíricos, tales como la revisión de documentos, entrevistas no estructuradas a trabajadores del sector estatal y no estatal vinculados a la actividad turística. Los principales resultados, estuvieron dados en la identificación de los elementos más relevantes del territorio para el desarrollo de productos turísticos rurales; sin embargo, se aprecia como principal limitante, el insuficiente aprovechamiento de estos recursos endógenos en algunas áreas rurales del territorio antillano para favorecer el desarrollo territorial y su sostenibilidad.

**Palabras clave:** turismo rural, producto turístico, ruta turística rural, área rural, desarrollo territorial

### ABSTRACT

Rural tourism has emerged as a socioeconomic alternative for the preservation of local identity in areas where the agricultural sector abounds. In this way, the need arises to seek new strategies aimed at promoting the development of rural tourism, not only as an economic engine for communities, but also as a preserver of local identity. Currently, the Antilla municipality brings

together valuable natural and historical-cultural resources that can favor different forms of alternative tourism. For this reason, the purpose of this research was to design the Rural Paradise Route that contributes to the municipal development of Antilla through the use of its endogenous resources. For this, the Anzardo et al., methodology (2022) was used. Likewise, theoretical methods such as historical - logical, analysis - synthesis, induction - deduction, systemic - structural were used; and empirical, such as the review of documents, unstructured interviews with state and non-state sector workers linked to tourism activity. The main results highlight the most relevant elements of the territory in terms of work related to the development of rural tourism products; However, the main limitation is the insufficient use of resources in some rural areas of the Antillean territory, which limits their sustainable local development.

**Keywords:** rural tourism, tourist product, rural tourist route, rural area, territorial development

## INTRODUCCIÓN

El turismo es un medio útil para la conservación y desarrollo de los recursos naturales y culturales en las comunidades, además de satisfacer las expectativas de los visitantes, las necesidades sociales y económicas de los pueblos locales. Los recursos de una región representan el capital para el turismo, especialmente si se desea atraer a turistas con una gran sensibilidad y autenticidad ambiental.

Una de las modalidades que mayor crecimiento ha experimentado a lo largo de la historia es el turismo alternativo, donde su principal eje temático se ha efectuado de forma sostenible en lugares donde abundan las riquezas florísticas, faunísticas, históricas y culturales. De este modo, el turismo rural es un complemento de dicha actividad, este se realiza en áreas campestres, pues le permite al visitante intercambiar con los paisanos, disfrutar del medioambiente, la cultura y la tradición del territorio que visita.

En este sentido, el documento rector reconocido a nivel universal es la Agenda 2030 de la Organización de Naciones Unidas para el Desarrollo Sostenible, donde se establece una visión transformadora hacia la sostenibilidad económica, social y medioambiental, así como su estrecha relación con el turismo. Específicamente el segundo objetivo tiene como meta reducir el hambre, por eso se han incluido algunas políticas enfocadas al turismo rural y su efectividad en la productividad agrícola sostenible, **la venta de productos locales, su plena integración en la cadena de valor al sector turístico, el uso racional de los recursos endógenos**, la conservación de los elementos naturales y culturales, además de la justicia, la inclusión y equidad social (OMT, 2015; ONU, 2015; UNWTO, 2023).

Las políticas territoriales y turísticas que se proponen en cada país, tienden a estimular la capacidad de oferta en los mercados nacionales e internacionales y hacer de ésta una actividad más sostenible que contribuya a lograr los objetivos de desarrollo socioeconómico. Actualmente los europeos son quienes mejor consolidan el turismo rural; especialmente países como Francia, España y Suiza, luego le siguen países como Holanda, Austria, Italia, Portugal, Bélgica y Alemania.

Por ende, Chile y Argentina en Las Américas poseen la red más amplia de asociaciones integradas a dicha actividad turística (HOSTELTUR, 2023).

A raíz de la actualización del Plan Nacional de Desarrollo Económico y Social (2015 – 2030), se prioriza a la agroindustria y su impacto en el sector turístico, pues en el capítulo ocho se establece dentro de su política, el diseño y desarrollo de iniciativas territoriales y la variación de ofertas turísticas atractivas como fuente de ingreso en divisas (alojamientos, servicios gastronómicos, actividades socioculturales e históricas, rurales, ecuestres, agroturísticas, observación de la flora y la fauna). En este sentido, los lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución aprobados en el VI Congreso, para el período 2021-2026 destaca la entrega de tierras ociosas, la ampliación de actividades agropecuarias, la diversificación de ofertas turísticas y las iniciativas de proyectos de desarrollo local (PCC, 2021).

En esta línea de pensamientos, la provincia Holguín posee un alto grado de desarrollo turístico, fundamentalmente en zonas costeras, pero la explotación de los recursos rurales es aún de forma aislada en la mayoría de sus territorios. Hoy día en el municipio Antilla se diversifica el turismo de sol y playa, pero al realizar un diagnóstico a las potencialidades rurales, se detectaron que estas no son aprovechadas para incentivar el turismo rural, pues el reconocimiento de dicha actividad en relación con el marco natural y cultural - tradicional se ha visto limitado en uso del sector turístico para impactar en el renglón socioeconómico.

Según los resultados obtenidos de la entrevista realizada a los miembros del Consejo de Administración Municipal y al Grupo de Desarrollo Territorial de Antilla, se evidencia el desconocimiento de las diferentes modalidades de turismo alternativo por parte de los gestores municipales, el insuficiente aprovechamiento de los recursos endógenos existentes en algunas áreas rurales, así como también la ausencia de estrategias para la creación y el posicionamiento de los posibles productos turísticos en el mercado.

Por eso, nace la necesidad de aprovechar los atractivos rurales del municipio Antilla para la estimulación y ampliación de actividades encaminadas a enriquecer la oferta turística, y de esa forma reducir los problemas sociales, económicos y medioambientales del pueblo. Por todo lo antes expuesto, se identifica como problema científico el siguiente: ¿Cómo potenciar el turismo rural en el municipio Antilla para favorecer su desarrollo territorial? Para darle respuesta al problema de investigación, se propone como objetivo general diseñar la *Ruta Paraíso Rural* que contribuya al desarrollo territorial del municipio Antilla mediante el aprovechamiento de sus recursos endógenos más atractivos de algunas áreas rurales.

El alcance de la investigación propone dar respuesta a la siguiente idea a defender, el diseño de la *Ruta Paraíso Rural*, mediante la aplicación parcial del procedimiento de Anzardo et al., (2022), que aprovecha las potencialidades más significativas de los espacios rurales del municipio Antilla, así como los componentes culturales y tradicionales, contribuirá a su desarrollo territorial desde la actividad turística.

El aporte de la investigación radica en el diseño de un producto de turismo rural a partir de la aplicación parcial del procedimiento seleccionado que tiene entre sus pasos fundamentales, la preparación inicial del equipo de trabajo, el diseño del producto turístico rural y su implementación seguido de un plan de medidas para la puesta en valor de su uso turístico, así como la evaluación, retroalimentación y mejora continua mediante un grupo de indicadores que facilitan la validación de los resultados alcanzados con la aplicación del procedimiento, el perfeccionamiento de la propuesta una vez implementada y la identificación de sus aportes al desarrollo local.

## **METODOLOGÍA**

Para el desarrollo de esta investigación se emplearon, los métodos teóricos como histórico-lógico, analítico-sintético, sistémico-estructural; y empíricos como la observación científica, la entrevista no estructurada, estudio de documentos normativos del proceso turístico y el criterio de especialistas. Todo esto, permitió revelar las tendencias, regularidades, y establecer relaciones con el fenómeno objeto de estudio, a partir de la información obtenida durante el proceso de investigación, lo que permitió arribar a conclusiones.

**Asimismo, se consultaron varios procedimientos que permiten diseñar productos turísticos, propuestos por diversos autores, entre los que se destacan Pierre, 2007; Blanco, 2008; Font, 2010; Pérez Anzardo, 2020; y Anzardo et al., 2022. Un análisis entre las variables utilizadas por ellos, permitió constatar que todos tienen en cuenta el diagnóstico de las potencialidades territoriales. Sin embargo, presentan insuficiencias desde el punto de vista metodológico, entre las cuales se pueden señalar: el escaso nivel de asequibilidad para el proceso de diseño de productos turísticos, no presentan fases que los viabilicen económicamente como vía de retroalimentación en la gestión del producto; no se tiene en cuenta la influencia que ejercen los factores de la comunidad sobre la actividad turística y no se emplean herramientas que permitan desarrollar, concluir y renovar el proceso mediante el ciclo de vida del producto y las acciones de mejora.**

Por consiguiente, se considera oportuno seleccionar el procedimiento más reciente de Anzardo et al., 2022; debido a que se relaciona estrechamente con el objeto de estudio y las particularidades de la investigación, además que toma en cuenta las brechas detectadas en el resto de las metodologías consultadas con un carácter participativo, pues durante su aplicación se recurre a todos los actores que interactúan con el producto a diseñar.

## **RESULTADOS Y DISCUSIÓN**

### **Breve caracterización del desarrollo turístico rural en el municipio Antilla**

Antilla es desde el año 1975 el municipio más pequeño del país y se encuentra localizado al centro y norte de la provincia de Holguín. Delimita al norte con la bahía de Banes y el Océano Atlántico, al Sur con la Bahía de Nipe, al Este limita con el océano Atlántico y al oeste con el municipio Banes. Su extensión territorial es de 302,82 Kilómetros, cuenta con una población de 21 332



habitantes distribuidos en siete consejos populares (Portal Ciudadano Antilla, 2023). El territorio presenta una topografía llana con pequeñas ondulaciones al Norte del mismo, está conformado por una estrecha franja costera que ocupa la península Ramón de Antilla con 100,8 Km aproximadamente; lo que representa el 1,1% del área total de la provincia, ubicada a 20,7 Km de la cabecera municipal y a 98,7 Km de la ciudad de Holguín (Portal Ciudadano Antilla, 2023; POGTU, 2023).

Posee 25 áreas rurales, donde se agrupan valiosos recursos naturales y sociales de interés provincial y nacional, ejemplo de ello son las instalaciones marítimo-portuaria-ferroviarias vinculadas a la bahía de Nipe y también abundan algunas zonas con altos valores alternativos y culturales como el Cerro del Júcaro y la península Ramón de Antilla. Además, la península Ramón de Antilla cuenta con un importante patrimonio forestal virgen y protegido. Abundan gran cantidad de aves y especies de los principales árboles maderables del país. Su mayor atractivo lo constituyen las playas que bordean toda la península y que alcanzan un total de más de 12 kilómetros de playas vírgenes. Presenta altos valores ecológicos y paisajísticos y abundan grandes yacimientos de fangos medicinales reportados como el de mayor cantidad de la provincia Holguín; pero ninguna de estas potencialidades se explota lo suficiente mediante un producto alternativo que diversifique la modalidad de sol y playa.

Por otra parte, la estructura agropecuaria está conformada por la Delegación Municipal de la Agricultura, la cual posee una Unidad Estatal Básica Agroforestal conformada por 12 formas productivas, seis Cooperativas de Créditos y Servicios (CCS) y seis Unidades Básicas de Producción Cooperativa (UBPC), de estas cinco son cañeras y una no cañera. La superficie agrícola es de 1052 hectáreas. Cuenta, además, con dos huertos: el Calixto García y el Monte Feria con 10 hectáreas en total. También está el Organopónico Desembarco del Perrit con una extensión de 1,0 hectárea. Asimismo, predominan tres hectáreas en otros espacios privados dedicados a la siembra de hortalizas (MINAG Antilla, 2023).

Esta área en desarrollo, ubicada a casi 100 kilómetros de la capital holguinera, se considera uno de los destinos paradisíacos del oriental territorio con excelentes playas de arena blanca y amplias potencialidades para la realización de excursiones y circuitos en espacios urbanos naturales y rurales (Turismo en tierras de Holguín, 2022). En esta dirección, se prevén diversos proyectos para consolidar la modalidad turística implementada de sol y playa; por lo cual, en estos momentos se dan los primeros pasos con la intención de mejorar la infraestructura existente para llevar a cabo la diversificación de la oferta turística (Estrategia de Desarrollo Municipal Antilla, 2023).

Actualmente, el desarrollo del turismo rural en el territorio es insuficiente, pese a que cuenta con potencialidades para desarrollarlo, de manera que se propicie una transformación de las estructuras productivas en aras de resolver los problemas socioeconómicos como son el desempleo y la pobreza. Asimismo, se logrará satisfacer las expectativas de los clientes y ser un destino más competitivo, con un producto que se distinga por su diversidad y calidad, que aporte experiencias

únicas a los clientes a partir del diseño de una ruta turística rural que aproveche los recursos endógenos.

## **Aplicación del procedimiento y validación de los resultados**

### ***Fase I. Preparación inicial***

Se crearon todas las condiciones organizativas para el correcto diseño del producto turístico *Ruta Paraíso Rural* en el municipio Antilla, que permita potenciar el turismo rural y el desarrollo territorial, a partir de las potencialidades del entorno natural y los componentes de la cultura popular tradicional campesina de la localidad.

#### **Creación del equipo de trabajo**

El equipo de diseño está integrado por siete especialistas, que fueron elegidos según el grado de conocimiento sobre el diseño de productos turísticos en relación con el turismo rural, los años de experiencia en el sector turístico o en sectores vinculados al mismo, el grado científico o académico y la disposición de participar en la investigación.

#### **Capacitación del equipo de trabajo**

Una vez conformado el equipo de trabajo, se les comunicó el objetivo, la necesidad y el alcance de la investigación, así como las diferentes fases, etapas y pasos a seguir para el diseño del producto turístico en el municipio Antilla. Se capacitaron, además, sobre las diferentes técnicas y herramientas a utilizar, actividades relacionadas con el turismo rural, y las nuevas tendencias en el diseño y comercialización de productos turísticos rurales. Se desarrollaron talleres de reflexión y consultas a especialistas, los cuales facilitaron el intercambio de ideas y opiniones en torno a la investigación.

### ***Fase II. Identificación de las oportunidades existentes para el desarrollo del producto turístico***

Esta etapa tiene por objetivo diagnosticar la situación actual del municipio Antilla, y describir las oportunidades existentes para el desarrollo de un producto pertinente, competitivo y sostenible.

#### **Diagnóstico externo**

##### **Análisis del macroentorno**

Se analiza el macroentorno tanto en el ámbito nacional como internacional, y se destacan cinco factores fundamentales: tecnológico, político-legal, sociocultural-medioambiental y socioeconómico. Se destaca la crisis económica mundial que ha provocado durante los últimos años innumerables daños a la sociedad; el envejecimiento poblacional; el constante crecimiento de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (TICs); entre otras.

Por su parte la actualización del modelo económico del país abre por primera vez sus puertas a la posibilidad de que las autoridades locales dispongan de vías que facilitan su accionar en función del desarrollo local y sabiendo que es del interés de la Cadena Hotelera Gaviota Tours S.A la construcción de una gran cantidad de habitaciones de alojamiento, se hace necesario entonces aprovechar esta oportunidad para consolidar el turismo mediante el efecto multiplicador.

En lo sociocultural, Antilla se caracteriza por tener mucha mezcla de raíces culturales acompañada de sus disímiles tradiciones, se acentúa el incremento de la proporción de mercados

emisores, pues los clientes disponen de menos tiempo para realizar los viajes, los mismos buscan disfrutar de un máximo de productos en un mínimo de tiempo. Un aspecto medioambiental que afecta al territorio es el cambio climático y la ocurrencia de eventos meteorológicos de gran magnitud, debido a la posición geográfica de la provincia de Holguín en el norte de la Isla, sobre todo en los meses de junio a noviembre, lo que afectan la realización de eventos culturales y actividades turísticas en el destino.

Antilla posee un Sistema de Asentamientos Humanos muy débil, situación que se ha mantenido a lo largo de su historia. La economía antillana se rige por las condiciones existentes de la economía nacional, la cual inicia su proceso de reanimación y desarrollo posterior a la crisis económica a nivel mundial, provocada por la pandemia del COVID-19, presente en los últimos años. La economía se enfrenta de igual forma a las nuevas transformaciones en la política económica del país, entre los que figuran el cambio monetario debido al reordenamiento con la nula circulación del CUC y el establecimiento de tiendas en USD como moneda de compra por tarjetas magnéticas.

#### **Análisis de la demanda**

**Para realizar el estudio de la demanda se utilizaron varias fuentes de información, entre las que se destacan, las entrevistas a directivos de la Oficina Nacional de Estadísticas e Información (ONEI, 2023), los departamentos comerciales del Hotel Grand Memories Holguín, (2023) y Gaviota Tours S.A (2023). Actualmente la provincia Holguín potencia el nuevo polo turístico Ramón de Antilla, que desde su apertura en febrero de 2022 hasta mayo del año 2023 ha recibido un total de 16 81095 visitantes, de los cuales el 84% fueron canadienses, el 11% cubanos residentes en el exterior y el 5% está integrado de manera aislada por mercados como Italia, Holanda y Francia.**

#### **Análisis de los mercados turísticos**

**Para el análisis de los mercados se emplearon entrevistas al Departamento Comercial de Gaviota Tours S.A y también se tomaron algunas de las variables de Medina (2012), por lo cual se ha tenido en cuenta el marco donde se desarrolla la investigación y las características de la misma. Por consiguiente, se ha decidido que el producto debe enfocarse al mercado meta siguiente: turistas canadienses francófonos que viajan en familias, entre los 25 y 50 años de edad, que son repitentes en el destino motivados por el turismo de sol y playa, aunque les gusta compartir e intercambiar con los pobladores y conocer sobre la identidad de cada territorio que visitan.**

En este sentido, los meses de mayor cantidad de arribos de este mercado están enmarcados en el período de noviembre a abril. El 94% de los canadienses que visitan el polo turístico Ramón de Antilla, están motivados por la modalidad sol y playa, de ellos el 19% está interesado en conocer acerca de la cultura y el 9% desea visitar los espacios naturales. Los segmentos más significativos están constituidos por parejas (48%) y familias (36%) (Comercial Gaviota Tours S.A, 2023).

### **Análisis de la competencia**

La provincia Holguín dispone de varios lugares en los cuales se desarrolla el turismo rural, distribuidos en los municipios de Báguanos, Gibara, Rafael Freyre, Banes y Mayarí. De este modo, se destaca el estudio de la oferta alternativa y rural en la Finca Alcalá, Boca de Samá, Bahía de Naranjo, Chorro de Maita, Base de Campismo Río Cabonico, Cayo Saetía, Pinares de Mayarí, Salto del Guayabo, Parque Nacional La Mensura, Pico Cristal y Alejandro de Humboldt. Un análisis a los atributos de dicha cartera de productos del destino Holguín, permite afirmar que todos ellos, pueden representar cierta competencia para la oferta del producto.

Existen otros destinos turísticos relevantes a nivel nacional, como Viñales, Ciénaga de Zapata, Sierra del Rosario, Comunidad las Terrazas, Habanilla, Sierra Maestra y el municipio Baracoa, pero estos últimos ocupan un lugar menos importante dentro de la competencia, a causa de factores tales como la transportación, el tiempo de estancia (también ligado a la distancia y al tiempo de desplazamiento); así como al precio, el cual está también condicionado por los factores ya mencionados. No obstante, se considera que el producto cuenta con la ventaja competitiva de encontrarse a escasos kilómetros de la provincia Holguín. Abundan atributos únicos y auténticos, entre los que destacan cooperativas, huertos, bosques, senderos, montañas y posee un rico patrimonio natural y cultural que constituye un gran potencial para el turismo de corta estancia.

### **Diagnóstico interno**

El clima puede clasificarse como cálido, con índices de sequedad bastante pronunciados, lo cual se refleja en los promedios anuales de precipitación que oscilan entre los 600 y 900 mm. La temperatura media anual es de 25° C con máxima promedio de 27. 4° C en los meses de julio y agosto y mínima promedio de 23° C en el mes de febrero. La dirección predominante de los vientos es Este al Noreste, con velocidad de 14.4 Km/h (CITMA Antilla, 2023). Los recursos hídricos potenciales se han estimado en 0.96 Hm<sup>3</sup> y sólo se producen escurrimientos con la ocurrencia de precipitaciones. El drenaje de esta agua se realiza hacia dos vertientes fundamentales, Norte - Noreste y Sur. La longitud de las vías de escurrimiento no pasa los 3 km, pero no llegan a la costa, pues se infiltran por las estructuras cársicas presentes en las calizas de las formaciones Júcaro y Jaimanitas (CITMA Antilla, 2023).

Con relación a los suelos, estos son pantanosos de ciénaga costera. Hacia el norte del asentamiento prevalecen los suelos oscuros plásticos gleyzados, los cuales presentan un perfil con gran arcillamiento (hasta 70%) y predominio de la montmorillonita, lo que provoca el desarrollo de superficies brillantes, aunque no muy desarrolladas.

Geología y relieve:

El corte estratigráfico de las áreas, lo constituyen litologías que datan desde el periodo Neógeno hasta el Cuaternario y están incluidas dentro de las formaciones Jaimanitas, Júcaro, Jagüeyes y sedimentos arenosos y pantanosos – cenagosos distribuidos en las zonas de acumulación litoral. En el litoral se distribuyen franjas de materiales arenosos de granos finos a medio con fragmentos coralinos que conforman las playas y pequeñas conchas arenosas. Los procesos

geodinámicos que ocurren en el área están relacionados fundamentalmente con la carsificación; pues existen diferentes estructuras cársticas como oquedades, depresiones, cuevas, arrecifes, etc. Un aspecto muy importante lo constituye la altura máxima de la Loma de Jamaica que alcanza 100,4 metros sobre el nivel del mar (CITMA Antilla, 2023).

El municipio cuenta con una población de 21 332 habitantes, el 2.1% del total provincial, con una densidad poblacional de 178.2hab./ Km<sup>2</sup>. Del total de la población 15 880 el 74.4 % es urbana y 5 452 habitantes, el 25.6 % es rural con una tasa de crecimiento de 512.1/1000 habitantes y un grado de urbanización de 74.4/100 habitantes (ONEI Antilla, 2023). La población en edad laboral es de 13 458 personas, para un 63.01%, de las cuales el 54.03% son hombres (7 272) y el 45.97% son mujeres (6186). Un total de 11 127 personas, el 82.68% se encuentran ocupadas en la economía, de ellas 8 540 (76.75%) lo hacen en el sector empresarial y 2 230 (20.04%) en el presupuestario, 357 realizan actividades por cuenta propia, concentrados fundamentalmente en la cabecera municipal, especialmente en dos actividades: la elaboración de alimentos y la comercialización de productos agropecuarios (ONEI Antilla, 2023).

En cuanto al inventario de recursos y atractivos turísticos, éste se realizó mediante el levantamiento, clasificación y posterior registro de todos los recursos del territorio que resultan de especial interés para los principales mercados que visitan el destino Ramón de Antilla. Los recursos se clasificaron por categorías y se han tenido en cuenta sus características más relevantes. De manera general, el territorio posee 20 recursos, divididos en dos categorías: naturales e históricas – culturales.

### ***Resumen del diagnóstico***

Para determinar las oportunidades del municipio Antilla se realizó un diagnóstico estratégico con el uso de la Matriz de evaluación de factores internos (MEFI) y Matriz de evaluación de factores externos (MEFE), las que permitieron elaborar la Matriz DAFO (Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades); que permiten conocer las estrategias a seguir por el territorio en torno al desarrollo turístico de la localidad. El municipio tiene una posición estratégica con un predominio de las fortalezas desde el punto de vista interno con un valor de 2,49. Mientras que desde el punto de vista externo muestra un ligero predominio de las oportunidades al obtener un valor de 2,70; por lo que se deben seguir estrategias ofensivas.

Al ubicar el municipio Antilla en la casilla DO según la Matriz Interna y Externa, se han de dirigir los esfuerzos a superar las debilidades favoreciéndose de las oportunidades y se propone un grupo de estrategias adaptativas o de reorientación que permiten superar las debilidades mediante el empleo de las oportunidades: crear la infraestructura necesaria para la atención de los visitantes, capacitar al personal que incide en los sectores afines a la actividad turística para lograr que se sientan identificados con los valores y las tradiciones de la comunidad de manera que brinden un servicio con excelencia al cliente, fortalecer las relaciones con las agencias de viajes y representantes de turoperadores del destino holguinero para mejorar el proceso de distribución,

comunicación de las ofertas y los atractivos que posee el municipio Antilla, satisfacer con una propuesta alternativa, la demanda de los mercados que arriban al polo turístico, entre otras.

### **Fase III. Diseño del producto**

#### **Estructuración del producto**

Se propone como nombre del producto turístico "*Ruta Paraíso Rural*" pues resulta corto y fácil de recordar; y por sí solo es capaz de transmitir la autenticidad y sensibilidad de los espacios rurales y la cultura, en correspondencia con el conjunto de elementos tangibles e intangibles que ofrece; acompañado del slogan "A una nueva dimensión...fusión perfecta de huertos, bosques, senderismo, fauna, culturas, y gastronomía."

#### **Idea del producto turístico y actividades a desarrollar**

Pretende diseñarse una ruta turística que entrelace los elementos naturales e identitarios del municipio, que en su conjunto será orquestada para lograr el objetivo de todo sistema turístico: un cliente satisfecho con el producto que eligió comprar, que cumpla con las preferencias, gustos y tendencias del mercado meta definido. La propuesta trata de un circuito turístico desde el polo Ramón de Antilla hacia las áreas campestres más significativas del municipio tales como, el Cerro del Júcaro, el Ranchón Don Pepe, la Cooperativa de Créditos y Servicios.

El recorrido iniciará con la recogida de los turistas en los hoteles del polo turístico Ramón de Antilla que serán trasladados hacia el Cerro del Júcaro, donde podrán apreciar los atractivos, tales como el cementerio de la familia pirata Los Hastings, la observación desde los exteriores de algunas de las cuevas, donde se les relatará los hechos y leyendas enmarcadas en ellas. Después se conducirán hacia el Ranchón Don Pepe, donde los mismos se recibirán con un cóctel, jugo, guarapo o agua de coco en la bienvenida, también escucharán la leyenda del tiburón que vivió en las aguas del malecón, además, los comensales podrán efectuar el horario de almuerzo, complementado con actividades culturales tradicionales del territorio y la compra de souvenir artesanales.

Más tarde, el personal se trasladará para la Cooperativa de Créditos y Servicios, podrán interactuar con los campesinos de dicho lugar, los mismos les enseñarán las múltiples tareas que se realizan en esta área como prácticas de manejo agrícolas y pecuarias (de acuerdo a las cosechas de cada cultivo según la temporada anual y las condiciones climáticas del año), avistamiento de animales del campo, cabalgatas a caballo y podrán contemplar un pequeño embalse dedicado a la cría de peces comestibles. Finalmente, se les hará una pequeña despedida a los turistas y serán trasladados de regreso al hotel.

#### **Recursos turísticos presentes en el producto**

Durante el reconocimiento de los lugares, fueron identificados los recursos existentes que se tuvieron en cuenta como la accesibilidad, autenticidad, singularidad, posibilidad de realizar diversas actividades complementarias y mix de servicios. El acceso puede ser aéreo hasta la provincia Holguín mediante el Aeropuerto Internacional de Holguín Frank País y luego el traslado por carretera hasta la península Ramón de Antilla; o desde la capital del país. Igualmente, puede ser por mar, pues la Marina Antilla se beneficia de los puntos náuticos de Bahía de Naranjo, Playa Estero Ciego,

Guardalavaca, Cayo Saetía y el Puerto de Vita. En cuanto a la autenticidad y singularidad, está dada por bosques semidecíduos, sabanas naturales, senderos, maniguas costeras, manglares donde sobresalen valiosas poblaciones de moluscos, crustáceos, peces, aves; muchas de ellas migratorias que encuentran excelente hábitat en los ecosistemas presentes en el territorio. La riqueza de valores patrimoniales se manifiesta en actividades artísticas y la gastronomía impregnada en la localidad en base a productos del mar y cosechados por los propios productores de la zona rural.

### Mix de servicios

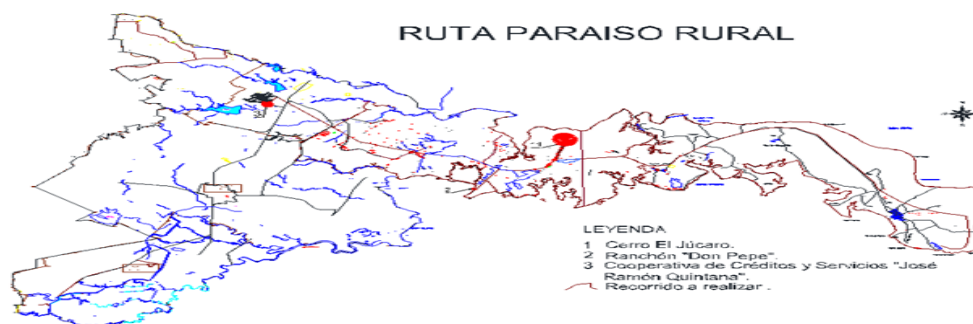
De acuerdo con la anterior idea, el servicio principal está enfocado hacia el disfrute de una oferta de ocio diferente que incorpora experiencias auténticas para adentrarse en un recorrido hacia las zonas rurales del territorio; combinado con actividades culturales. No obstante, la excursión incluye un almuerzo en el Ranchón Don Pepe; el cual se localiza en la esquina del malecón. Es un establecimiento destacado por la ubicación y calidad de sus servicios, enaltecendo la gastronomía tradicional, donde se pueden degustar platos como ajiaco, arroz moro, cerdo asado, pescado asado como variante a la carne de cerdo, harina con cangrejo, yuca con mojito, ensalada de estación, y de postre harina con coco; pues se incluye un líquido gratis.

Como todo producto turístico, contará con una serie de **servicios secundarios**, que son parte de este, pero que a diferencia del servicio principal no guardan relación directa con la satisfacción de las necesidades y deseos del público objetivo. Entre ellos se tienen en cuenta la información, señalización, guiaje, entre otros.

### Prestación del producto

#### Localización espacial y temporal

El producto turístico *Ruta Paraíso Rural* se localizará en algunas de las localidades rurales más auténticas del municipio Antilla, tal como se muestra en la **Figura 1**. El horario de prestación del servicio es de siete horas aproximadamente, desde la salida del hotel comprendida entre las 8:30 y 9:00 horas hasta el retorno a las 16:00 horas aproximadamente. La excursión estará disponible dos veces a la semana, los martes y viernes debido a que es necesaria la coordinación con los demás establecimientos que van a recibir a los turistas para que la excursión se desarrolle con la máxima calidad posible.



**Figura 1.**

**RUTA DEL PRODUCTO DE TURISMO RURAL**

Para el desarrollo del circuito, se dispondrá como transporte fundamental de un bus proporcionado por la empresa Transgaviota, la cantidad de asientos a ocupar estará en dependencia del número de pax vendido; estos buses están climatizados, con seguridad, alto confort, maletero y sistema de audio/video a bordo. La salida de estos será en el polo turístico Ramón de Antilla donde se recogerán a los clientes que hayan optado por el producto. La hora de los servicios de transporte, dependerá del itinerario de la ruta.

### **Implementación**

En esta etapa se identifican las acciones necesarias para el lanzamiento y desarrollo del producto. Se define la secuencia y prioridad conveniente de su ejecución, el presupuesto estimado, las fechas tentativas de inicio y terminación, los requerimientos de recursos, así como los responsables de su ejecución, todo ello a través de un plan de acciones.

### ***Fase IV. Comercialización del producto turístico***

El posicionamiento cobra gran relevancia en este punto, pues se trata del lugar que ocupa en la mente del consumidor, además de un indicador de la percepción del cliente sobre este producto en comparación con otros, pues resulta importante que la opcional Ruta Paraíso Rural se encuentre incluida en todos los catálogos de las Agencias de Viajes y tenga un lugar prominente en relación a los otros productos, lo cual permita una diferenciación ante los clientes.

### **Estrategias de posicionamiento**

En este caso, se decidió adoptar un posicionamiento diferenciado en el mercado, puesto que el mismo va a permitir potenciar la oferta del municipio Antilla y satisfacer las demandas de los segmentos seleccionados a partir de su carácter diferenciador. Debe partir de la singularidad y el valor diferencial de los recursos y atractivos con que cuenta, y de las actividades recreativas que se desarrollan, lo que permite generar una oferta natural y patrimonial auténtica para satisfacer las demandas del público objetivo identificado.

Para la selección de los canales de distribución se tuvieron en cuenta las agencias de viajes de la Delegación Gaviota Tours S.A que operan en la costa norte de Holguín, con los mercados meta seleccionados, sin descartar las ventas directas y el uso de internet como canal de distribución. Se prevé distribuirlo a través de las principales Agencias de Viajes especializadas en turismo alternativo de Canadá, como un paquete completo sin incluir el costo del pasaje de ida y retorno debido a la frecuente fluctuación de los precios del boleto de avión. El paquete turístico puede ser comercializado a través de las agencias de viajes de Cuba.

### **Fijación del Precio**

La fijación del precio del producto se determinó basándose en la competencia, el mercado, la demanda y los costos. Se decidieron utilizar estrategias según la temporada y las promociones, es decir, reducir los precios en la temporada baja, con el objetivo de incentivar la demanda e incrementar los mismos en la temporada alta para maximizar los ingresos. Como el producto incluye diversos servicios, según los precios establecidos por las agencias de viajes de otros destinos para excursiones similares que oscilan entre \$90.00 y \$ 130.00, los especialistas estimaron precios



diferenciados de acuerdo al mercado al que se dirija el producto. Para el mercado internacional se recomienda un precio de \$ 100.00 para un mínimo de 20 pax. Para el mercado interno, el precio estará en dependencia del valor de la moneda a la tasa de cambio actual, el cual no debe ser inferior a \$ 1 000.00 para igual número de pax.

#### **Fase V. Evaluación, retroalimentación y mejora continua**

Se realizó el análisis de factibilidad comercial (punto de equilibrio), para evaluar la posibilidad de que la venta del producto resulte rentable y produzca utilidades. Se hizo un análisis del equipamiento y la infraestructura necesaria para desarrollar el nuevo producto; a partir del análisis realizado por los especialistas consultados, gestores el grupo de desarrollo local y datos consultados con especialistas de la Delegación de Gaviota Tours SA. Asimismo, se tuvo en cuenta que el presupuesto anual a la tarjeta del 1% asciende a 2 millones 500 mil 100 pesos, de los cuales el 50% se ingresa a la cuenta del 1 % para el desarrollo territorial. En la siguiente tabla se muestra la estimación de los costos para la inversión inicial, debido a que el principal problema radica en la falta de acondicionamiento que poseen los lugares a visitar.

**Tabla 1**

#### **Distribución de las inversiones para el producto**

<b>Actividades</b>	<b>Presupuesto en CUP</b>
Acondicionamiento y montaje	\$ 250 000,00
Equipamientos	600 000,00
Otros	150 000,00
Total	\$ 1 000 000,00

Para calcular el tiempo en que se recuperará la inversión, a partir del precio fijado para el mercado interno con dos frecuencias semanales durante un tiempo aproximado de 7 horas, se realizaron los cálculos siguientes:

Monto total de la inversión I= \$ 1 000 000,00

Precio de venta p = \$ 1000,00

Nivel de utilización anual u1 = 1 440 (15 clientes x 96 días)

Total de ingresos anual Ip1 = \$ 1 440 000,00 cup (15 clientes x 96 días x 1000,00 pesos)

Costo fijo anual F= \$ 30 000, 00 (valor estimado por los especialistas a partir de los valores en entidades que prestan servicios similares)

Costo variable unitario v = \$ 125,00 (valor estimado por los especialistas para la prestación del servicio a partir de los valores en entidades similares)

• **Período de Retorno de la Inversión PRI** =  $Ip1 / (p*u - (F+v*u))$

PRI =  $1\,440\,000,00 / (1000,00*1\,440 - (30\,000, + 126,00*1\,440)) = 1,17$

1 año + 0.17\*12 meses = 2,04 meses + 0.04\*30 días = 1.2 días

Significa que aproximadamente en un año, dos meses y un día se generará un movimiento de fondo suficiente para recuperar la inversión.

- **Valor Actual Neto (VAN)**

$$VAN = -I + \sum_{n=1}^N \frac{Q_n}{(1+r)^n}$$

Siendo I la inversión, Qn es el flujo neto de efectivo y r el costo del capital.

Por tanto,

$$VAN = -1\,000\,000,00 + (1\,440\,000,00 - (30\,000,00 + 125,00 \cdot 1\,440) / 1 + 0)$$

$$VAN = \$ 230\,000,00 \text{ se acepta el proyecto.}$$

- **Tasa Interna de Rendimiento (TIR)**

$TIR = (I_p / I) - 1 = (1\,440\,000,00 - (30\,000,00 + 125,00 \cdot 1\,440) / 1\,000\,000,00) - 1 = 0,23$  representa una rentabilidad de 23 % superior a la inversión inicial, lo cual evidencia que es rentable y se acepta el proyecto.

La Tasa Interna de Retorno (TIR), es el tipo de interés en el que el VAN se hace cero y su fórmula es la siguiente:

$$VAN = \sum_{t=1}^n \frac{V_{Ft}}{(1+TIR)^t} - I_0 = 0$$

- **Punto de Equilibrio (Ueq)**

Para calcular el punto de equilibrio se determinó el nivel de utilización para el mismo mediante la fórmula:

$U_{eq} = F / (p - v) = 30\,000,00 / (1000,00 - 125,00) = 34,285$  lo que significa que los ingresos generados al vender a 34 clientes estarán en el punto de equilibrio.

Representado en ingresos, se calcula de la siguiente manera:

$P_{eq} = p \cdot U_{eq} = 1000,00 \cdot 34,285 = \$ 34\,285,00$  lo que significa que a partir de este ingreso comienzan a generarse utilidades.

Para comprobar el cálculo se determinan los costos totales para el punto de equilibrio de la siguiente manera:

$$C = F + v \cdot U_{eq} = 30\,000 + 125 \cdot 34,285 = \$ 34\,285,63. \text{ Por tanto, } P_{eq} = C.$$

Con el desarrollo del análisis de factibilidad y el cálculo del punto de equilibrio y su representación, se puede predecir que el producto es económicamente factible.

### **Aportes al desarrollo territorial**

La propuesta favorecerá el desarrollo socioeconómico del municipio Antilla pues la misma asegura un grupo de resultados, entre los que destacan:

- Consolidación de la identidad local a partir de la preservación, conservación y revitalización de la cultura popular tradicional y campesina.
- Establecimiento de alianzas entre la red hotelera Gaviota Tours S.A, los productores agropecuarios, trabajadores del sector estatal y no estatal.

- Desarrollo de acciones mediante la formación y capacitación de los recursos humanos necesarios para asegurar la calidad requerida de los servicios a ofertar.

#### **Evaluación por etapas y control final del producto**

El criterio consultado a través de 10 especialistas, respondieron la encuesta aplicada y resulta significativo que el 90% reconoce la calidad de la propuesta y, en consecuencia, la validez y pertinencia del procedimiento empleado. El 10% señaló que podría mejorarse la profundidad de algunos pasos del procedimiento.

#### **Retroalimentación y mejora continua del producto**

Una vez que el producto turístico Ruta Paraíso Rural se haya lanzado al mercado, debe diseñarse un sistema de encuestas que permita obtener información para asegurar la retroalimentación sobre el grado de satisfacción del cliente y sus sugerencias para la mejora continua del mismo, así como otros métodos de control, que permitan detectar errores en el diseño y desarrollo del producto o cambios en las demandas de los clientes.

### **CONCLUSIONES**

En la investigación se abordó el origen, evolución, conceptualización y tendencias del turismo rural y el diseño de productos turísticos rurales, lo que permitió sentar los fundamentos para la elaboración del marco teórico - práctico referencial de la investigación. El diagnóstico realizado a la situación turística rural del municipio Antilla, reflejó como principales insuficiencias, la inexistencia de un producto turístico rural en la comunidad; así como la insuficiente cultura turística de los gestores territoriales y la poca variedad de ofertas que limita el auge del turismo en el polo Ramón de Antilla. A partir de la aplicación del procedimiento propuesto por Anzardo et al., (2022); se pudo diseñar la Ruta Paraíso Rural, sustentado en los elementos naturales e identitarios del municipio Antilla que favorecen el desarrollo territorial, lo que permitió cumplir con el objetivo general de la investigación. Los resultados obtenidos mediante los criterios de especialistas, calificaron positivamente a la viabilidad de la propuesta, y se consideró como novedosa y eficaz para diversificar la oferta turística del destino Holguín.

### **REFERENCIAS**

- Antilla, (2023). Programa de desarrollo integral para el municipio de Antilla hasta el 2030. In A. M. d. P. P. Antilla (Ed.). Holguín. Pdf.
- Anzardo, L. E. P., Fernández, E. C., Martínez, I. R., & Pintado, D. A. (2022). Procedure for the Design of Agrotourist Products to Contribute to Local Development. *Economit Journal: Scientific Journal of Accountancy, Management and Finance*, 2(1), 1-18.  
<http://biarjournal.com/index.php/economit/article/view/601>

- Blanco, M. (2008). Guía para la elaboración del Plan de Desarrollo Turístico de un territorio. Convenio IICA Costa Rica y PRODAR (Programa de Desarrollo Agroindustrial Rural). San José, Costa Rica. <https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/>
- CITMA Antilla, (2023). Análisis medioambiental del territorio.
- Delegación Municipal de la Agricultura Antilla, (2023) Caracterización del Sector Agropecuario en Antilla.
- Font, M. (2010). Metodología para el diseño de productos turísticos como alternativa de desarrollo local. Municipio Martí. [Tesis presentada en opción al título de Máster en Gestión Turística. Universidad de Matanzas (U.M.C.C). Cuba].
- Gaviota Tours S.A., D. G. O. (2023). Información sobre Desarrollo Turístico en la Península Ramón de Antilla. In H. T. d. Atlántico (Ed.). Antilla, Holguín, Cuba.
- HOSTELTUR. (2023). Países con mayor afluencia de turismo rural en el mundo. Pdf.
- OMT, (2015). El turismo y los objetivos de Desarrollo Sostenible. <https://www.unwto.org.com>.
- ONEI. (2023). Anuario Estadístico de Antilla. Datos Estadísticos de la Población.
- ONU. (2015). Organización de Naciones Unidas. Agenda para el Desarrollo Sostenible 2015-2030. <https://www.onu.org.com>.
- Partido Comunista de Cuba, (2021). Actualización de los Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución para el período 2021-2026. Aprobados en el Octavo Congreso del Partido Comunista y por la Asamblea Nacional del Poder Popular. La Habana, Cuba. Pdf.
- Pérez Anzardo, (2020). Diseño del producto turístico Finca Rancho México [Trabajo de Diploma en Opción al Título de Maestría en Gestión Turística, Oscar Lucero Moya]. Holguín, Cuba. Inédito
- Pierre-Avoce, S, (2007). Análisis de factibilidad económica del proceso inversionista en el parque turístico Rio Canimar. [Trabajo de Diploma de Licenciatura en Economía. Facultad de Industrial y Economía. Universidad de Matanzas]. Cuba. Inédito
- Planificación Física Antilla, P. F. (2023). Caracterización social del municipio Antilla.
- Portal Ciudadano Antilla, (2023). Caracterización geográfica y ambiental del municipio. <https://www.antilla.gob.cu/es/>
- Turismo rural y ecoturismo en Cuba, (2023). [https://visitcubago.com/ecoturismo-en-cuba/Turismo en tierras de Holguín](https://visitcubago.com/ecoturismo-en-cuba/Turismo-en-tierras-de-Holguin). (2022) <http://www.cuba.travel/destinos/holguin/excursions-en-holguin>
- UNWTO, (2023). Desarrollo sostenible. <https://www.unwto.org/es/desarrollo-sostenible>

14023

## IMPORTANCIA DEL ADIESTRAMIENTO LABORAL EN EL DESARROLLO PROFESIONAL

Esp. Francisca Rey Almaguer  
Subdirectora Técnica y Desarrollo,  
Empresa de Conservas de Vegetales Turquino, Cuba.  
[francis@turquino.hlg.alinet.cu](mailto:francis@turquino.hlg.alinet.cu)

### RESUMEN

Este trabajo describe la importancia del adiestramiento en el subsistema de gestión de recursos humanos y como garante principal de modificación conductual, actitudinal y factor clave de la productividad y competitividad organizacional.

Se expone un Plan de Adiestramiento Laboral para los egresados de la Universidad, orientado a fortalecer las competencias laborales de los adiestrados en cuanto a sus habilidades, conocimientos, destrezas, actitudes.

El tutor, eslabón fundamental para lograr la adecuada formación profesional durante la etapa de adiestramiento laboral. El problema profesional consiste en ¿Insuficiencias en el proceso de adiestramiento laboral de los egresados de la Universidad en la Empresa de Conservas de Vegetales UEB Turquino?

Se determinó que la causa del problema es que la empresa no cuenta con un Plan de Adiestramiento dirigido a la preparación de los egresados de la Universidad, se propone como objetivo: Lograr la preparación de los egresados de la Universidad en el proceso de adiestramiento Laboral en la empresa de Conservas de Vegetales. UEB Turquino.

Mediante la aplicación de los métodos teóricos, empíricos y estadísticos tales como inducción-deducción, análisis-síntesis, observación y revisión de documentos, se logra un acercamiento a la sistematización de las contribuciones teóricas y prácticas de los estudios que se consultan a nivel nacional e internacional, así como del procesamiento de información que se recopila.

Con la puesta en práctica del Plan de Adiestramiento se incrementa la preparación y motivación, lográndose avances en la formación de los egresados de la Universidad en el proceso de Adiestramiento Laboral como el principal aporte.

**Palabras claves:** adiestramiento laboral, empresa, egresados, preparación, formación.

## ABSTRACT

This work describes the importance of training in the subsystem of human resources management and as the main guarantor of behavioral and attitudinal modification and a key factor of productivity and organizational competitiveness.

A Labor Training Plan for University graduates is presented, oriented to strengthen the labor competencies of the trainees in terms of their abilities, knowledge, skills and attitudes.

The tutor is a fundamental link to achieve an adequate professional formation during the labor training stage. The professional problem consists of: "Inadequacies in the labor training process of the University graduates in the Vegetable Canning Company UEB Turquino?"

It was determined that the cause of the problem is that the company does not have a training plan aimed at preparing the graduates of the University, it is proposed as an objective: To achieve the preparation of the graduates of the University in the process of labor training in the company of Canned Vegetables. UEB Turquino.

Through the application of theoretical, empirical and statistical methods such as induction-deduction, analysis-synthesis, observation and revision of documents, an approach is achieved to the systematization of the theoretical and practical contributions of the studies that are consulted at national and international level, as well as the processing of information that is collected.

With the implementation of the Training Plan, preparation and motivation are increased, achieving progress in the formation of the University's graduates in the Labor Training process as the main contribution.

**Keywords:** job training, company, graduates, preparation, training.

## INTRODUCCIÓN

En Cuba se potencia, desde el triunfo de la Revolución, la combinación e integración del estudio con el trabajo como principio pedagógico necesario para la formación integral de las nuevas generaciones, por lo que la aplicación de este principio debe continuar perfeccionándose en los diferentes niveles de enseñanza con vistas al desarrollo de una plena conciencia de productores en los estudiantes.

A partir de las exigencias del sistema educativo en Cuba, se requiere del logro de la formación integral de la personalidad de los estudiantes, con el propósito de formar hombres capaces de enfrentar el vertiginoso avance de la ciencia y la técnica para que puedan desempeñarse de manera adecuada y productiva durante su actuación en la solución de los problemas profesionales que surgen en el contexto sociolaboral.

Además, se desarrollan, políticas orientadas a que cada organismo, organización e institución dirijan sus objetivos a la formación integral de los recursos humanos, de modo que se logre formar profesionales capaces de enfrentar y resolver los problemas con eficiencia. En este camino el Ministerio de la Industria Alimentaria (MINAL) ha dado pasos significativos dirigidos a perfeccionar el Adiestramiento Laboral, preparando al egresado de la universidad, en cada puesto de trabajo,

cuyo resultado será la formación de un hombre útil para la sociedad en correspondencia con nuestro proyecto social.

### **Contexto de la UEB Turquino**

Dentro del Ministerio de la Industria alimentaria, para rectorar las ramas de las conservas en el año 1989 se crea la unión de Conservas de Vegetales donde la UEB Turquino forma parte de las 11 Empresas Productoras. Es una entidad netamente nacional, la misma dirigida, controlada y supervisada por la Empresa de Conservas y Vegetales y para la adquisición de materias primas y materiales e insumos en moneda nacional y divisa. La comercialización en moneda nacional está destinada al comercio, la gastronomía, salud, educación, dietas médicas, el SAF, entre otras y la comercialización en divisa dirigida a las cadenas de tiendas, red de hotelería, cadena de ofertas y otros, a partir de la utilización de materias primas nacionales e importadas.

### **Situación actual de la Industria.**

La Unidad Empresarial de Base Turquino de Holguín de subordinación nacional a la Empresa de Conservas y Vegetales, perteneciente al Ministerio de la Industria Alimentaria. Fue fundada el 15 de diciembre de 1976 como empresa y pasa a ser UEB por la Resolución 678/2011 dictada por la ministra María del Carmen Concepción el 29 de julio del 2011. Está conformada por una unidad administrativa y el establecimiento que se ubica dentro de sus límites en Ave. Los Libertadores No. 216 reparto. La Aduana Holguín.

La estructura organizativa proyectada para el funcionamiento de la UEB Turquino Holguín está integrada por la Dirección y subordinada a ella los departamentos de: Producción, Contable-Financiero, Capital Humano, Técnico y Desarrollo, Abastecimiento Técnico Material, Ventas, Transporte Automotor, y Servicios. En el Anexo A se muestra el organigrama general de la estructura organizativa de esta entidad.

### **MISIÓN**

Producir y comercializar con eficiencia y competitividad conservas de frutas y vegetales para satisfacer las necesidades del mercado nacional y los compromisos de exportación.

### **VISIÓN**

“Somos líderes en la producción de conservas de frutas y vegetales”.

### **Objeto Social de la Entidad.**

Establecer las indicaciones metodológicas relacionadas con el registro contable de los hechos económicos relacionados con la calidad, para proveer a la entidad de procedimientos e instrucciones que le permitan garantizar el control de la calidad y tomar las decisiones pertinentes sobre las desviaciones que se detecten en aras de lograr un óptimo uso de los recursos materiales y financieros que le han sido asignados. Constituye un documento de obligatorio cumplimiento por parte de todos los funcionarios y trabajadores de las direcciones, departamentos, áreas y

dependencias de la entidad que intervienen de una u otra forma en las actividades que se describen en los procedimientos e instrucciones del Manual.

El objeto social de la Empresa actualizado por la Resolución 237/2013 del Ministerio se trabaja por perfeccionar sus métodos y estilos de gestión en aras de insertarse a las demandas generales por el nuevo modelo económico que precisa el país, estableciendo modos de hacer que le permitan convertirse en una organización capaz de proyectarse hacia el mercado y responder a las exigencias del entorno de una manera competitiva; en base a la aplicación del nuevo modelo de gestión empresarial que toma como basamento lo establecido en los Decretos 259 y 281 del Comité Ejecutivo del Consejo de Ministros, los lineamientos de la política económica y social del partido y la revolución y los objetivos de trabajo así como el Plan nacional de desarrollo económico y social hasta el 2030: propuesta de visión de la nación, eje y sectores estratégicos.

La incorporación de la gestión ambiental en los procesos productivos y de servicios de la UEB, tienen el propósito de prevenir, producir y finalmente eliminar los impactos negativos que estos procesos causan al medio ambiente, asegurando la protección y preservación de los recursos naturales sobre los cuales se sustenta la producción de bienes y servicios, es una necesidad social insoslayable que las empresas protejan el medio ambiente.

**Acceso y comunicación:**

Teléfonos 24481539-24481912 - 52141666

Email:[francis@turquinoHlg.alimnet.cu](mailto:francis@turquinoHlg.alimnet.cu).

**Política de Calidad**

(Gestión de la Calidad, medio ambiente, inocuidad alimentaria, idoneidad, seguridad y salud en el trabajo).

La UEB Turquino, de la Empresa de Conservas de Vegetales, produce conservas de frutas y vegetales, Concentrados de Tomate, compotas, mayonesa, salsas, especias y condimentos sustentada por un Sistema Integrado de Gestión, conforme con las NC-ISO 9001, NC-ISO 14001, NC ISO 14031 y NC- 136, NC 143 y NC ISO 19011 sometido a un proceso de mejora continua, que demuestra el compromiso de la alta dirección y sus trabajadores por cumplir los requisitos y expectativas de las partes interesadas.

Todos nuestros compromisos, acciones y productos deberán ser reconocidos como una expresión de la calidad e inocuidad alimentaria, y deben estar en conformidad con los requisitos acordados, legales y reglamentarios aplicables; para ello nos apoyaremos en la experiencia, profesionalidad y competencia de nuestro capital humano.

Nuestras operaciones se desarrollan en un ambiente laboral que asegura, el bienestar de nuestros trabajadores y la gestión de los peligros de accidentes y enfermedades profesionales.

Con el fin de mejorar nuestro desempeño ambiental nos comprometemos a garantizar que se cumpla con la legislación y normativas para la protección del medio ambiente, incluida la prevención de la contaminación, y otros compromisos específicos pertinentes al contexto de la organización, como el



uso sostenible de los recursos, la mitigación y adaptación al cambio climático y la protección de la biodiversidad y de los ecosistemas.

Esta política proporciona las directrices para la definición de objetivos integrados, de forma que sean coherentes con la misma, medibles, monitoreados, comunicados y actualizados periódicamente; asegurando soporte a la dirección estratégica definida y la adecuación al contexto y al propósito de la Organización.

Ofrecer al pueblo cubano la seguridad alimentaria, es uno de los objetivos priorizados del estado en Cuba, para lo cual el capital humano de alta calificación con que se cuenta constituye la principal fortaleza. Por tal razón, el gobierno revolucionario dedica grandes esfuerzos tanto en recursos materiales como en la calidad del personal capaz de formar con verdadera excelencia las nuevas generaciones de ingenieros de la rama alimentaria, con el objetivo de que puedan apropiarse de un conjunto de saberes para su desarrollo integral y su participación, responsable y creadora en respuesta a las exigencias de la nueva sociedad.

En la actualidad, la primeras alternativas para la seguridad nacional del país es la seguridad alimentaria, las crecientes demandas sociales de los alimentos, el avance de estas especialidades técnicas que dan respuesta al tema, ha permitido la introducción y desarrollo de software y aplicaciones informáticas de complejidad cada vez mayor, todo lo cual exige una preparación dinámica y actualizada del capital humano con que se trabaja, de manera que proporcionen soluciones a los problemas actuales integrales e innovadores.

La creciente importancia de la productividad y la competitividad, han obligado a las empresas a asumir su compromiso con el mejoramiento continuo de la capacidad de los recursos humanos. El adiestramiento y desarrollo del personal es una de las tareas estratégicas de toda Organización que pretenda ser exitosa.

En tal sentido, se hace necesario brindar al nuevo profesional servicios de apoyo que le faciliten su proceso de formación permanente una vez graduado, de modo que la entidad laboral que lo recibe y el proceso educativo que en ella tiene lugar desempeñan un importante papel. El directivo, como principal conductor de este proceso de formación, debe transformarse de simple transmisor del conocimiento en facilitador, orientador, asesor o tutor del joven, a fin de que este alcance una formación que lo prepare para un desenvolvimiento acorde con lo que la sociedad aspira.

De tal manera, la figura del tutor se reafirma como elemento fundamental en la formación integral de los adiestrados egresados de la Universidad, y debe propiciar un acompañamiento eficiente, de modo que desarrolle las competencias necesarias que exige el puesto de trabajo en las actuales demandas sociales. Por esta razón constituye una prioridad la preparación de los adiestrados para complementar la formación de los especialistas en el puesto de trabajo.

En este trabajo se pretende exponer la importancia estratégica del adiestramiento del personal como subsistema de la Administración de Recursos Humanos, identificando tipos, técnicas y métodos de aplicación en el ámbito organizacional partiendo de una reflexión de lo estratégico que es proporcionar y fortalecer los conocimientos de los trabajadores, para que puedan generar prácticas

laborales acordes con los cambios tecnológicos, las innovaciones en la gestión de las organizaciones, y en definitiva en concordancia con las tendencias del entorno.

Al realizar un análisis epistemológico relacionado con la investigación el Adiestramiento Laboral según el autor Guerrero y Cañedo (2018) consideran que el adiestramiento laboral, es una etapa necesaria e imprescindible en la formación de recursos humanos calificados. (Guerrero y Cañedo, 2008: 2).

“La preparación complementaria para consolidar y desarrollar los conocimientos adquiridos y el desarrollo de habilidades prácticas que les permiten estar preparados para asumir un cargo determinado en la entidad laboral donde fue asignado”. (Ministerio del trabajo y seguridad social, 2007)

El (MINED, 1994) define el adiestramiento laboral como: “un sistema de superación que concibe el estudio de legislaciones en la esfera de la seguridad social, la protección física y la higiene del trabajo y la especialización y perfeccionamiento de las habilidades profesionales, como las comunicativas y organizativas”.

Para realizar nuestro trabajo la autora asume la definición del autor (Pérez, 2011), que refería que es el “Proceso de formación continua de carácter tutorial, que responde a un plan previamente elaborado, en el que se precisa el contenido de este proceso, sobre la base de la consolidación y apropiación de los conocimientos, las habilidades profesionales específicas, hábitos y valores necesarios en el sujeto, para el diagnóstico y solución de los problemas técnicos que se manifiestan en el puesto de trabajo donde se desempeña.

De manera general el adiestramiento laboral tiene una importancia relevante ya que es un proceso que se relaciona con el mejoramiento y el crecimiento de las aptitudes de los recién graduados en el período que se desarrolla, busca desplegar el entrenamiento en aspectos conceptuales, conocimiento respecto a contenidos, información, datos, principios y teorías, desarrollando habilidades, cualidades laborales, Incluye métodos, técnicas, sistemas y patrones que brindan herramientas concretas para poner en práctica los conocimientos y mejorar cuantitativa y cualitativamente los resultados, se aplica la rotación por diferentes puestos de trabajo con el objetivo de desarrollarlos integralmente en otras áreas, que incluye la adaptación a la vida laboral del individuo y el completamiento de la preparación del egresado a partir de la puesta en práctica de lo aprendido durante su instrucción de pregrado y de la adquisición de las competencias y valores indicados para su correcto desempeño en la institución, con la finalidad de contar con empleados capaces de desempeñar las tareas con eficiencia, alcanzando mayor complejidad en sus motivaciones laborales, las cuales se convierten en una fuerza impulsora de sus acciones y hasta le abre las puertas para poder desempeñarse en determinados cargos, incluso de aquellos donde se requieren habilidades de dirección.

La Empresa de Conservas de Vegetales. UEB Turquino constituye uno de los centros receptores para el adiestramiento laboral y se orienta a la selección de profesionales que realicen la función de tutores, que brinden la tutoría que necesitan los adiestrados, la cual puesta en marcha de una

manera organizada e institucionalizada, puede facilitar una serie de mejoras al proceso de aprendizaje.

Es una necesidad la Formación Laboral permanente con los adiestrados egresados de la Universidad que se incorporan a la empresa, y son ubicados en área de resultados claves para la organización, se rotan por los diferentes puestos de trabajo, en este caso la Ing. Química Annie Gómez Álvarez fue ubicada en el departamento Técnico y Desarrollo en la Especialidad de Calidad y Medio Ambiente, incidiendo socialmente en el entorno laboral, en las mejoras continuas por la calidad, inocuidad e idoneidad de los alimentos, contribuyendo al desarrollo económico y social de la empresa y del país, fortaleciendo el trabajo con los jóvenes que son la continuidad de nuestro proceso revolucionario. Dicha función es educativa y, por tanto, se inserta en un contexto psicopedagógico, con lo que se pretende realizar un esfuerzo intencional que ayuda a otros a conseguir paulatina y constantemente su mejora profesional”

## **METODOLOGÍA**

Métodos teóricos:

- El histórico-lógico: para determinar los antecedentes del Adiestramiento Laboral como alternativa para elevar la calidad de la formación de los egresados de la Universidad.
- El analítico-sintético: para el procesamiento de la información adquirida a partir de la revisión de la literatura y la documentación especializada.
- Inducción-deducción: para la elaboración y aplicación del Plan de Adiestramiento Laboral a los jóvenes egresados de la Universidad, ubicados en la empresa de Conservas de Vegetales. UEB Turquino.

Métodos empíricos:

- La observación: permite constatar la situación inicial y final del problema y los cambios ocurridos en el proceso luego de la implementación del Plan de adiestramiento, obtener información de la actividad y su correcta caracterización.
- El análisis de documentos: se analizan los documentos que reglamentan la actividad de Adiestramiento Laboral, y de capacitación de los egresados de la Universidad en la empresa.
- El método estadístico descriptivo: para ilustrar los resultados del diagnóstico realizado.
- El análisis porcentual: para el análisis cuantitativo de los datos que aportan los instrumentos que se aplican.

Para realizar esta investigación se asumió la siguiente **población y muestra**

Se considera una población de 7 adiestrados de la empresa de Conservas de Vegetales UEB Turquino de Holguín, se toma como **muestra** a 4 egresados de la Universidad. En la solución del problema profesional se aporta desde el punto de vista práctico un Plan de Adiestramiento de

capacitación dirigido a la egresada de la universidad Ing. Annie Gómez Álvarez, para fortalecer el proceso de adiestramiento laboral. El Plan de Adiestramiento parte del diagnóstico de las necesidades de capacitación y consta de todo el proceso de adiestramiento, los responsables de dar cumplimiento al mismo, Se estructura en: Necesidades de capacitación, acciones a desarrollar, método de formación y desarrollo, Etapas, horas clases, ejecuta y los resultados para lograr eficiencia y eficacia en el proceso de adiestramiento. Orientaciones metodológicas generales, sistema de evaluación que se presenta y bibliografía.

Además, formulamos los Indicadores y dimensiones para evaluar el desempeño laboral durante el período que se evalúa el adiestrado que consta de: dimensiones, indicadores y descriptores, donde se evalúan los resultados de bien, regular o mal.

### Contextualización del Plan de Adiestramiento Laboral al Puesto de Trabajo



## RESULTADOS Y DISCUSIÓN

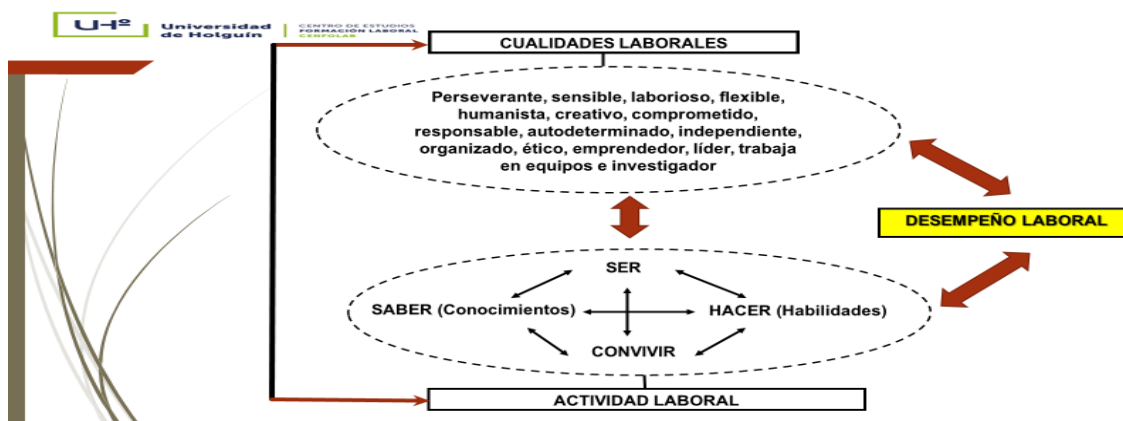
Plan de adiestramiento laboral para dar respuesta a las necesidades de superación del adiestrado.

En las etapas de febrero 2022 hasta diciembre 2023.

No	Necesidades	Acciones	Método Formación Desarrollo	Etapas	Horas clases	Ejecuta	Observaciones
1	Presentación y orientación inicial.	Familiarizar al graduado con la entidad, los trabajadores, el consejo de dirección, así como los organismos políticos y sindicales Incluir el proceso de acogida	Auto preparación interactiva	I Etapa (02-04-22)	4 h	Tutor	Le proporciona al adiestrado familiarizarse con el entorno Laboral, intercambiar con el Consejo de Dirección y los factores del centro.

2	No tiene dominio de las funciones en el puesto de trabajo.	Planificar durante el proceso de adiestramiento, temas que integren los contenidos, basado en las tareas específicas a corto, mediano plazo que le proporcione el dominio de las funciones en el puesto de trabajo.	Trabajo autónomo asistido-Taller	I Etapa (02-04-22)	4 h	Tutor	Le proporciona al adiestrado realizar su trabajo con eficiencia e identificar de forma continua todos los riesgos internos y externos que puedan afectar sus actividades en cada etapa del proceso en los Almacenes.
3	No tiene dominio de la documentación técnica Normalizativo, Decretos Leyes, Procedimientos y Manuales.	Planificar Talleres, conferencias para profundizar en el conocimiento y comprensión de la documentación técnica Normalizativo, Decretos Leyes, Procedimientos y Manuales.	Trabajo autónomo asistido-Taller	I Etapa (02-04-22)	4 h	Tutor	Le proporciona al adiestrado tener dominio y responsabilidad de la documentación técnica Normalizativo, Decretos Leyes, Procedimientos y Manuales, para poder lograr los resultados de una buena Gestión de la calidad ,Inocuidad e Idoneidad de los alimentos.
4	Insuficiente conocimiento en la realización de los análisis Físico-Químicos, Sensoriales y Microbiológicos en el Laboratorio.	Planificar la rotación por el Laboratorio en función de desarrollo de habilidades como Químico Analista, Microbiología y Evaluación Sensorial utilizando los métodos de ensayos y Tablas para E. Sensorial	Trabajo autónomo asistido-Prácticas en el Laboratorio	I Etapa (05-07-22)	24 h	Tutor	Le proporciona al Adiestrado nutrirse de conocimientos, habilidades, destreza y compromiso en su preparación integral.
5	Insuficiente dominio de la resección de Materias Primas y Materiales.	Planificar la rotación por el Laboratorio y Almacenes en función de desarrollo de habilidades para profundizar en los conocimientos de la resección de Materias Primas y Materiales, según el procedimiento y Manual.	Trabajo autónomo asistido-Prácticas en el Laboratorio y Almacenes	I Etapa (05-07-22)	16 h	Tutor	Le proporciona al Adiestrado adquirir conocimientos para la inspección, recepción y análisis de las Materias Primas y Materiales según procedimiento y Manual, aplicando el método de muestreo, exigiendo los Certificado de Concordancia de cada proveedor y proceder a una reclamación si es necesario, asegurando la protección de la información confidencial y los derechos de propiedad de los clientes.

A partir de las evaluaciones y reflexiones teóricas realizadas en el período de Adiestramiento Laboral ofrece las **cualidades laborales** a desarrollar en los desempeños laborales del capital humano de la empresa durante el desempeño del puesto de trabajo. La misma se fundamenta en la Concepción de Formación Laboral del Centro de Estudio para la Formación Laboral de la Universidad de Holguín, en la actualidad para elevar la calidad, profesionalidad y eficiencia del capital humano de la empresa se hace necesario elevar su formación laboral, en consonancia con las exigencias de la empresa socialista cubana, de forma tal que garanticen un proceso productivo y de servicios con alta calidad, eficiencia y orientado al desarrollo sostenible, precisando las Cualidades Laborales que debe demostrar en su desempeño laboral durante las diferentes etapas del Adiestramiento Laboral.



## CONCLUSIONES

- Consideramos que la preparación del Adiestrado para el desempeño de su puesto de trabajo constituye la forma de expresión para el desarrollo de cualidades laborales, que cualifican y distinguen el cumplimiento con calidad, profesionalidad y eficiencia de las tareas y funciones inherentes al puesto de trabajo en los cuales se desarrolla su desempeño laboral, con un impacto para la Organización y la sociedad.
- Luego de profundizar en el tema que se relaciona con el adiestramiento laboral se aprecia su papel en la formación de los profesionales, con énfasis en los recién graduados, pues de este proceso depende la consolidación y apropiación de conocimientos, habilidades profesionales, valores y otros aspectos que responden a las necesidades educativas que deben atenderse en este capital humano. Lo antes expuesto exige de la preparación científico-metodológica en el tema, de los que atienden o dirigen a estos sujetos en las empresas, organizaciones e instituciones, con énfasis en los directivos.

## Bibliografía

- Alberto Leyva. (2014). *Cualidades Laborales*. Cuba: Sistema de desarrollo para la Formación Laboral.
- MINED. (1994). *Adiestramiento laboral*. Habana.
- Ministerio del trabajo y seguridad social. (2007). *El Adiestramiento Laboral*. Habana.
- Pérez, N. (2011). *Metodología para la instrumentación del adiestramiento laboral del Bachiller Técnico en Agronomía*. Cuba: Universidad de Ciencias Pedagógicas "Pepito Tey". Facultad de Ciencias Técnicas.

14025

## INNOVACIÓN DE LA EMPRESA DE INDUSTRIAS LOCALES- HOLGUIN PARA LA EVALUACIÓN PRODUCCIÓN DE HIDRATO DE CAL

**Ing Onier Herrera Rodríguez. Profesor Asistente**

Universidad de Holguin, Cuba

E-mail: dirección@avil.co.cu

**Dr.C. Reymundo Escobar Lorenzo. Profesor Titular**

Decano. Facultad de Ciencias Naturales y Agropecuarias

Universidad de Holguín, Cuba.

E-mail: faccina@uho.edu.cu

**Dr.C Lidia María Romero Pupo. Profesora Auxiliar**

Universidad de Holguin

E-mail: pupomarialidia@gmail.com

### RESUMEN

La Empresa Provincial de Industrias Locales Varias de Holguín, con domicilio legal en calle Cuba No. 248 esquina a Narciso López, se crea inicialmente por la Resolución 217/1997 del ministro de Economía y Planificación, como resultado de la fusión de la Empresa Provincial de Artesanía, Muebles y Colchones y la Empresa Provincial de Artes Gráficas.

La investigación Evaluación del sistema de hidratación de la calera que se lleva a cabo en la Empresa Provincial de Industrias Locales para la producción de hidrato de cal tuvo como objetivo evaluar la dosificación de mezcla cal-agua en la hidratadora que se realiza en sus talleres para el mejoramiento de la cal hidratada y su incidencia en el proceso de producción azucarera. Se le realizó un análisis a las variables que pueden influir en la calidad de la Cal. Al analizar dichas variables se pudo identificar oportunidades de mejora con el fin de lograr un aumento de la calidad de Cal, se realizaron 21 pruebas experimentales, considerando las 3 variables en sus diferentes valores, ninguna de estas variables fue menos importantes en la etapa de hidratación; por lo tanto, están correlacionadas. Se determinó que los porcentajes de CaO y los residuos se encontraban en los parámetros establecidos de la norma de calidad 65-70 % y 6-10 respectivamente.

**Palabras claves:** industrias locales, hidratación, calidad, variables

### ABSTRACT

The Provincial Company of Various Local Industries of Holguín, with legal address at Cuba Street No. 248 corner of Narciso López, was initially created by Resolution 217/1997 of the Minister of Economy and Planning, because of the merger of the Provincial Company of Crafts, Furniture and Mattresses and the Provincial Graphic Arts Company.

The research Evaluation of the lime hydration system carried out in the Provincial Company of Local Industries for the production of lime hydrate had the objective of evaluating the dosage of lime-water mixture in the hydrator carried out in its workshops to the improvement of hydrated lime and its impact on the sugar production process. An analysis was carried out on the variables that can influence the quality of Lime. By analyzing these variables, it was possible to identify opportunities for improvement in order to achieve an increase in the quality of Lime. 21 experimental tests were carried out, considering the 3 variables in their different values, none of these variables were less important in the hydration stage; therefore they are correlated. It was determined that the percentages of CaO and residues were within the established parameters of the quality standard 65-70% and 6-10 respectively.

**Keywords:** local industries, hydration, quality, variables

## **INTRODUCCIÓN**

El entorno actual se caracteriza por la competencia, lo que contribuye a que las organizaciones que quieran mantenerse en el mercado desarrollen capacidades que le permitan introducirse, mantenerse y ampliarse en el mismo. Es aquí que se hace necesario un cambio de actitud de la dirección para posibilitar la rápida adaptación de la empresa, teniendo en cuenta principalmente al recurso humano como el más importante de las organizaciones. En las empresas es imprescindible que se guíe y oriente el trabajo del grupo, así como el motivar, ayudar y desarrollar a los subordinados; de esta forma se logra que la entidad sea más competitiva.

El éxito de una organización cualquiera depende de cuán atentamente mire todo lo que está fuera de ella: competidores, condiciones económicas, tecnología, mercados, ambiente político y social. Estos factores, con mayor o menor fuerza, determinan el éxito o el fracaso de la empresa. Además de tener bien en alto el recurso humano dentro de la organización es importante el esfuerzo estratégico ya que permite a una organización identificar mejor dónde están las oportunidades de negocio, evitar la improvisación y errores que pueden resultar muy costosos, descubrir cuales ventajas competitivas desarrollar para mejorar su posición.

## **METODOLOGÍA**

La presente investigación se llevó a cabo en la Empresa Provincial de Industrias Locales Varias de Holguín, la cual dirige su planeación estratégica a la implementación paulatina del Lineamiento 194 de la Política Económica y Social del País referido al perfeccionamiento de su modelo de gestión flexibilizando su operación para posibilitar el desarrollo de los productos químicos de origen natural. Al parecer, la cal viva (óxido de calcio) fue descubierta casualmente cuando se realizaban fogatas sobre rocas calcáreas, las que luego se apagaban con agua, pudiendo observar que, en operaciones sucesivas, las rocas iban sufriendo cambios hasta desintegrarse (transformación a cal apagada).



## DESARROLLO

La cal es el más antiguo, vivo y actual. Luego sucedía que la roca se transformaba en una pasta, dejándose moldear y con el tiempo se secaba adquiriendo dureza, lo que permitió pegar piedras para fabricar, de este modo la cal se empleó en la edificación de obras conocidas a nivel mundial, las cuales sorprenden por su resistencia al paso del tiempo (Castillo, 2016).

Los empleos de la cal han aumentado y cambiado con el pasar del tiempo, se usó en un principio en la construcción y en la agricultura; como por ejemplo las Pirámides de Egipto y el Coliseo, hoy en día, expertos en diversas industrias han podido constatar que no existe un material sustituto de la cal que brinde tantos beneficios a costos tan bajos (ANCADE, 2015).

En la actualidad, la obtención de la cal comienza cuando se encuentra una cantera de roca caliza ( $\text{CaCO}_3$ ) se extrae, se tritura, se calcina para obtener ( $\text{CaO}$ ) cal viva y en algunos casos se hidrata para obtener cal hidratada ( $\text{Ca}(\text{OH})_2$ ). Dependiendo del uso, se demandan características diferentes de la caliza para satisfacer necesidades en las diferentes esferas del quehacer humano (Tlaloc, 2013).

(Otero, 2016) plantea que la cal es uno de los productos más versátiles por su empleo en diferentes sectores, un gran porcentaje de los procesos químicos e industriales utilizan la cal como un reactivo industrial basificante, purificante de metales, absorbente, neutralizante, coagulante o acondicionante. De igual forma el uso de la cal comprende la construcción, la siderurgia, que es su mayor consumidor, metalurgia no ferrosa, papel, fertilizantes, alimentación, vidrio, acuicultura, recubrimientos, protección ambiental tanto atmosférica como depuración de aguas, en el mercado de terrenos de béisbol y en la industria azucarera.

(Leyva, Mayo y Hylton, 2016) señalan que, en Cuba inicialmente se usaba la cal solo para la construcción, siendo ejemplos emblemáticos el acueducto de Albear y el famoso puente de cinco arcadas sobre el río Yayabo que atraviesa la ciudad Espirituana. Es una de las joyas arquitectónicas más antiguas de su tipo en Cuba se comenzó a construir en 1817 y se terminó en 1831, se levantó a partir de ladrillos, cal y arena de la zona. Señalan que con el desarrollo de la industria azucarera la producción de cal alcanza un gran auge, constituyendo este el motivo fundamental por el cual comenzó a explotarse la calera de San Germán en el actual municipio Urbano Noris hacia principios de los años 20 del siglo pasado, en el transcurso de los años se fueron modernizando su sistema tecnológico hasta alcanzar niveles productivos superiores a 750 toneladas mensuales, en la actualidad es la encargada de abastecer las demandas de los centrales azucareros de la región oriental del país.

## RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Estos mismos autores plantean que, en la elaboración de azúcar crudo interviene el proceso de extracción del jugo de la caña este se combina con agua aplicada en él, obteniéndose el jugo mezclado, que es el que entra al proceso de fabricación, este contiene un pH ácido entre 4.8-5.5. Con el objetivo de minimizar las pérdidas por inversión del disacárido sacarosa este jugo se alcaliza hasta valores que logren un jugo clarificado de pH cercano a la neutralidad además de lograr la

cantidad de calcio necesaria para la verificación de la principal reacción que ocurre en el proceso de clarificación, el que reacciona con el fósforo contenido en él, formando compuestos orgánicos que se eliminan como impurezas, para ello se utilizan unos 1000 grs de cal hidratada de 65 % de pureza como mínimo, por toneladas de caña molida.

El óxido de calcio (CaO) es el término químico utilizado para definir la calidad de cualquier tipo de hidrato de cal. En una medida del contenido (CaO) en el hidróxido comercial, basado en la relación estequiometría con el hidrato. Las secuelas de su baja calidad puede ocasionar serios problemas al ingenio azucarero, el exceso de arena, huesos y otros materiales insolubles aceleran definitivamente el desgaste de equipos y son causantes de tupidones en las tuberías, las impurezas presentes como los óxidos de silicio (SiO<sub>2</sub>) y de magnesio (MgO) son productoras de incrustaciones en evaporadores y además retardan la reacción de floculación, La demanda de cal física se incrementa según decrece la calidad del hidrato que consumimos y en consecuencia, mayor será el volumen de agua e impurezas que ingresan al proceso (Ermount, Alfred y Meillet, 1959-1960).

El presente trabajo se enfoca en una planta ubicada en Urbanos Noris y está dedicada a la producción de cal y sus derivados del óxido de calcio, esta UEB perteneciente a ZETI Holguín cuenta con el proceso completo de elaboración de cal, se centra en la parte de la hidratación de la cal, específicamente en la hidratadora, la cual es controlada de forma manual por un operador en campo.

### **Caracterización de la Empresa**

La Empresa Provincial de Industrias Locales Varias de Holguín, con domicilio legal en calle Cuba No. 248 esquina a Narciso López, se crea inicialmente por la Resolución 217/1997 del ministro de Economía y Planificación, como resultado de la fusión de la Empresa Provincial de Artesanía, Muebles y Colchones y la Empresa Provincial de Artes Gráficas.

Mediante la Resolución 16/2012 de la presidenta de la Asamblea Provincial del Poder Popular de Holguín, se crea una nueva estructura con 1 director general, 4 Directores Funcionales y 4 Unidades Empresariales de Base (UEB).

1. UEB Moa (Moa, Sagua de Tánamo y Frank País)
2. UEB Cueto (Mayarí, Cueto y Urbano Noris)
3. UEB Holguín (Báguano, Rafael Freyre y Holguín)
4. UEB Mayabe (Calixto García, Banes, Gibara, Holguín y Cacocum)

Responde al nombre comercial AVIL (Asociación de Varias Industrias Locales) y tiene subordinación directa al Consejo de la Administración Provincial (CAP) y metodológica al Ministerio de Industria (MINDUS).

### **Objeto Social**

Posee un Objeto Social amplio y abarcador de **“Producir y comercializar productos no alimenticios”** aprobado por la Resolución 764/2014 del ministro de Economía y Planificación, así como establecidas sus actividades secundarias (13) por la Resolución 87/2015 del director general.

Es una empresa manufacturera donde la mayoría de sus procesos son mecánicos-manuales y en menor grado industrial y trabaja 8 ramas productivas: confecciones, gráfica, madera, cerámica, química, metal, cuero y artesanía. Produce una amplia gama de surtidos que dan respuesta a los programas priorizados que atiende:

- Talleres Especiales para personas con discapacidad (14)
- Plan turquino
- Amplia Demanda Popular
- Producción local de materiales de la construcción
- Ahorro de agua
- Exportación.

Este centro tiene como **misión** producir y comercializar productos de carácter utilitario y decorativo, con trabajadores comprometidos, incentivando el trabajo en equipo y el desarrollo de iniciativas, para satisfacer las necesidades de nuestros clientes.

Tiene como **visión** ser una organización de reconocido prestigio internacional y líderes en el mercado nacional en la producción y comercialización de artículos utilitarios y decorativos, brindando además una amplia gama de servicios avalados por un Sistema de Gestión de la Calidad certificado y que satisfacen las necesidades y expectativas de nuestros clientes.

## CONCLUSIONES

1. Basado en los resultados del laboratorio y problemas de operaciones y almacenamiento no existe una correcta dosificación de la mezcla agua-cal, ya que se hace por la apreciación de los operarios teniendo en cuenta su experiencia, esto repercute en la calidad del producto terminado y en los volúmenes de producción diario.
2. Cabe esperar que la introducción de un sistema automático de control en la mezcla agua cal, lograra y redundara correctamente en la dosificación de la mezcla y en consecuencia de la esperada calidad del hidrato de cal por este concepto.

## BIBLIOGRAFÍA

- Alfaro, L. (2015). La Caliza (pp. 4). Disponible en la dirección: [repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/4481/1/TESINA%20149.pdf](https://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/4481/1/TESINA%20149.pdf). Consultado: octubre de 2022.
- Castillo, F. (2016) propuesta de implementación de mejoras en el método de verificación en una planta de hidróxido de calcio. Tesis para ingeniero Químico.
- Fombella A. (2020) El empleo de los refractarios en los hornos de fabricar cal. Conferencia pronunciada en la X Reunión Técnica de la sección de refractarios de la S.E.C.V. Sevilla.
- Harrison, D. (2015). Industrial Mineral Laboratory Manual. Mineralogy and Petrology Series, United Kingdom.

- Leyva, M; Pacho, A y Hylton, D. (2016) Documento de Trabajo con la Información Básica para la Operación de la Calera de Urbano Noris.
- Montaluisa, A.; Edison, R.; Chávez, T y Henry G. (2014) Diseño de un horno para la producción de cal viva y de cal hidratada de 120Tn de producción diaria. Proyecto previo a la obtención del título de Ingeniero Mecánico. Escuela Politécnica Nacional. Facultad de Ingeniería Mecánica. Quito.
- Morales, H y Mestre, O. (2016) Automatización Calera Urbano Noris. Memoria Descriptiva
- Nelson, S. (2015). Metamorphism and Metamorphic Rocks, New Orleans, USA: Tulane University. Recuperado de <http://www.tulane.edu/sanelson/eens1110/metamorphic.pdf> Consultado: mayo de 2022.
- Otero, A. (2016). La cal. España: Escuela Superior de Ávila. Disponible en la dirección: <http://ocw.usal.es/enseñanzas-tecnicas/ciencia-y-tecnologia-de-los-materiales/contenido/TEMA%201%20-%20LAS%20ROCAS%20EN%20LA%20CONS> Consultado: septiembre de 2022.
- Tlaloc, S. (2013) Propuesta de mejoras en el sistema de control para una hidratadora. Tesis para ingeniero Mecánico.

14026

## SEMBRANDO VALORES: UN ENFOQUE PEDAGÓGICO

**Dr.C André Artur Dalama Tchipaco.**

Director de la Escuela Pedagógica Universitaria Cuito Cuanavale, Angola.

E-mail: andre.tchipaco@univecc.net

ORCID: 0000-0003-2589-5931

**Dr.C Lidia María Romero Pupo. Profesora Auxiliar,**

Universidad de Holguin

E-mail: pupomaialidia@gmail.com

ORCID: 0000-0001-8723-1263

**Dr.C. Joao Domingos Ndjava Manuel. Profesor Titular**

Escuela Pedagógica Universitaria Cuito Cuanavale, Angola.

E-mail: Joao.manuel@univecc.net

ORCID: 0009-0009-1785-5076

### RESUMEN

La necesidad de cultivar valores que garanticen la continuidad histórica de la Revolución Angolana y la formación de una generación de jóvenes responsables es una prioridad de la Escuela Pedagógica Universitaria de Cuito Cuanavale, Angola. Como principio básico para la educación de los valores se considera necesario tener como basamento la herencia patriótica que han dejado a lo largo de la historia la lucha de los héroes y mártires, paradigmas a imitar no solo en la República Popular de Angola, sino en todo el continente africano.

En este contexto, la investigación pretende dar respuesta al problema científico ¿Cómo contribuir a la formación y desarrollo de valores de la profesión en los estudiantes de la Escuela Pedagógica Universitaria de Cuito Cuanavale, Angola?

El objetivo fundamental de la investigación se orienta a la elaboración de un folleto de actividades que favorezcan la educación en valores de los estudiantes de la Escuela Pedagógica de Universidad Cuito Cuanavale, Angola, lo cual constituye el principal aporte, que evidencia el cumplimiento del objetivo propuesto, como premisa para la preparación hacia la vida y su integración activa a la sociedad.

Diferentes métodos de investigación, del nivel teórico y empírico, permitieron corroborar la validez de los resultados que se obtienen. Se aplicó el pre experimento para evaluar las actividades propuestas. Los resultados apreciados en los modos de actuación de estos estudiantes ofrecen evidencias a favor de la aplicación del folleto de actividades que se propone.

**Palabras claves:** valores, formación, estudiantes, principios, trabajo educativo

## ABSTRACT

The need to cultivate values that guarantee the historical continuity of the Angolan Revolution and the formation of a generation of responsible young people is a priority of the University Pedagogical School of Cuito Cuanavale, Angola. As a basic principle for the education of values, it is considered necessary to have as a basis the patriotic heritage left throughout history by the struggle of heroes and martyrs, paradigms to be imitated not only in the People's Republic of Angola, but also in the entire African continent.

In this context, the research aims to answer the scientific problem: How to contribute to the formation and development of values of the profession in the students of the University Pedagogical School of Cuito Cuanavale, Angola?

The fundamental objective of the research is oriented to the elaboration of a booklet of activities that favor the education in values of the students of the Pedagogical School of Cuito Cuanavale University, Angola, which constitutes the main contribution, which evidences the fulfillment of the proposed objective, as a premise for the preparation towards life and their active integration to society.

Different research methods, both theoretical and empirical, allowed corroborating the validity of the results obtained. The pre-experiment was applied to evaluate the proposed activities. The results appreciated in the performance modes of these students offer evidence in favor of the application of the proposed activity booklet.

**Key words:** values, training, students, principles, educational work.

## INTRODUCCIÓN

Diferentes autores cubanos exhiben numerosos estudios sobre el tema de los valores, entre los autores consultados y que permitieron alcanzar un significativo grado de comprensión teórica sobre ellos se señalan Baxter, 2001, 2003 y Fabelo, 2011; todos abordan el tema desde diversas aristas tales como: filosóficas, sociológicas, psicológicas, históricas, pedagógicas y éticas.

En Cuba sirvieron como referentes autores como Ricardo, 2011; Rodríguez, 2002; Concepción, 2007; Cruz, 2014; Proenza, 2016; Ferro, 2018; Serrano, 2018, Pérez, 2018; Orozco, 2018 y González, 2019; cuyos criterios han corroborado la necesidad de implementar acciones estratégicas encaminadas al fortalecimiento de valores en el sector Empresarial y que sirven de sustento epistémico en esta investigación.

A lo largo de la historia, los grandes líderes como Alejandro Magno, Napoleón, Mao, Churchill, Washington, Fidel Castro, Mandela, Agustino Neto han sido descritos en términos de sus rasgos. Por tanto, las teorías de los rasgos del liderazgo se enfocan tanto en las cualidades morales, políticas, sociales y en las características personales.

Valor es la significación positiva adquirida por los sujetos en el marco de las relaciones sociales por los objetos, las convicciones y las ideas al reflejar la actividad humana y sus resultados en

correspondencia con los intereses y necesidades del individuo, grupo social o la sociedad en su conjunto.

La Universidad Angola asume la alta responsabilidad de la formación de una cultura general integral de los estudiantes, ocupando un lugar primordial entre los componentes.

La Universidad debe consolidar y continuar la formación de los valores políticos, éticos y morales adquiridos en los niveles educacionales precedentes, así como formar y desarrollar los Valores de la Profesión.

## **DESARROLLO**

La Universidad de Cuito Cuanavale (UCC) es una universidad pública angolana situada en la ciudad de Menongue, provincia de Cuando Cubango.

La Universidad de Cuito Cuanavale fue creada por el Decreto Presidencial 188/14 del 4 de agosto, el cual fue revocado por el Decreto Presidencial 314/21 de 23 de diciembre, con este último certificado legal, la UCC pasa a circunscripción de la Provincia de Cuando Cubango.

Por el Decreto Presidencia No 314/21 del 23 de diciembre la Universidad de Cuito Cuanavale pasa a tener tres unidades o Institutos:

1/ Instituto Politécnico, 2/ Escuela Pedagógica 3/ Instituto de Investigación Científica Desarrollo.

La investigación se desarrolla en la Escuela Pedagógica Universitaria de Cuito Cuanavale, donde el Sistema de Valores a desarrollar está sustentado en el marco de las relaciones sociales por los objetos, las convicciones y las ideas al reflejar la actividad humana y sus resultados en correspondencia con los intereses y necesidades del individuo, grupo social o la sociedad en su conjunto.

La Universidad asume la alta responsabilidad de la formación de una cultura general integral de los estudiantes, ocupando un lugar primordial entre los componentes fundamentales e imprescindibles en la formación de las nuevas generaciones.

La Universidad debe consolidar y continuar la formación de los valores políticos, éticos y morales adquiridos en los niveles educacionales precedentes, así como formar y desarrollar los Valores de la Profesión.

Hemos desarrollado en las diferentes carreras que conforman la Escuela Pedagógica Universitaria de Cuito Cuanavale una concepción sistémica de la educación sustentada en valores. Esta concepción parte de la definición para el modelo del profesional de los valores políticos, éticos, morales y de la profesión que deben caracterizar las actitudes de un ingeniero industrial y de las acciones educativas de carácter curricular, socio - político y de extensión universitaria a desarrollar para la formación integral de este profesional.

El sistema de valores para este profesional incluye los siguientes:

- Dignidad
- Patriotismo
- Honestidad

- Responsabilidad
- Humanismo
- Laboriosidad
- Honradez
- Solidaridad
- Justicia
- Creatividad

Dignidad: Nos sentimos libres y actuamos consecuentemente con capacidad para desarrollar cualquier actividad y estamos orgullosos de las acciones que realizamos en la vida científica, técnica, educacional y en la sociedad, en defensa de los intereses de la Revolución y de ser respetados por la consecuencia y apego a los principios y la correspondencia entre lo que pensamos y hacemos.

Modos de actuación asociado a este valor

1. Sentir orgullo por la defensa de la obra científica, técnica y educacional que ha desarrollado la Revolución angolana.
2. Reconocimiento social como fruto de su actuación consecuente en la labor científica y técnica.
3. Se valora positivamente su ejemplaridad y liderazgo tanto en el ámbito científico-técnico como en la comunidad.

Patriotismo: Somos conscientes de la necesidad de continuar desarrollando a nuestro país para asegurar la independencia lograda, después de varios años de lucha.

Modos de actuación asociado a este valor

1. Ser un fiel defensor de su identidad en todos los escenarios donde se encuentre.
2. Actuar siempre en correspondencia con las raíces históricas, enalteciendo sus mejores tradiciones africanas
4. Poseer sentido de independencia nacional y de orgullo por su identidad.
5. Tener conciencia de la importancia de su labor y ponerla en función del desarrollo económico y social del país.

Honestidad: Asumimos una postura adecuada ante lo justo en el colectivo. Somos sinceros con apego a la verdad y lo exigimos de los demás. Somos ejemplo en el cumplimiento de la legalidad y los deberes.

Modos de actuación asociado a este valor

1. Defender nuestros valores de independencia ancestrales, siendo siempre sinceros ante lo que expresamos y en nuestra acción diaria.
2. Lograr armonía entre el pensamiento, el discurso y la acción.

Responsabilidad: Cumplimos el compromiso contraído ante nosotros mismos, la familia, el colectivo y la sociedad. Propiciamos la creación de un clima de autodisciplina en el desempeño de las misiones en las actividades profesionales cotidianas. Desplegamos todas las



potencialidades en la conquista del entorno, con audacia responsable. Desarrollamos con disciplina, conciencia, eficiencia, calidad y rigor las tareas asignadas.

Modos de actuación asociados a este valor:

1. Cumplimiento en tiempo y con calidad, de los objetivos y tareas asignadas.
3. Conocer y respetar las leyes y normas, lo que se refleja en el respeto a la propiedad social, el cuidado y uso de los recursos, la legalidad socialista, las normas administrativas establecidas y la educación formal y cívica.
4. Promover un modo de participación democrática, donde los individuos se sientan implicados en los destinos de la familia, la comunidad, su colectivo estudiantil, laboral y el país.
5. Rigor, exigencia, evaluación y control sistemático.
6. Ser consecuente con el espíritu crítico y autocrítico.
7. Comportamiento social ético, caracterizado por la discreción.
8. Ser optimista, reflejado en la búsqueda de soluciones, creatividad, entusiasmo, persistencia, perseverancia y liderazgo.
9. Cuidar el medio ambiente.

Humanismo: Nos identificamos con la historia y las mejores tradiciones de la nación africana, somos activos promotores de la vida educacional, científica, técnica, económica, política, ideológica y cultural, en el interior de nuestras instituciones y hacia la sociedad. Garantizamos un ambiente de gestión, facilitador, participativo y de confianza, centrado en el hombre como su capital máspreciado. Desarrollamos como convicción, la necesidad de la superación permanente, asimilando críticamente los avances de la ciencia, la tecnología y la cultura universal, defendiendo con criterios propios la obra de la Revolución.

Modos de actuación asociados a este valor:

1. Tener un elevado sentido de la importancia del hombre en la sociedad y en el quehacer profesional cotidiano.
2. Participación sistemática en las actividades que propicien una mayor cultura científico-técnica y general integral.
3. Conocimiento y defensa de nuestras tradiciones e historia.
4. Poseer un nuevo estilo de trabajo y dirección que transforme el ambiente profesional.

Modos de actuación asociado a este valor

1. Defensa del derecho de la nación angolana a su autodeterminación.
3. Estar en contra de las guerras imperiales y a favor de la paz.
4. Defensa con argumentos, en cualquier tribuna, de la soberanía y el derecho de autodeterminación de los pueblos.
5. Estudio de la Historia de Angola y la Universal, para comprender la esencia de la presencia extranjera en nuestro continente, con ideas de dominación y de extracción de nuestras riquezas.
6. Rechazo de las campañas mediáticas de las que se valen los imperios para justificar sus

agresiones contra otros países.

**Laboriosidad:** Nos esmeramos en el trabajo, en su constancia, disciplina y eficiencia.

Concebimos al trabajo como la fuente de la riqueza, un deber social y la vía honrada para la realización de los objetivos sociales y personales. Tenemos una labor educativa profesional, orientada a la formación de valores y en especial el valor del trabajo.

Modos de actuación asociado a este valor:

1. Consagración en la actividad laboral que se realiza.
2. Desarrollo con eficiencia y calidad de las responsabilidades laborales que se asignen.
3. Disciplina y organización en el trabajo. Esmerarse por presentar el trabajo limpio y ordenado.
4. Cumplimiento de las normas laborales y sociales. Terminar en orden y de acuerdo a su importancia todo lo empezado.
5. Búsqueda de soluciones a los problemas con sentido creativo.

**Honradez:** Actuamos con rectitud e integridad en todos los ámbitos de la vida y en la acción de vivir dependemos de nuestro propio trabajo y esfuerzo.

Modos de actuación asociado a este valor:

1. Rectitud e integridad en todos los ámbitos de la vida, en la acción de vivir de su propio trabajo y esfuerzo.
2. Vivir acorde a lo que se recibe, respetando la propiedad social y personal, no robar y enfrentamos a las manifestaciones de indisciplinas, ilegalidades, como el fraude y hechos de corrupción y lo transformamos en conductas adecuadas.

**Solidaridad:** Fortalecemos el espíritu de colaboración y de trabajo en equipo.

Apreciamos en alto grado el sentido de compañerismo y compartimos todos nuestros recursos, en aras de potenciar todo el conocimiento que captamos y generamos.

Desarrollamos una cultura que privilegia el trabajo integrado en red entre todos, la consulta colectiva, el diálogo y debate para la identificación de los problemas y la unidad de acción en la selección de posibles alternativas de solución. Nos identificamos con el sentido de justicia social, equidad e internacionalismo, ante las causas nobles que pueden lograr un mundo mejor, de paz e igualdad.

Modos de actuación asociados a este valor:

1. Favorecer y apoyar las instituciones de menor desarrollo, reflejado en la distribución de recursos, formación de personal, participación en proyectos.
2. Participar activamente, con nuestros recursos y conocimientos en proyectos integrados.
3. Lograr la integración y la unidad de acción de la organización para la solución de los problemas.
4. Estar identificado y participar conscientemente en las estrategias y planes de desarrollo político, económico y social de Angola.
6. Solidaridad con las personas.

**Justicia:** Nos identificamos con la igualdad social que se expresa en que los seres humanos sean acreedores de los mismos derechos y oportunidades para su desarrollo, sin discriminación por

diferencias de origen, edad, sexo, desarrollo cultural, color de la piel y credo.

Modos de actuación asociados a este valor

1. Cumplir y hacer cumplir la legalidad en lo relativo a la justicia.
2. Luchar contra todo tipo de discriminación en los ámbitos científico, técnico y social en general.
3. Promover en los ámbitos científicos, técnicos, políticos, económicos y sociales la incorporación del ejercicio pleno de la igualdad.
4. Valorar con objetividad los resultados de cualquier actividad laboral y social.
5. Respeto a la igualdad social, que se expresa en que los seres humanos sean acreedores de los mismos derechos y oportunidades

Creatividad: Transformamos el mundo natural y social en correspondencia con los fines y necesidades de la sociedad socialista, sobre la base de las leyes objetivas.

Garantizamos una actividad generadora de valores materiales y espirituales a partir de relaciones y soluciones novedosas. Gestionamos en los profesionales un conjunto de cualidades, rasgos y actitudes que posibiliten su inclusión en el proceso psicológico de creación de lo nuevo. Somos una organización que aprende y se sustenta en la mejora continua y la innovación.

Modos de actuación asociados a este valor

1. Favorecer y apoyar la investigación científico-técnica a todos los niveles con resultados de elevado impacto y reconocimiento social.
2. Participar activamente en proyectos de innovación tecnológica.
3. Superarse constantemente en el ámbito científico, técnico, educacional y cultural en general integral.

## CONCLUSIONES

Contribuir a la educación de los valores en estudiantes la Escuela Pedagógica Universitaria de Cuito Cuanavale, Angola, constituye una prioridad en nuestro modelo educativo, lo que permitió arribar a las siguientes conclusiones:

- La sistematización teórica realizada desde posiciones filosóficas, sociológicas, psicológicas y pedagógicas sobre la educación de los valores.
- Las tendencias del proceso de educación de los valores en la Escuela Pedagógica Universitaria de Cuito Cuanavale, Angola permite preparar al estudiante para su integración activa y responsable a la sociedad.
- Las actividades que se ofrecen constituyen una herramienta en manos del docente para educar en valores, su instrumentación implica el conocimiento de los componentes cognitivo, afectivo- volitivo y conductual, que condicionen una educación a los estudiantes.
- La propuesta realizada promueve el aprendizaje en los estudiantes y sirve de herramienta para procesar y apropiarse de conocimientos y habilidades que puedan aplicar en la solución de problemas en diferentes contextos, manifestando modos de actuación acorde con las exigencias de la sociedad angolana actual.

## REFERENCIAS

- Alabart, Y. (2003). Papel de las Universidades en la transformación de la Cultura Organizacional, en el entorno Empresarial cubano, a través de la formación de competencias profesionales. Artículo aceptado para publicar en la Revista Cubana de Educación Superior.
- Adão do Nascimento (2005) Linhas Mestras, para a melhoria da gestão do subsistema do ensino superior. Secretaria de Estado Para Ensino Superior República de Angola, Luanda 15 de Dezembro
- Baxter, E. (2001). La educación en valores: Papel de la escuela (conferencia temática). Evento Internacional de Pedagogía, Palacio de las Convenciones. La Habana.
- Batista, T. Calzada, J. & Rodríguez, C. (2004). Sentimientos y valores: reflexiones axiomáticas para la educación en valores de los jóvenes universitarios. Revista Cubana de Educación Superior. La Habana, CEPES, Vol. XXIV, Nº 1
- Baxter, E. (2006). Diversidad de métodos para educar y evaluar lo logrado en la educación en valores. En: MINED. VII Seminario Nacional para Educadores. La Habana, Editorial Pueblo y Educación.
- Constituição da República de Angola. 2010.
- Chiaveanato, I. (2009). Comportamiento organizacional. La dinámica del éxito en las organizaciones. Editorial Mc Graw Hill. México.
- Fabelo, J. R. (2011). Los valores y sus desafíos actuales. José Martí.
- Fierro, B. & Lamus, T. (2012). Literatura y Cultura. Ejes para la Educación en Valores en la Universidad. Revista Atenas. Abril-junio 2012. ISSN 1682-2749.
- Robbins, S. (2009). comportamiento organizacional. Decimotercera edición. PEARSON EDUCACIÓN, México
- [www.psicologiacientifica.com/a-organ.htm](http://www.psicologiacientifica.com/a-organ.htm)
- Silvestre, M. (2000). Concepción didáctica del proceso de enseñanza aprendizaje. [CD-ROM]. Maestría en Ciencias de la Educación Superior. CEDE .UMCC
- Stoner, J.(2007). Administración. V Edición. Prentince - Hall Hispanoamericana. México.

14060

## DETERMINACIÓN DEL COSTO DE PRODUCCIÓN EN LA GANADERÍA BOVINA

Dr.C. Yaisel Rodríguez Hernández

Universidad de Holguín

<https://orcid.org/0000-0002-1913-4354>

yrodriguez @ uho.edu.cu

Dr.C. Mariela Almarales Fernández

Universidad de Holguín

<https://orcid.org/0000-0003-4808-4584>

marielaf@ uho.edu.cu

MsC. Alexander Tomás Lias González

Universidad de Holguín

<https://orcid.org/0000-0001-9866-2552>

alexlia@uho.edu.cu

### Resumen

La presente investigación fue realizada en la Unidad Empresarial Base "Ernesto Guevara", la cual tiene como título: determinación del costo de producción en la ganadería bovina. Tiene como objetivo fundamental determinar el costo de producción en la ganadería bovina mediante la aplicación de un procedimiento y así favorecer la planificación, registro, cálculo y análisis de estos. La misma pretende darle solución a una de las problemáticas de mayor importancia existentes tanto en las empresas como en el sector presupuestado, en este caso las entidades del sector agropecuario siendo una necesidad empresarial del país.

Para el desarrollo de la investigación se emplearon de forma interrelacionada métodos, procedimientos y técnicas del conocimiento teórico y empírico dado el carácter sistémico que ha de tener toda investigación, como son lógico - abstracto, inductivo - deductivo, observación y revisión de documentos. Estos métodos y procedimientos, aunque fueron expuestos por separado, no se trabajaron de forma independiente, sino como un sistema. Además, dentro de este sistema se utilizaron determinadas disciplinas auxiliares que permitió cumplir con los objetivos planteados mediante un proceso de perfeccionamiento. El resultado de la investigación lo constituye la determinación del costo de producción en la ganadería mediante la aplicación de un procedimiento.

**Palabras claves:** costos, ganadería bovina, proceso productivo, análisis, determinación de los costos.

### Abstract

The present investigation was carried out in the Base Business Unit "Ernesto Guevara", which has the title: determination of the cost of production in bovine livestock. Its main objective is to determine

the cost of production in bovine livestock by applying a procedure and thus favor the planning, registration, calculation and analysis of the same. It aims to provide a solution to one of the most important problems existing both in companies and in the budgeted sector, in this case the entities of the agricultural sector, being a business necessity of the country. For the development of the research, methods, procedures and techniques of theoretical and empirical knowledge were used in an interrelated way given the systemic nature that all research must have, such as logical - abstract, inductive - deductive, observation and review of documents. These methods and procedures, although they were presented separately, were not worked on independently, but as a system. In addition, within this system, certain auxiliary disciplines were used that allowed the objectives set to be met through a process of improvement. The result of the investigation is the determination of the cost of production in livestock through the application of a procedure.

**Keywords:** costs, bovine livestock, production process, analysis, determination of costs.

## INTRODUCCIÓN

La ganadería es una de las principales actividades que ha desarrollado el hombre durante muchos años es uno de los motores de crecimiento en distintos países del mundo. El desarrollo de esta actividad requiere la utilización eficiente de varios recursos naturales, financieros y humanos, los cuales permiten ampliar la capacidad de producción con el fin de poder satisfacer las necesidades de la población. (Hernández, 2021)

En el sector ganadero, los costos de producción son las erogaciones incurridas en cada una de las fases del ciclo productivo. Éstos, están estrechamente relacionados con los registros técnicos, por lo tanto, es importante contar con información apropiada, llevada de forma histórica, cuyos datos sean ciertos y suficientes, que permitan al productor, alcanzar el nivel de control eficiente, en donde se conozca con certeza, la utilización de los insumos, tales como: concentrados, materiales, mano de obra y los costos indirectos; además, de estimar la rentabilidad y planificar las necesidades de crédito (Carmona, 2016).

“El costo de producción del ganado vacuno está formado por la totalidad de lo gastado o consumido por el animal desde su nacimiento hasta su venta” (Angarita, 1997, p. 11).

Autores como (Trejos, Palma, y Crespo, 2014); (Barroso, 2015); (Suárez y Chaquila, 2015); (Pérez, 2016); (Merlo, 2016); (Duchi, 2017); (Largo, 2020); (Velásquez y Guerrero, 2020), destacan la necesidad del control eficiente y preciso de los costos de producción del activo biológico para que los propietarios conozcan cuáles son los costos reales, sus ingresos y ganancias al momento de vender su producción.

En nuestro país el sector agropecuario se encuentra actualmente en constantes transformaciones, no solo por la implementación de los Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido, sino también al propio escenario del sector que no logra la satisfacción de la demanda mínima, decidiendo en la balanza de pagos y caracterizando a nuestra economía con una inmensa factura a favor de las

importaciones, lo que no garantiza la seguridad alimentaria ante la subida constante de los precios de los alimentos, las acciones históricas y recrudescidas del bloqueo y los desfavorables cambios climáticos que afectan nuestro planeta.

La ganadería bovina sufrió en los últimos años, un proceso continuo de descapitalización progresiva de las instalaciones productivas, la disminución de las áreas para la producción de alimentos y como consecuencia, la disminución de la masa total de ganado y la deformación de los indicadores fundamentales que caracterizaron esta actividad.

Uno de los factores que reflejan el desarrollo económico de un país, es la producción agroalimentaria por habitante y en el nuestro, el ministerio encargado de lograr resultados favorables para nuestro desarrollo sostenible es el Ministerio de la Agricultura (MINAG).

La UEB Ernesto Guevara perteneciente a la Empresa Pecuaria Calixto García se encuentra ubicada en Guaramanao, municipio Calixto García.

Las características productivas de esta entidad requieren de un control estricto y diario de la utilización de los recursos humanos y materiales, de ahí la importancia de registrar contablemente el gasto ocasionado constantemente para cumplimentar lo que establece el principio de registro del Sistema Nacional de Contabilidad y cargarles a los diferentes centros de costos los gastos que le corresponda. Su principal actividad es la producción agropecuaria entre ellas la ganadería bovina.

Mediante un análisis realizado a los costos en la ganadería bovina de la entidad se pudo comprobar que los costos reales en este presentan variaciones con respecto a los planificados, originados por las siguientes dificultades:

- No está diseñado en la UEB un Sistema de Costos que satisfaga las necesidades reales y oportunas de los trabajadores y directivos vinculados con la producción y el área contable.
- La muerte animal influye en gran medida en la acumulación de los costos, ya que al morir un animal por las diferentes razones se considera un gasto de producción.
- Los costos de producción no se controlan por cada una de las categorías bovinas, ni las etapas de desarrollo.
- La producción en proceso se calcula mediante la valoración de la masa ganadera bovina.

Antes las dificultades que afronta la entidad y al no realizarse las operaciones de forma efectiva, ya que se desconocen por parte de los sujetos de la administración cuánto se gasta, al no poseer una herramienta para distribuir los costos, se permiten plantear como interrogante ¿Cómo controlar los costos en la ganadería bovina de la UEB Ernesto Guevara? Por lo que se determina como objetivo general: determinar el costo de producción en la ganadería bovina que favorezca el control y la toma de decisiones.

## **METODOLOGÍA**

La siguiente investigación fue realizada a partir de una búsqueda bibliográfica acerca del tema, de la revisión y análisis de documentos y de la observación mediante el trabajo de campo aplicado a varias entidades de explotación ganadera, en este sector se pudo constatar la inexistencia de un

procedimiento para el diseño de un sistema de costos por categorías para la ganadería bovina que posibilite la planificación, registro, cálculo y análisis de los costos en entidades agropecuarias cubanas para el control y toma de decisiones. La fundamentación teórica los sistemas de costos en la ganadería. Además, se utilizaron métodos teóricos y empíricos, procedimientos y técnicas, según los criterios de (Álvarez y Sierra 2006).

## RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Se desarrolla un procedimiento que cuenta de tres fases y diez pasos para el cálculo y control de los costos en la ganadería bovina.

### Fase I - Involucramiento

#### Paso 1. Formación del equipo de trabajo

Principales resultados:

El equipo de trabajo está formado por:

- Director General de la UEB
- Contadora
- Jefe de Producción
- Recursos Humanos
- Operario Agropecuario Especializado Jefe de Brigada

#### Paso 2. Capacitación del personal

Se planificó un curso de superación con el objetivo de capacitar a los trabajadores directos e indirectos de la ganadería bovina en cuanto a los procesos contables y administrativos, en el cual se incluyeron contenidos relacionados con los sistemas de costos:

- Planificación del costo
- Modelos para el registro, control y análisis del costo
- Métodos de costeo y registro de los gastos
- Centros de costos y áreas de responsabilidad.

### Fase II - Planificación del costo

#### Paso 3. Identificación de las áreas de responsabilidad y centros de costos

Principales resultados:

La UEB Ernesto Guevara está compuesta por un departamento no productivo y cuatro unidades productivas (como se muestra en el Tabla 1).

Tabla 1. Áreas de responsabilidad de la UEB

Área Administrativa (1)	Unidades productivas (4)
Dirección	Vaquería No.1
	Vaquería No.2



Vaquería No.3  
Centro de Desarrollo

Fuente: elaboración propia.

Como la actividad económica fundamental en la UEB es la ganadería todas las unidades productivas constituyen un centro de costo y están directamente vinculadas a la actividad ganadera:

Centros de costos:

Tabla 2. Centros de costos de la UEB

1	Vaquería No.1
2	Vaquería No.2
3	Vaquería No.3
4	Centro de Desarrollo

Fuente: elaboración propia

Subcentro de costos de crianza: Está relacionado con los costos que se asignan a las vacas luego de su primer parto o aborto y a los sementales, los cuales deprecian su valor al final de la vida útil.

Subcentro de costo de terneros (as): a este subcentro se le cargaran parte de los costos de crianza, más los costos de esta categoría. Subcentro de Añojos (as): Se le agregan los costos de la categoría anterior, más los costos de esta categoría.

Subcentro de Novilla: Se le agregan los costos de la categoría de añoja, más los costos de esta categoría.

Subcentro de Torete: Se le agregan los costos de la categoría de añojo, más los costos de esta categoría y al finalizar su etapa puede convertirse en Buey de trabajo o Semental y pasarían a formar parte de Activos Fijos Tangibles.

Subcentro de Toro de Ceba: Corresponden a los costos de los animales que se encuentran en la última fase del proceso productivo, en esta partida se acumulan los costos hasta que el animal es vendido para el sacrificio.

#### Paso 4. Descripción del ciclo productivo

Principales resultados:

La UEB Ernesto Guevara cuenta con 3 Vaquerías Típicas con ordeño mecánico las cuales tienen el objetivo de producir leche y un Centro de Desarrollo para el cual son trasladados los terneros luego de ser destetados en el que continúa su ciclo de crianza donde dependiendo del sexo, características del animal y peso se les da un destino hacia las vaquerías como vacas de ordeño, bueyes de trabajo, o prepararlos para la futura ceba y lograr la producción de carne, lo que proporcionaría la comercialización de estos animales al Combinado Cárnico.

Para un mejor entendimiento de cómo funciona el ciclo productivo en la UEB se desglosará su contenido atendiendo a las características fundamentales que presenta la ganadería bovina de la forma siguiente:

Razas de los bovinos:

La raza en explotación en esta entidad no está determinada pues lo que existen animales mestizos de distintas razas cebú, criollos y otras, por lo que no hay definición de una raza pura.

Ciclo de desarrollo de los bovinos: (Tabla 3)

Tabla 3. Ciclo de desarrollo de los bovinos

Categorías de los bovinos	Edad de los animales
Terneros o Terneras	de un día de nacido a 12 meses de edad
Añojos o Añojas	de 13 meses a 17 meses de edad
Toretas y Novillas	de 18 meses a 24 meses de edad
Toros de ceba	de 24 meses a hasta su peso promedio para la matanza
Sementales	a partir de los dos años de edad hasta la vejez
Vacas	a partir del primer parto hasta la vejez
Bueyes de trabajo	desde los 18 meses hasta la vejez

El ciclo biológico de los bovinos es un eslabón fundamental dentro de todo el proceso productivo, por lo que es de vital importancia la realización de un análisis detallado del mismo, el cual se evidencia a través de las categorías por las cuáles el activo biológico o bovino transita durante su desarrollo. Dicho ciclo está compuesto por las fases siguientes:

Monta o inseminación:

Los sementales y las vacas son sometidos a una serie de exámenes clínicos realizados por un especialista en reproducción antes de incorporarse a la reproducción.

Las hembras con alteraciones irreversibles en los genitales que impidan la gestación y los machos con alteraciones genéticas o con signos clínicos de baja fertilidad se eliminan. Luego de ser evaluados, los animales captados como no aptos se envían a la ceba.

Existen dos fases para realizar el apareamiento. La primera fase es de forma directa ya que se realiza el apareamiento mediante la monta dirigida permitiendo entre otras ventajas el aumento de la eficiencia reproductiva y el control de la paternidad. La segunda fase está basada en la inseminación artificial la cual es una técnica que garantiza un porcentaje muy alto de efectividad, entre sus ventajas destacan: permite conocer la paternidad de la descendencia y la fertilidad de forma individual, se evitan las enfermedades de transmisión sexual y además la utilización de sementales de alto valor genético.

Una tecnología de manejo reproductivo es la temporada de monta, propicia el apareamiento en un período de tres (3) a seis (6) meses, a principios de la época de mayor disponibilidad de pastos. Después de 40 a 50 días de concluida la época de monta se realiza el diagnóstico de gestación, separando las gestantes en un grupo para facilitar la observación y atención veterinaria. Las hembras que no se gestaron, se les realiza una revisión fisiopatológica para determinar las causas.

Gestación y Parto:

Las vacas gestantes durante un periodo de 7 a 9 meses para lograr una mayor eficiencia a la hora de realizar el parto son sometidas a una dieta basada en, 2 kg de Concentrado/día/animal en 100 gramos de sal mineral, forrajes verdes (caña y King grass en proporción de 50:50) a libre disposición y 2 kilogramos de heno en nave de sombra, agua fresca, abundante y de calidad. Al momento de parir se crean condiciones vitales en las vaquerías, como son la sombra, el agua, tranquilidad y una higiene adecuada.

Durante y al concluir el parto se requiere de atención veterinaria, se realiza un proceso de desinfección con Solución de Lugol al 1%.

La vaca para que goce de buena salud después del parto es necesario que al amantar al ternero tres veces diarias por siete días, se descalostre.

A los siete días de parida la vaca se traslada al grupo de ordeño, si su leche no reúne las condiciones para ser enviada a la industria, se utiliza como alimento de los terneros de la vaquería. Probabilidades de muerte: existe un índice de muerte de la cría al nacer del 8% mensual y de la madre del 4.5 % de la masa para el año (0,375 % mensual).

Nacimiento:

Al producirse el nacimiento del ternero (a) esta debe tener un peso promedio de 28 kg la hembra y 30 kg el macho, se emite un documento Índice Clínico del Recién Nacido por parte del veterinario o personal encargado.

En la parte central de la oreja izquierda se tatúa el número de orden correspondiente al nacimiento, en la oreja derecha el último dígito indicativo del año que nace el animal y en la parte central de la oreja derecha el número de identidad de la madre. Las hembras se tatúan con números pares y los machos con números impares.

Lactancia:

A la hora de haber nacido debe tomar dos (2) litros de calostro y en el día cuatro (4) litros. Luego debe amamantar tres (3) veces diarias por siete (7) días.

El ternero (a) con edad de 8 a 90 días mama de su madre inmediatamente después de cada ordeño, durante no menos de media hora. Se dejará al menos un cuarto rotatorio de acuerdo a la producción láctea de la madre.

Los animales de 91 a 240 días de edad pueden pasar al pastoreo y deben de existir 12 cuartones como mínimo para garantizar la rotación antihelmíntica.

Destete:

Al destete de cada animal se marca al fuego en la pierna izquierda el número de orden correspondiente al nacimiento. Bajo el número anterior, en forma de quebrado, se marca el último dígito del año de nacimiento, en la paleta izquierda, parte inferior, se marca el prefijo alfabético correspondiente a la unidad de origen del semoviente.

A los terneros (as) destetados con edades entre 121 a 180 días se proporciona alimentos diarios como: pienso de inicio a razón de dos (2) kg, heno tres (3) kg, forraje seis (6) kg y sales minerales a voluntad del animal.

De 181 a 365 de edad se le suministra pienso de inicio a razón de dos (2) kg, heno tres (3) kg, forraje seis (8) kg, sales minerales a voluntad del animal y pastoreo rotacional con un mínimo de doce (12) cuartones por grupos.

Crecimiento: En la etapa de crecimiento durante el proceso biológico se desarrollan las categorías de Añojo (a), Novillo(a), Vaca, Semental o Buey de trabajo, con el estudio genético y la elección de las Novillas y los sementales aptos para la reproducción, se incorporarían al ciclo nuevamente.

Cantidad de alimentos:

➤ La cantidad de alimentos que consumen estos animales está acorde con la edad y la disponibilidad de pasto, ejemplo: los jóvenes deben de consumir de 20 a 60Kg diarios y los adultos de 60 a 80kg.

Cantidad de bovinos por categorías: (Tabla 4)

### UEB Ernesto Guevara

Agosto 2022

Tabla 4. Cantidad de bovinos por categorías y por peso promedio

Categorías	Cantidad	Peso Promedio(kg)	Peso Total
Terneras	108	70	7560
Terneros	92	70	6440
Añojas	55	130	7150
Añojos	19	140	2660
Toretas	18	230	4140
Novillas	124	290	35960
Toros de ceba	4	370	1480
Sementales	4	440	1760
Vacas	267	330	88110
Bueyes de trabajo	7	400	2800
Total	698		158060

Fuente: elaboración propia.

#### Paso 5. Elaboración de las fichas de costos

Para la confección de las fichas de costos se inicia por la realización de las cartas técnicas por categorías bovinas, según las normas de consumo y la disponibilidad de las materias primas y materiales con que cuenta la UEB.

#### Fase III-Cálculo del costo

#### Paso 6. Determinación de los elementos del costo

La UEB no registra los gastos reales diarios de las materias primas y materiales (Insumos) directos consumidos en las diferentes categorías bovinas, ya que las normas de consumo de cada uno de los elementos no se ponen en práctica porque el alimento que recibe el ganado en esta época del

año viene del pastoreo en las áreas donde se encuentra el pasto natural por lo que no existe ningún costo directo al ganado.

Para la realización del cálculo del gasto de la mano de obra directa se utiliza la nómina del personal directo a la ganadería bovina, la cual en el mes de abril tuvo un importe de \$ 64 400.50, para efectuar una adecuada distribución por cada una de las categorías se le aplica un 60% al salario total entre el número de vacas y terneros, pues estos necesitan de más cuidado, atención veterinaria y personal especializado, ya sea en el estado de preñez, el nacimiento o después del parto. A las categorías restantes se les aplica el 40% al salario entre la cantidad de animales existentes, y su resultado es dividido entre la cantidad de días del mes, obteniéndose como resultado el gasto diario por cada categoría bovina, este es multiplicado por la cantidad de animales por categoría te da el total por día, para conocer el total de gastos de MOD se suman todos los importes y de esta forma se obtiene una tasa de distribución correspondiente a cada categoría bovina, como se muestra en la tabla 5 .

Tabla 5. Cálculo de la mano de obra directa diaria

Resumen mensual de gastos de MOD por categorías

Categorías	Cantidad	Gasto Diario	Total por día	Días	Importe
Tenera	108	\$ 2.66908199	\$ 288.260855	31	\$ 8936.0865
Ternero	92	2.66908199	245.555543	31	7612.22183
Añoja	55	3.59729087	197.850998	31	6133.38094
Añojo	19	3.59729087	68.3485265	31	2118.80432
Novilla	124	3.59729087	446.064068	31	13827.9861
Torete	18	3.59729087	64.7512357	31	2007.28831
Vaca	267	2.66908199	712. 644891	31	22091.9916
Toro de ceba	4	3.59729087	14.3891635	31	446.064068
Semental	4	3.59729087	14.3891635	31	446.064068
Buey	7	3.59729087	25.1810351	31	780. 612119
Total	698				\$ 64 400.50

Fuente: elaboración propia.

**Gastos Indirectos:**

Los gastos indirectos con la finalidad de prorratearlos a las diferentes categorías bovinas, para ser calculados se utilizan los gastos por subelementos información brindada por del sistema Versat Sarasola que es el sistema informático que lleva la contabilidad en la UEB.

Para hallar los gastos indirectos, a los gastos personales se le resta (-) el total de la suma de las nóminas de los trabajadores directo a la ganadería bovina y a su resultado se le haya el 3 %, y a este resultado se le suma los demás elementos que componen el total de los gastos indirectos.

Se desarrollo una fórmula para el cálculo del coeficiente que fue determinado al dividir el total de gastos indirectos a la producción sobre la base del salario básico

### Fórmula para el coeficiente de los gastos indirectos

$$\text{Coeficiente de Gastos Indirectos} = \frac{\text{Total de Gastos Indirectos}}{\text{Salario Total}}$$

$$\text{Coeficiente de Gastos Indirectos} = \frac{10966.29}{64400.50}$$

$$\text{Coeficiente de Gastos Indirectos} = 0.1702826841$$

Para la determinación de los gastos indirectos por cada una de las categorías bovinas, se multiplica el coeficiente por el salario que corresponde a las categorías y de esta manera se realiza el prorrateo. Mediante la utilización de esta tabla se logra hallar el gasto indirecto por categorías bovinas y diario. Luego de calcular los tres elementos del costo relacionados con cada categoría bovina se procede al cálculo del costo unitario mediante la utilización de una tabla.

Tabla 6. Cálculo del costo unitario por categorías

Categoría	Mano de Obra	Gastos Indirectos	Costo Unitario
Tenera	\$ 2.66908199	0.4544984453	3.1235804353
Ternero	2.66908199	0.4544984453	3.1235804353
Añoja	3.59729087	0.6125563448	4.2098472148
Añojo	3.59729087	0.6125563448	4.2098472148
Novilla	3.59729087	0.6125563448	4.2098472148
Torete	3.59729087	0.6125563448	4.2098472148
Vaca	2.66908199	0.4544984453	3.1235804353
Toro de Ceba	3.59729087	0.6125563448	4.2098472148
Semental	3.59729087	0.6125563448	4.2098472148
Buey	3.59729087	0.6125563448	4.2098472148
Total			38.83967180095

**Fuente:** elaboración propia

Después de determinar el costo unitario por cada una de las categorías bovinas, le sigue el cálculo mensual por la cantidad de animales en existencia, a través de la utilización de una tabla.

Tabla 7. Costo total mensual por categorías bovinas

Categorías	Costo Unitario	Días	Costo Total	Cantidad	Importe
Tenera	3.1235804353	31	96.8309934943	108	10457.747297384
Ternero	3.1235804353	31	96.8309934943	92	8908.4514014756
Añoja	4.2098472148	31	130.5052636588	55	7177.789501234
Añojo	4.2098472148	31	130.5052636588	19	2479.6000095172
Novilla	4.2098472148	31	130.5052636588	124	16182.652693691
Torete	4.2098472148	31	130.5052636588	18	2349.0947458584
Vaca	3.1235804353	31	96.8309934943	267	25853.875262978
Toro de Ceba	4.2098472148	31	130.5052636588	4	522.0210546352
Semental	4.2098472148	31	130.5052636588	4	522.0210546352
Buey	4.2098472148	31	130.5052636588	7	913.5368456116
Total				698	75366.78986702

**Fuente:** elaboración propia

Por medio de la utilización de estas tablas se determinó el costo unitario y total por cada una de las categorías bovinas, permitiendo que el activo biológico pueda ser vendido en cualquier etapa o momento del proceso contable.

### Paso 7. Cálculo de la producción equivalente

Principales resultados:

Tabla 8. Producción Equivalente

Categorías	Producción Equivalente (Kg)
Tenera	7560
Ternero	6440
Añoja	7150
Añojo	2660
Novilla	35960
Torete	4140
Vaca	88110
Toro de Ceba	1480
Semental	1760
Buey	2800
Total	158060

**Fuente:** elaboración propia a partir del movimiento de rebaño.

### Paso 8. Cálculo de la producción en proceso.

La determinación de la producción en proceso (PP) se realiza a través del cálculo de la producción equivalente (PE) de cada categoría bovina, por (X) el costo unitario (CU).

Como se muestra en la tabla siguiente:

Tabla 9. Producción en Proceso

Categorías	Producción Equivalente (PE)	Costo Unitario (CU)	Producción en proceso (PP)
Tenera	7560	3.1235804353	23614.268090868
Ternero	6440	3.1235804353	20115.858003332
Añoja	7150	4.2098472148	30100.40758582
Añojo	2660	4.2098472148	11198.193591368
Novilla	35960	4.2098472148	151386.1058442
Torete	4140	4.2098472148	17428.767469272
Vaca	88110	3.1235804353	275218.67215428
Toro de Ceba	1480	4.2098472148	6230.573877904
Semental	1760	4.2098472148	7409.331098048
Buey	2800	4.2098472148	11787.57220144
Total	158060	38.83967180095	554 489.74991653

**Fuente:** elaboración propia

PP = PE x CU

PP: Producción en Proceso

PE: Producción Equivalente

CU: Costo Unitario

#### Fase IV - Registro de los gastos

##### Paso 9. Clasificación de los elementos de gastos

Con el objetivo de que el personal de las áreas de la UEB se relacione con los gastos se recomienda, un proceso que a la vez los ayude a entender de los elementos variables y fijos, directos e indirectos y controlables y no controlables operados por la entidad y áreas dependientes de ésta, con el fin de que el resultado final al calcular el costo sea lo más real posible y además que exista una correspondencia entre los gastos cuando se calcule el costo.

##### Paso 10. Registros de los gastos

###### Registro del Material Directo:

➤ Contabilizando el consumo de los insumos

Este registro no se lleva a cabo ya que al no existir materias primas y materiales directo a la ganadería bovina este elemento no tiene partida para ser contabilizado.

En el siguiente asiento contable se procederá a registrar el gasto de salario de los trabajadores directos a la producción del ganado bovino, creando la cuenta provisión para vacaciones.

➤ **Contabilizando los gastos de salario de los trabajadores directo a la ganadería bovina.**

Cuenta y Detalle	Parcial	Debe	Haber
Producción animal en Proceso		\$ 70254. 51	
Gastos del Período	<u>\$ 70254. 51</u>		
Centro de costo ganado bovino carne	<u>70254. 51</u>		
Subcentro de costo Ternera(o)	<u>70254. 51</u>		
Nóminas por pagar			\$ 64400. 50
Provisión para vacaciones			5854.01

Luego se realizará el registro de los gastos asociados a la producción por cada uno de los elementos que lo componen.

➤ **Contabilizando los gastos asociados a la producción**

Cuenta y Detalle	Parcial	Debe	Haber
Gastos asociados a la producción		\$ 10966.29	
Combustibles y Lubricantes			\$ 1147.18
Energía Eléctrica			8653.70
Gastos Personales			
Depreciación y amortización			1165.41

En este registro contable se procederá a la realización de una transferencia de la cuenta gastos asociados a la producción a la cuenta producción animal en proceso, ya que la cuenta de gastos indirectos una vez distribuidos los mismos su importe debe ser cero.



➤ **Contabilizando el traspaso de los gastos asociados a la producción**

Cuenta y Detalle	Parcial	Debe	Haber
Producción animal en Proceso		\$ 10 966.29	
Gastos del Período	<u>\$ 10 966.29</u>		
Centro de costo ganado bovino carne	<u>10 966.29</u>		
Sub centro de costo Ternera(o)	<u>10 966.29</u>		
Gastos asociados a la producción			\$ 10 966.29
Centro de costo ganado bovino carne	<u>10 966.29</u>		

Una vez realizado el registro de las cuentas anteriores se puede realizar la siguiente contabilización que es de la producción terminada

➤ **Contabilizando la producción terminada**

Cuenta y Detalle	Parcial	Debe	Haber
Producción terminada		\$ 126330.34	
Gastos del periodo	<u>\$ 126330.34</u>		
Centro de costo ganado bovino carne	<u>126330.34</u>		
Subcentro de costo Ternera(o)	<u>126330.34</u>		
Producción animal en proceso			\$ 126330.34
Gastos del periodo	<u>126330.34</u>		
Centro de costo ganado bovino carne	<u>126330.34</u>		
Subcentro de costo Ternera(o)	<u>126330.34</u>		

## CONCLUSIONES

Como conclusión de la investigación es necesario destacar el cumplimiento del objetivo propuesto al determinar el costo de producción en la ganadería bovina que favorezca el control y la toma de decisiones. Y se pudo crear los subcentros de costos por cada una de las categorías bovinas, así como una base de distribución de los gastos asociados a la producción, con la cual la UEB no contaba hasta el momento de la aplicación del procedimiento.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Angarita, C. (1997). *Manual de contabilidad agropecuaria*. Colección docencia Universitaria. Ediciones de la Universidad Ezequiel Zamora. Vicerrectorado de Planificación y Desarrollo Social Barinas.
- Barroso, Y. P. (2015). *Implementación de un sistema de costos por procesos de los derivados de la leche y su incidencia en la rentabilidad de la asociación de agricultores agropecuarios de "Pucayacú", Cantón la Maná período junio-diciembre 2013.* [Tesis presentada previa a la

- obtención del Título de Ingeniera en Contabilidad y Auditoría. CPA Universidad Técnica de Cotopaxi].
- Carmona, M. H., & Pulgarín, D. E. (2016). *Una propuesta de sistema de costos para el sector ganadero* . (35), 35. Obtenido de <http://www.keisen.com/article35.html>
- De Zayas, C. Á., & Carlos, M. (2006). *Epistemología de la Educación*. Conferencia Internacional. Ciencias de la Educación. CECEDUC, UC, Camagüey
- Duchi, L. J. P. (2017). *Sistema de costeo para determinar los costos de producción de las fundas de leche y queso pasteurizado en la empresa de "Productos Lácteos Pastazalac" para establecer los precios de venta y rentabilidad real* [Proyecto de Investigación previo a la obtención del título de Ingeniería en Contabilidad Superior, Auditoría y Finanzas, CPA. Universidad Regional Autónoma de los Andes].
- Hernández, Y. R., González, A. T., & Arencibia, A. S. (Enero- Junio de 2021). *Procedimiento para determinar y analizar los costos reales ganaderos*. Revista COFIN HABANA(1), 10.
- Largo, J. G. C. (2020). *Propuesta de sistema de costos en una finca ganadera de la provincia de Sucumbíos, período 2018* [Trabajo de titulación en opción al grado de: Licenciado en Contabilidad Pública y Auditoría, Universidad Tecnológica Israel].
- Merlo, P. D. (2016). *Elaboración de un sistema de costos por procesos continuos para el establecimiento: "El Arriero", empresa unipersonal dedicada a la producción de ganado bovino*. [Trabajo Final de Graduación Universidad Empresarial Siglo 21].
- Pérez, V. G. M. (2016). *Sistema de costos y su efecto en la rentabilidad de la empresa ganadera Productos Lácteos del Norte S.A.C. del Distrito de Santiago de Cao César Vallejo*].
- Suárez, E. D., & Chaquila, H. R. (2015). *Implementación de un sistema de costos por procesos en la crianza de ganado vacuno y su comercialización de leche para mejorar la rentabilidad de la Empresa Agropecuaria Los Luises S.R.L – "La Libertad."*. Tesis para obtener el título de Contador Público , Universidad Privada Antenor Orrego , Facultad de Ciencias Económicas , Perú. Recuperado el 8 de Marzo de 2021
- Trejos, M. O., Palma, F. A., & Crespo, K. P. (2014). *Análisis de las Falencias en la Aplicación de los sistemas de costo en el sector ganadero*. Medellín, Colombia. Recuperado el 14 de Noviembre de 2021
- Velásquez, A. A., & Guerrero, G. J. (2020). *Diseño de un sistema de costos por procesos de producción para la empresa agrícola Bananera Hayersa S.A. Cantón la Maná*. Tesis presentada a la obtención al Título de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría , Universidad Técnica de Cotopaxi , Facultad de Ciencias Administrativas . Recuperado el 8 de Abril de 2021

14098

## GESTIÓN DE RIESGOS LABORALES BASADO EN EL COMPORTAMIENTO EN ORGANIZACIONES CUBANAS

**Mario Miguel Estrada Mancebo**

Universidad de Holguín, Cuba

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7517-7818>

[mario.estrada@uho.edu.cu](mailto:mario.estrada@uho.edu.cu)

**Any Flor Nieves Julbe**

Universidad de Holguín, Cuba

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8714-2797>

[anieves@uho.edu.cu](mailto:anieves@uho.edu.cu)

**Beatriz Pupo Guisado**

Universidad de Holguín, Cuba

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8841-4133>

[bpupo@uho.edu.cu](mailto:bpupo@uho.edu.cu)

### Resumen

El pilar de la seguridad y salud en el trabajo es la prevención. El desarrollo de diferentes modelos, fortalecidos por leyes nacionales y convenios internacionales, no ha sido suficiente para evitar los accidentes de trabajo, incidentes y enfermedades profesionales. Es por ello, que los investigadores han centrado sus estudios en la gestión riesgos laborales, considerado como buen antecedente de las conductas seguras de los trabajadores. Por tanto, su gestión tanto de forma objetiva como subjetiva, a través de las percepciones, garantiza un correcto desempeño de la seguridad y salud en el trabajo. La investigación tiene como objetivo general analizar la gestión de riesgos laborales basada en el comportamiento en Unidad Empresarial de Base Rancho Alcalá que pertenece a la Empresa Flora y Fauna Holguín. Para dar cumplimiento al objetivo general se diagnosticó la gestión de riesgos laborales en la organización objeto de estudio, detectando un conjunto de deficiencias, que conllevan a bajos niveles de riesgo percibido y resultados negativos en el desempeño de la seguridad y salud en el trabajo. Se proyectaron las acciones de mejora y se planificaron a través de un plan de acción. Se utilizaron la Hoja de cálculo Excel y el software Statistic Program for Social Sciences para Windows versión 21.0 en el procesamiento de los datos.

**Palabras clave:** gestión, riesgos laborales, percepción, seguridad y salud en el trabajo

### Abstract

The pillar of safety and health at work is prevention. The development of different models, strengthened by national laws and international conventions, has not been sufficient to prevent work accidents, incidents and occupational diseases. For this reason, researchers have focused their studies on occupational risk management, considered a good antecedent for workers' safe behaviors. Therefore, its management both objectively and subjectively, through perceptions, guarantees correct performance of health and safety at work. The general objective of the research is to analyze

occupational risk management based on behavior in the Rancho Alcalá Base Business Unit that belongs to the Flora and Fauna Holguín Company. To comply with the general objective, occupational risk management was diagnosed in the organization under study, detecting a set of deficiencies, which lead to low levels of perceived risk and negative results in the performance of safety and health at work. Improvement actions were projected and planned through an action plan. The Excel spreadsheet and the Statistic Program for Social Sciences software for Windows version 21.0 were used in data processing.

**Keywords:** management, occupational risks, perception, safety and health at work

## INTRODUCCIÓN

La seguridad y salud en el trabajo (SST) y la prevención, nacieron de la observación cuidadosa de acontecimientos no explicados que causaban lesiones o muerte. La pandemia del Covid-19 ha constituido un punto de análisis para muchos expertos en temas de SST sobre cómo las personas perciben los riesgos que se encuentran en el entorno y sobre todo en el ámbito laboral. Los riesgos laborales son definidos como la combinación de la probabilidad de que ocurran eventos o exposiciones peligrosos relacionados con el trabajo y la severidad de la lesión y deterioro de la salud (Organización Internacional de Normalización [ISO], 2018, p. 6).

La gestión de los riesgos laborales (GRL) se encuentra entre las actividades claves de la gestión de la SST y es estimada como la columna principal de ella, la cual se caracteriza por mejorar las condiciones de trabajo y minimizar los efectos negativos que pueden incidir en la salud humana. El estudio de la GRL es el punto de partida para analizar este problema desde la conducta humana mediada por la percepción de riesgos laborales (PRL) y que conduce a la adopción de prácticas seguras para evitar dichos accidentes, que ascienden, a nivel mundial, a 330 millones en los últimos años, de ellos 2,4 millones son mortales, lo que genera una pérdida del 4 % del PIB (Organización Internacional del Trabajo [OIT], 2019).

Con el transcurso de los años se han desarrollado diferentes investigaciones relacionadas con la PRL, entre las que se destacan Castillo y Torres (2011), Carbonell Siam et al. (2013), Medina Ortiz (2015), Soler y Torres (2015), Cobos Valdes et al. (2016), Barroso Guzmán et al. (2019) y Uribe Salazar et al. (2020). Estas investigaciones demuestran la relación o incidencia de la percepción en la mejora del desempeño de la SST.

La actualización de la política económica y social en Cuba, llevada a cabo a partir del VIII Congreso del Partido Comunista de Cuba (PCC), ha orientado a las organizaciones del país a realizar cambios dirigidos a aumentar la eficiencia y eficacia de sus procesos, y con ello tributar al desarrollo económico y social del país. La SST debe enmarcarse en el mejoramiento de las condiciones de trabajo, reducir la ocurrencia de accidentes, incidentes y enfermedades profesionales y elevar el bienestar laboral. Los Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución para el período 2021- 2026, desde los números 139 al 142 se establecen directrices dirigidas al

aumento de la producción, su calidad, y mejoramiento de las condiciones de trabajo de sus trabajadores, pertenecientes a la Política Industrial. Además, el lineamiento general 5 plantea que se deben prever y limitar los riesgos a una seguridad razonable.

En Cuba el sector de la agricultura encierra para la economía una importancia significativa y estratégica. Las razones fundamentales por las cuales resulta así, radican en que constituye el sector primario de la producción de alimentos con destino a la población, la rama ganadera, la industria procesadora, y ayuda a la reducción de la importación de alimentos. No son pocos los desafíos que enfrenta la agricultura, su sostenibilidad depende entre otros muchos factores de la gestión de los riesgos laborales, que garanticen la satisfacción de los trabajadores, por su alta exposición a condiciones de trabajo adversas (Argote Ravelo y Caballero Poutou, 2021).

La gestión de los riesgos laborales está muy marcada por la percepción que se tenga de ellos. La legislación cubana no contempla un requerimiento que exija el análisis de la percepción en relación a los riesgos laborales. Trujillo Blanco et al. (2017) realizan un estudio en el sector de la agricultura en Cuba, donde analizan la conexión de la conducta humana con la percepción de los riesgos. Como resultado de la investigación señalan los bajos niveles de percepción para los diferentes tipos de riesgo, situación que provoca que el desempeño de la seguridad y en el trabajo se vea afectado de forma negativa.

Según la Oficina Nacional de Estadísticas e Información (ONEI), en el año 2023 existió un aumento de 54 accidentes de trabajo con respecto al año 2022, siendo el Ministerio de la Agricultura (MINAG) el que más incide en estas cifras (3,38%) (ONEI, 2023). Holguín, es la tercera provincia del país con mayor número de accidentes de trabajo y con un índice de incidencia de 0,03 por cada mil trabajadores. La investigación se realiza en la Empresa Flora y Fauna de Holguín perteneciente al MINAG y tiene como objetivo analizar la gestión de la percepción de riesgos laborales en esta organización objeto de estudio.

## **METODOLOGÍA**

Se asume un enfoque de investigación mixto (cualitativo y cuantitativo). Entre los métodos empleados en el nivel teórico se encuentran: histórico-lógico, análisis y síntesis, inductivo- deductivo, los que permitieron realizar un análisis de las principales tendencias en el mundo y Cuba relacionadas con la gestión de riesgos laborales. Además, métodos empíricos como la observación directa, entrevistas, encuestas y listas de chequeo para el diagnóstico actual de la GRL y la determinación de los niveles de riesgo percibido. Se utilizó el muestreo aleatorio estratificado obteniendo una muestra representativa para la alta dirección de 4, mandos intermedios de 12 y para el núcleo operacional 61 trabajadores. La investigación busca observar el impacto que tiene la GRL basada en el comportamiento en la mejora de la SST, lo cual se corrobora con el enfoque de mejora continua que permite el diagnóstico de luego de aplicadas las acciones correctivas. Para ello se diseñó un procedimiento para la GRL en las organizaciones, compuesto por tres etapas. La etapa uno tiene como objetivo caracterizar la organización objeto de estudio en relación con la SST, la dos,

el diagnosticar la gestión y percepción de riesgos laborales y la tres, proyectar e implementar las acciones de mejora.

### **Procedimiento**

#### Etapa 1: Caracterización de la SST

Se describe la organización a partir de los elementos siguientes: identidad, subordinación, localización, objeto social, visión, misión y estructura organizativa. Del capital humano se debe analizar su composición por edad, sexo y nivel ocupacional y educacional, antigüedad, la satisfacción, fluctuación y productividad laboral, entre otros elementos necesarios. Se realiza un análisis del ambiente laboral, se revisan estudios previos al respecto y se precisa específicamente las condiciones del ambiente relacionadas con la SST.

#### Etapa 2: Diagnóstico

El objetivo es determinar el estado actual de la gestión de riesgos laborales para la identificación y evaluación de los riesgos laborales y su percepción del indicador niveles de riesgo percibido (como principal indicador del comportamiento humano) en los puestos de trabajo, por grupos de interés y en la organización. Además, se realiza un análisis estadístico para conocer la correlación que existe entre las variables de la PRL.

#### Etapa 3: Implementación

Se definen un conjunto de acciones que contribuyen a la mejora de los factores de riesgo y las variables que influyen en la PRL. Con ello se deben de incrementar los niveles de riesgo percibido por los trabajadores y mejorar el desempeño de la SST.

## **RESULTADOS Y DISCUSION**

La investigación se realiza en la Unidad Empresarial de Base (UEB) Rancho Alcalá que pertenece a la Empresa Flora y Fauna Holguín, debido a que constituye la unidad donde más accidentes de trabajo han ocurrido en los últimos cinco años. Esta UEB además es una de las que por sus características tiene un impacto en la organización debido a la demanda turística. En cuanto a la SST la entidad cuenta con una adecuada estructura para su desempeño, el Director de la UEB es el máximo responsable de la SST al que se subordina el Departamento de Recursos Humanos con un comité de SST activo y consolidado; integrado por el especialista en SST tiene el apoyo de un técnico en seguridad y protección y de los jefes de cada área. La UEB se rige por todos documentos normativos y legales del estado cubano, en materia de recursos humanos.

La SST se comporta de forma desfavorable en los últimos años lo que se refleja en la caracterización intencionada que se realizó en la organización, destacando los elementos siguientes:

- Tiene implantado un sistema de gestión de la SST, conforme a la NC-ISO 45001:2018.
- La política de seguridad no es conocida, ni comprendida por todas las partes interesadas a pesar de estar publicada en la organización.
- No se desarrolla el proceso de consulta y participación con los trabajadores.

- Un aspecto positivo es que tiene actualizado el registro de los accidentes de trabajo, así como los informes de cada uno de ellos en los últimos cinco años.
- Se realizó un análisis de las causas y en todos se tiene identificada como causa principal la conducta humana, pero no se analiza la percepción de los riesgos que lo provocan.
- En cuanto a los incidentes no está actualizado el registro y solo se tiene conocimiento de los que son reportados, debido a que muchos trabajadores desconocen que al ocurrir un incidente de trabajo, la Ley 116/2013 (modificada en el 2020) en su artículo 131 plantea que los trabajadores tienen la obligación de informar a los empleadores acerca de los incidentes y accidentes de trabajo.
- Los trabajadores plantean que se sienten insatisfechos con las condiciones de trabajo.
- No cuentan con los equipos de protección personal ni colectivos,
- Algunos trabajadores no conocen los procedimientos y métodos de trabajo seguros porque no recibieron la instrucción inicial en materia de SST.
- Algunos trabajadores no poseen los requerimientos físicos para realizar las tareas y por tanto no pueden procesar toda la carga de trabajo que se les asigna.
- No existen registros de auditorías internas y externas al sistema de gestión de la SST.

La percepción de los riesgos laborales no se analiza en ninguna de las legislaciones vigentes, aunque en Cuba la Resolución 31/2002 del MTSS (derogada), propone un procedimiento para la identificación, evaluación y control de los riesgos, en el paso 7, donde se debe determinar la percepción de los trabajadores sobre los riesgos laborales para conocer por puestos de trabajo la subestimación o sobreestimación del peligro. Este análisis de la percepción constituye la base para la prevención de accidentes de trabajo y mejorar la gestión de la SST.

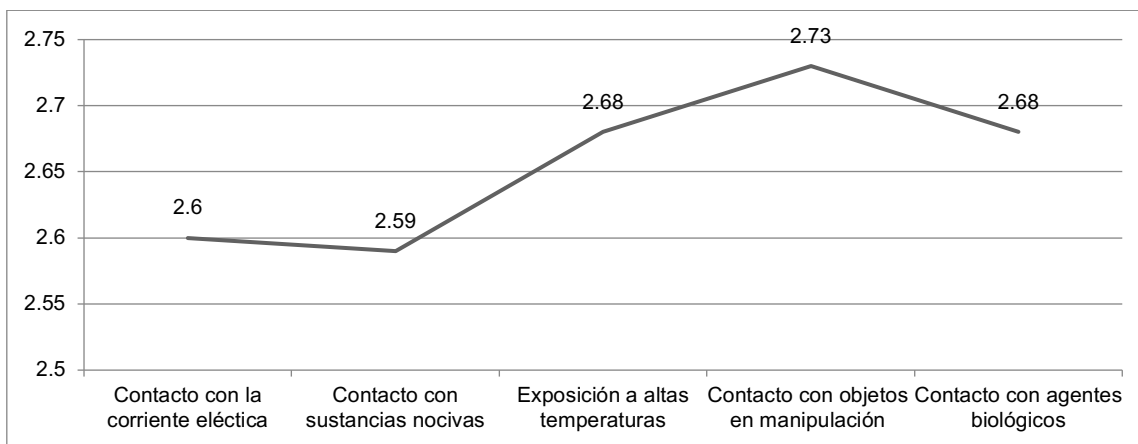
Otro aspecto a señalar es que la identificación y evaluación de los riesgos laborales la realiza el técnico en seguridad y protección, sin la participación activa de los trabajadores, incumpliendo lo planteado en la NC-ISO 45001:2018. No se cuenta con una herramienta que facilite la identificación de los peligros, factores y riesgos asociados. El control no se realiza en la UEB debido a que no se realizan planes de acción que permita mitigar reducir los riesgos a niveles inferiores.

Se identificaron los factores de riesgo y peligros en la organización objeto de estudio, principalmente en los procesos claves que constituyen los que añaden valor y donde ocurren la mayor parte de los accidentes de trabajo. Luego de realizar la identificación se enunciaron cada uno de los riesgos detectados y se confeccionó el inventario de riesgos laborales. La evaluación se realizó teniendo en cuenta el procedimiento específico propuesto por Cisneros Rodríguez (2016), se determinó cualitativamente la probabilidad de ocurrencia y severidad de las consecuencias y con ello la magnitud del riesgo. Esta arrojó como resultado que los riesgos que tienen prioridad I y II (que son importantes e intolerables) para la UEB Rancho Alcalá son:

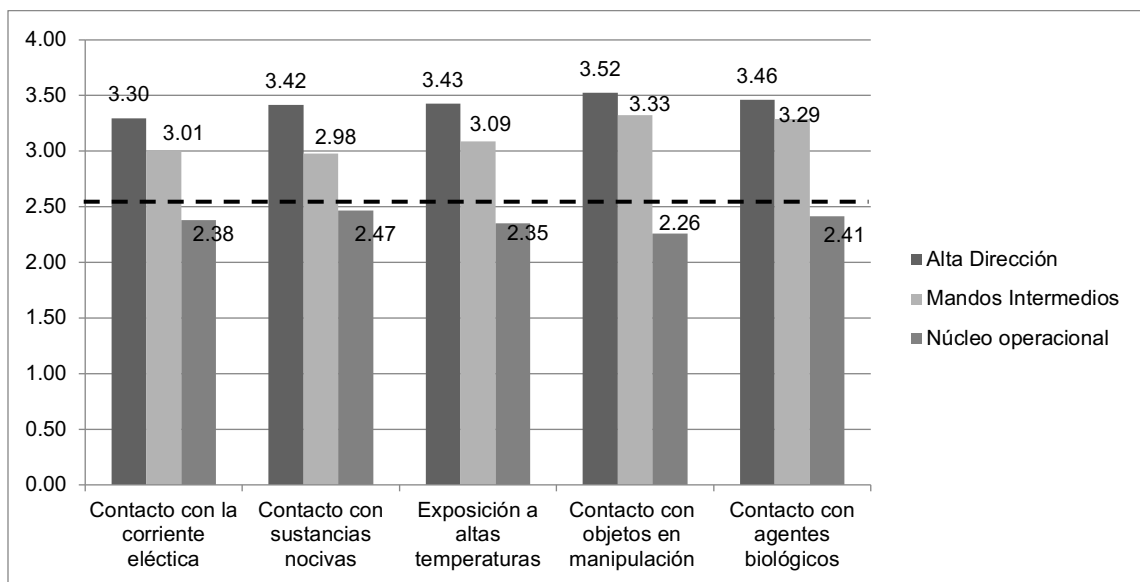
- Contacto con la corriente eléctrica
- Contacto con agentes biológicos

- Contacto con sustancias nocivas
- Contacto con objetos en manipulación
- Exposición a altas temperaturas

Se aplicó el cuestionario propuesto por Estrada Mancebo (2023), a los 77 trabajadores seleccionados por los grupos de interés, para cada uno de los riesgos evaluados de intolerable e importante (con nivel de prioridad I y II), teniendo en cuenta los riesgos a los que estaban expuestos cada trabajador del núcleo operacional y se procesó la información en una Hoja de cálculo Excel y el software SPSS. En cuanto a la alta dirección y los mandos intermedios se decide conocer su percepción para cada uno de los riesgos laborales. En consideración, se observa que debido al tamaño de la organización este análisis por grupos es factible. A partir de la evaluación se determinaron los niveles de riesgo percibido para los puestos de trabajo, a nivel de grupo y de organización. Los resultados obtenidos se muestran en la Figura 1, 2 y 3 respectivamente.

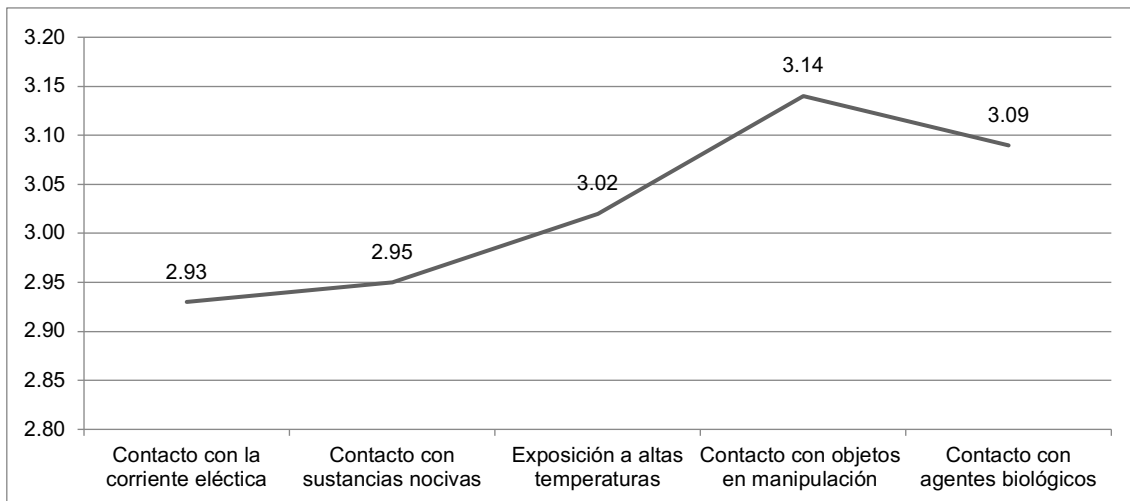


**Figura 1.** Nivel de riesgo percibido por los trabajadores en los puestos de trabajo



**Figura 2.** Niveles de riesgo percibido por grupos sociales





**Figura 3.** Niveles de riesgo percibido en la organización

En los puestos de trabajo existe una subestimación del riesgo (menor que 3), lo que puede traer consigo la ocurrencia de accidentes e incidentes de trabajo. En cambio, en los grupos de interés al realizar un análisis de los resultados, se concluye que en la alta dirección y en los mandos intermedios existe un nivel de riesgo percibido aceptable porque los indicadores son mayores que 2,5 y menores que 3,5. Sin embargo, en el núcleo operacional es baja, siendo los riesgos que más afectan a la organización: exposición a altas temperaturas, contacto con objetos en manipulación y contacto con agentes biológicos. A nivel organizacional todos los riesgos analizados presentan una percepción aceptable, siendo el contacto con la corriente eléctrica y el contacto con sustancias nocivas los que más afectan.

Se realizó una tormenta de ideas para proyectar un conjunto de estrategias de mejora. El grupo de trabajo considera que estas medidas son las que se deben implementar en la organización:

1. Garantizar que la política de seguridad sea conocida y comprendida por todos los trabajadores y las partes interesadas.
2. Establecer mecanismos de consulta y participación de los trabajadores en relación con la SST.
3. Realizar simulacros y reuniones de mejora con los trabajadores para concientizarlos de la importancia de la SST.
4. Proporcionar información a los trabajadores a través de un boletín sobre la SST y los riesgos laborales.
5. Realizar la instrucción inicial en SST a los trabajadores más jóvenes de la organización.
6. Comprar nuevos medios de trabajo para reemplazar los que están más deteriorados.
7. Reparar los medios de trabajo y darle el mantenimiento planificado para su conservación.
8. Adoptar el inventario de riesgos con los riesgos identificados y evaluados en la investigación.
9. Actualizar periódicamente el inventario de riesgos a través de la gestión de riesgos laborales como propone el procedimiento con la participación de todos los trabajadores.

10. Analizar la percepción de riesgos laborales siempre y cuando ocurran incidentes de trabajo donde la conducta humana sea causante del mismo.
11. Capacitar a los trabajadores del núcleo operacional sobre las actividades que desempeñan y elementos relacionados con la SST, así como la legislación vigente para que conozcan sus derechos y obligaciones.
12. Implementar el plan de acción para la prevención para los riesgos laborales propuesto.
13. Identificar en la organización las necesidades de capacitación relacionado con la SST de los trabajadores.
14. Garantizar que el comité de SST de la organización funcione correctamente y cumpla con todas sus funciones.
15. Crear y actualizar el registro de incidentes laborales y de condiciones de trabajo inseguras.
16. Comprar y otorgar los equipos de protección personal y colectiva para los trabajadores.
17. Realizar un plan de inspecciones al puesto de trabajo, para comprobar que los trabajadores usen los equipos de protección personal y desarrollen los procedimientos de trabajo seguros.
18. Realizar auditorías al SGSST periódicamente, con el objetivo de detectar las deficiencias que presenta y proponer acciones de mejora.

Las medidas propuestas en la organización se implementaron en un período de 5 meses y mejoraron los niveles de riesgo y de percepción. Además constituyó el punto de partida para la mejora del SGSST, lo que se corrobora a través de los indicadores propuestos donde se obtienen resultados superiores.

## **CONCLUSIONES**

El análisis de la percepción de riesgos laborales es un tema de suma importancia en las organizaciones porque analiza el comportamiento y la conducta de los trabajadores. La percepción de estos riesgos contribuye a la disminución de accidentes de trabajo y enfermedades profesionales, mejorando la seguridad y salud en el trabajo. En la investigación se analiza el nivel de riesgo percibido por los trabajadores, siendo su percepción baja. En cambio en los mandos intermedios y la alta dirección los niveles de riesgo percibido se comportan aceptables, donde influyen variables como las competencias laborales. Esta situación provoca que en la organización aumenten los índices de accidentalidad.

Los resultados de la aplicación del procedimiento tienen un impacto directo en el aspecto social de la organización debido a que reduce en un 20% las insatisfacciones de los trabajadores con las condiciones de trabajo, en lo económico disminuyen en un 10% los subsidios pagados por concepto de accidentes de trabajo y los daños provocados al medioambiente y al patrimonio. Se comprueba la hipótesis de la investigación debido a que la implementación de las medidas incrementa los indicadores de desempeño en la organización objeto de estudio.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Argote Ravelo, L. y Caballero Poutou, E.L. (2021). Matriz de exposición laboral a condiciones de trabajo no ergonómicas en cooperativas agrícolas, Municipio Arroyo Naranjo 2019. *Revista Cubana de Salud y Trabajo*, 22(1), 40-50.
- Barroso Guzmán, D. F., Torres Valle, A., Obregón Luna, J. J. y Casares Li, R. (2019). Determinación de la percepción de riesgos en los trabajadores de altos riesgos en Etecsa Sancti Spíritus. *Revista Cubana de Salud y Trabajo*, 20(1), 23-9.
- Carbonell Siam, A. T., Torres Valle, A., Nuñez Valdivie, Y. y Aranzola Acea, Y. (2013). Análisis de percepción de riesgos laborales de tipo biológico con la utilización de un sistema informático especializado. *Revista Cubana de Farmacia*, 47(3), 324-338.  
[http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_abstract&pid=S0034-75152013000300005&lng=es&nrm=iso&tlng=es](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S0034-75152013000300005&lng=es&nrm=iso&tlng=es)
- Castillo, S. A. y Torres López, T. (2011). Percepción de riesgos laborales en trabajadores de industrias metalmeccánicas. *Revista Salud Pública y Nutrición*, 12(2), 196-206.
- Cisneros Rodríguez, Y. (2016). *Procedimiento para la gestión sistémica y por procesos de los riesgos ergonómicos. Aplicación en el Joven Club de Computación y Electrónica Nr. 1 Municipio Holguín*. Tesis de maestría, Universidad de Holguín. Holguín, Cuba.
- Cobos Valdes, D., Vilariño Corella, C. M., Vézquez Mojena, Y., Ramos Lima, M. y Torres Valle, A. (2016). Percepción del riesgo biológico en dos entidades de ciencia del sector salud en Holguín: Cuba. *Revista Medicina y Seguridad del Trabajo*, 62(244), 212-222.  
[http://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci\\_abstract&pid=S0465-546X2016000300005&lng=es&nrm=iso&tlng=es](http://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S0465-546X2016000300005&lng=es&nrm=iso&tlng=es).
- Estrada Mancebo, M.M. (2023). *Gestión de la percepción de riesgos laborales. Caso de Estudio: Flora y Fauna Holguín*. Tesis de Maestría. Universidad de Holguín, Cuba.
- Medina Ortiz, E. E. (2015). *Instrumento para examinar los determinantes de la percepción de riesgos: diseño y validación de contenido*. Tesis de maestría. Universidad del Rosario, Bogotá, Colombia.
- Oficina Nacional de Normalización [ONN]. (2018a). *NC-ISO 45001:2018. Seguridad y salud en el trabajo. Requisitos del Sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo*.
- Organización Internacional del Trabajo [OIT] (2019). *Seguridad y Salud en el Trabajo en el centro del futuro trabajo*. ISBN: 978-92-2-133155-1.
- Oficina Nacional de Estadísticas e Información [ONEI]. (2022). *Protección del trabajo. Indicadores seleccionados. Enero-Diciembre 2021*.
- Soler, K. y Torres Valle, A. (2015). Evaluación de percepción de riesgo aplicada a trabajadores de radioterapia. *Sociedad Argentina de Radioprotección*, 3(2).  
[http://www.irpabuenosaires2015.org/Archivos/trcompletos/irpa/fullpapertemplate\\_IRPA2015\\_3209451.pdf](http://www.irpabuenosaires2015.org/Archivos/trcompletos/irpa/fullpapertemplate_IRPA2015_3209451.pdf).

- Trujillo Blanco, W.G., Román Hernández, J.J., Arredondo Naite, O.F., Hernández Romer, J.S., Jova Linares, Y. y Labañino Valdés, Y. (2017). Estado de salud y su percepción en trabajadores cubanos de diferentes sectores ocupacionales. *Revista Cubana de Salud y Trabajo*, 18(3), 51-60.
- Uribe Salazar, J. A., Bedoya Carvajal, O.A y Vélez Gómez, D. E. (2020). Relación entre la percepción del riesgo biológico y la accidentalidad laboral en un hospital colombiano, 2019. *Revista Politécnica*, 16(32), 56-67. <https://doi.org/10.33571/rpolitec.v16n32a5>

14130

## ANÁLISIS DE LA LEY DE INFRAESTRUCTURA DE LA CALIDAD Y LAS MICROEMPRESAS EN MÉXICO, 2024.

FÉLIX HÉCTOR ALCÁNTARA CRUZ

Correo electrónico: fhalcantarac@uaemex.mx

Institución de procedencia: Facultad de Economía de la UAEMEX

MA. LUISA HERNÁNDEZ MARTÍNEZ

Correo electrónico: mlhernandezm@uaemex.mx

Institución de procedencia: Facultad de Economía de la UAEMEX

Susana Ruiz Valdés

Correo electrónico: sruizv@uaemex.mx

Institución de procedencia: Facultad de Economía de la UAEMEX

### RESUMEN

En los proyectos de inversión difícilmente se abordan temas de metrología y normalización, sin embargo, ya en operación, una empresa se ve obligada a desarrollar ciertos parámetros técnicos considerados en la ley de infraestructura y calidad para poder competir exitosamente en el mercado, entre los que se destacan la estandarización de unidades de medida, con el propósito de contribuir a la confiabilidad y uniformidad de las mediciones, así como, el uso de las normas oficiales mexicanas aplicadas ya específicamente a cada giro empresarial, además otro de los retos es cumplir con las exigencias del sistema nacional e internacional de metrología.

El objetivo es fomentar una cultura de estandarización, evaluación, certificación a través de organismos acreditadores reconocidos oficialmente. La Ley de Infraestructura de la Calidad, impacta forma directa principalmente en los sectores: metalmecánicos, automotriz, aeroespacial, alimentos y agroindustria, y en forma indirecta en todos los sectores de las microempresas.

La microempresa se ve comprometida a las altas exigencias de los mercados nacionales e internacionales en cumplir con estándares de calidad, evaluaciones y certificación, de los procesos productivos y distributivos de bienes y servicios, que la sociedad demanda, contemplados en la ley de infraestructura de la calidad.

**Palabras clave:** Ley de Infraestructura de la Calidad, Microempresas, Normas Oficiales Mexicanas, Metrología, Estándares de calidad, Evaluación, Certificación, Acreditación.

### ABSTRACT

Metrology and standardization are topics that are barely addressed in investment projects, however, in the operation, in order to compete successfully in the market, the company must develop technical parameters contained in the quality infrastructure law, one of these parameters that stands out is the

measurements units standardization, with the objective of contribute to the reliability and uniformity of the measurements, as well as, the use the Official Mexican Standards applied in every business field, besides other of the challenges is comply with the demands of the national and international system of metrology.

The objective is to promote the culture of standardization, evaluation, and certification trough official recognized accreditation organisms. The quality infrastructure law, mainly impact in the sectors: metalworking, automotive, aerospace, food, and agribusiness, and indirectly in all microenterprise sectors.

The microenterprise is challenged to the high demands of the national and international markets, the quality standards, evaluations, and certifications of the productive process and the distribute of goods and services that the society demands, contemplated in the quality infrastructure quality law.

**Keywords:** Quality Infrastructure Law, Microenterprises, Official Mexican Standard, Metrology, Quality standards, Evaluation, Certification, Accreditation

## INTRODUCCIÓN

Las microempresas en México representan el 52.8% del total de empresas.

Cuadro 1

NÚMERO DE EMPRESAS POR TAMAÑO, 2021

Tamaño	Empresas	
	Número	Participación (%)
Total	280,489	100
Grandes	14,219	5.1
Medianas	19,329	6.9
Pequeñas	98,917	35.3
Microempresas	148,024	52.8

Fuente: INEGI. Encuesta Nacional de Financiamiento de las Empresas (ENAFIN) 2021

La Ley de Infraestructura de la Calidad en México es una legislación crucial que tiene como objetivo promover la competitividad, la calidad y la seguridad de los productos y servicios en el país, así como, fijar y desarrollar las bases de la política industrial en materia de infraestructura de calidad. Pone demasiado énfasis en fundamentos como la normalización, estandarización, acreditación y evaluación de las actividades para asegurar la calidad y seguridad de los bienes, productos, procesos y servicios que se importen, comercialicen y designen en México.

Es importante mencionar que dichas acciones eran reguladas por la Ley Federal sobre Metrología y Normalización (LFMN), que fue expedida el primero de julio de 1992, todo esto con motivo de la entrada en vigor del Tratado de Libre Comercio de América del Norte, conocido mayormente como el TLCAN. Como consecuencia de la entrada en vigor del nuevo Tratado entre los Estados Unidos

Mexicanos, los Estados Unidos de América y Canadá ahora conocido como el T-MEC, fue necesario realizar adecuaciones al marco legal mexicano, expidiéndose el pasado primero de julio la Ley de la Infraestructura de la Calidad, para que entrará en vigor el 31 de agosto del año 2020, dejando sin efecto, la Ley Federal sobre Metrología y Normalización.

La Ley de Infraestructura de la Calidad mantiene, en esencia, el sistema de normalización y evaluación, y pretende actualizar, agilizar y modernizar los procedimientos de formulación de las Normas Oficiales Mexicanas. En ese sentido, los bienes, productos, procesos y servicios que se importen, comercialicen y/o se presten en territorio mexicano, seguirán sujetos al cumplimiento de las Normas Oficiales Mexicanas y de los Estándares en los casos en que estos últimos resulten de observancia obligatoria.

## **METODOLOGÍA**

La certificación de las empresas en el Estado de México, como en el resto del país, se hace necesaria en rubros de validadores de emisión de gases efecto invernadero (**OVV GEI**) productores de materiales de referencia y la autorización de buenas prácticas de laboratorio de la OCDE, por la implementación del impuesto sobre la emisión de gases a la atmosfera y en términos generales por cambio climático.

Principales retos de las microempresas en el sistema nacional de infraestructura de la calidad:

1. Cumplir con las Normas Oficiales Mexicanas y las Normas Internacionales los Estándares de calidad.
2. Cumplir con evaluaciones necesarias para poder competir con estándares de calidad establecidos.
3. Innovación tecnológica en los bienes, productos, procesos y servicios para mejorar la calidad.
4. Cumplir con los estándares de la metrología científica, metrología legal y la metrología aplicada o industrial.
5. Lograr las certificaciones necesarias para la correcta operación de la empresa, según sus objetivos.
6. Realización de programas de seguridad e higiene y protección civil, con el objeto de prevenir y disminuir los riesgos en los procesos productivos, de la distribución y venta de los bienes y servicios.

Entidades de Acreditación autorizadas en México:

- Entidad Mexicana de Acreditación (EMA)
- Mexicana de Acreditación, A.C. (MAAC)
- **SIAAC Sociedad Internacional de Acreditación, A.C.**

Organismos de Evaluación de la Conformidad de los organismos acreditadores, pueden operar como:

- Laboratorios, de ensayos y pruebas: Determinan las características físicas, químicas u otras propiedades de algún elemento como en agua, fuentes fijas, ambiente laboral, metalmecánica, eléctrica, electrónica, alimentos, entre otras
- Laboratorios de medición o calibración: determinar el error de un instrumento, equipo o sistema de medición, junto con la incertidumbre de medición como en fuerza, eléctrica, masa, temperatura, presión, dimensional, humedad, flujo, volumen, entre otras.
- Unidades de inspección: revisión actividades de evaluación como instalaciones eléctricas, información comercial, gas L.P., gas natural, auditoría ambiental, emisiones contaminantes, condiciones físico-mecánicas, instrumentos de medición, seguridad y salud en el trabajo, entre otros.
- Organismos de certificación: evaluar que un producto, proceso, sistema o servicio se ajusta a las normas, lineamientos o reconocimientos de organismos dedicados a la normalización nacionales o internacionales, como Organismos de Certificación de Sistemas de Gestión: Calidad: ISO 9001, Ambiental: ISO 14001, Seguridad y Salud en el Trabajo: ISO 45001, Inocuidad de los Alimentos: ISO 22000, entre otros.

El principal problema de las entidades acreditadoras en México son los altos costos por sus servicios, una de las instancias de asesoría es la consultoría MESURA-PYME, de la secretaria de economía del gobierno federal a través del Centro Nacional de Metrología (CENAM), uno de sus principales beneficios de la consultoría MESURA-PYME, es el Aseguramiento metrológico del proceso y los resultados; soporte para ISO 9000, 17025, 17034, 17043, 10012, y cualquier sistema de calidad. Nos ofrece principalmente:

- Evaluación de las etapas de los procesos productivos,
- Integración de los requisitos normativos para los laboratorios de calibración y prueba,
- Análisis de procesos de producción y certificación de materiales de referencia,
- Atención de proyectos de desarrollo tecnológico e innovación,
- Aplicación y transferencia de conocimientos y de tecnología que considera el registro y las publicaciones técnicas.

## **RESULTADOS**

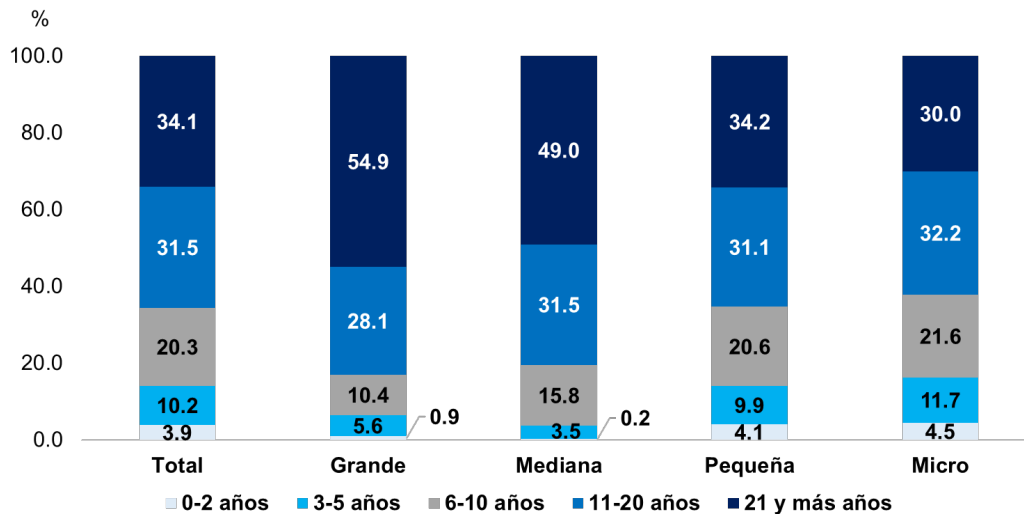
Principales características de las microempresas en México

Las microempresas son las que tienen menos años en el mercado mientras que la gran empresa perdura más tiempo en el mercado, en los últimos años no hay incremento de las medianas y grandes empresas sobre todo por la pandemia de COVID 19 (INEGI, 2021), (ver gráfica 1).



Gráfica 1

## EDAD PROMEDIO DE LAS EMPRESAS, 2021

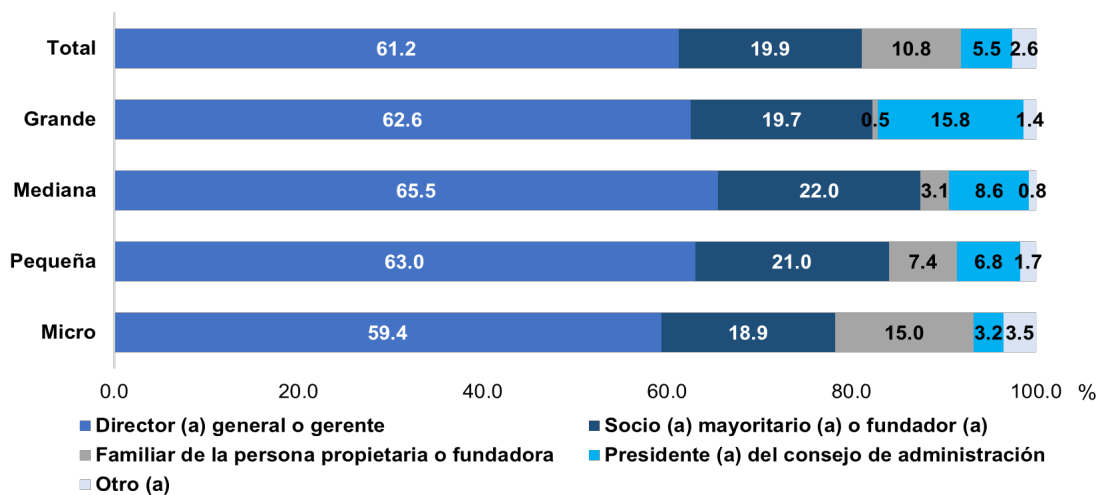


Fuente: INEGI. Encuesta Nacional de Financiamiento de las Empresas (ENAFIN) 2021

Llama la atención que el 15% es un familiar de la persona propietaria o fundadora en las microempresas es quien toma de decisiones, contrario a las grandes empresas que solo es el 0.5%. por sexo en las microempresas el 23.5% es mujer quien toma las decisiones como consecuencia a la participación en los ingresos del hogar por mujeres formadoras de microempresas.

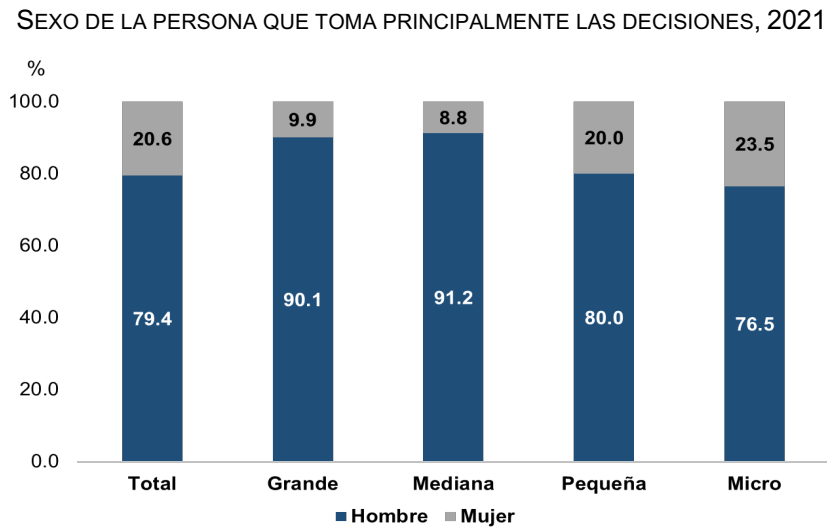
Gráfica 2

## PERSONA QUE TOMA PRINCIPALMENTE LAS DECISIONES, 2021



Fuente: INEGI. Encuesta Nacional de Financiamiento de las Empresas (ENAFIN) 2021

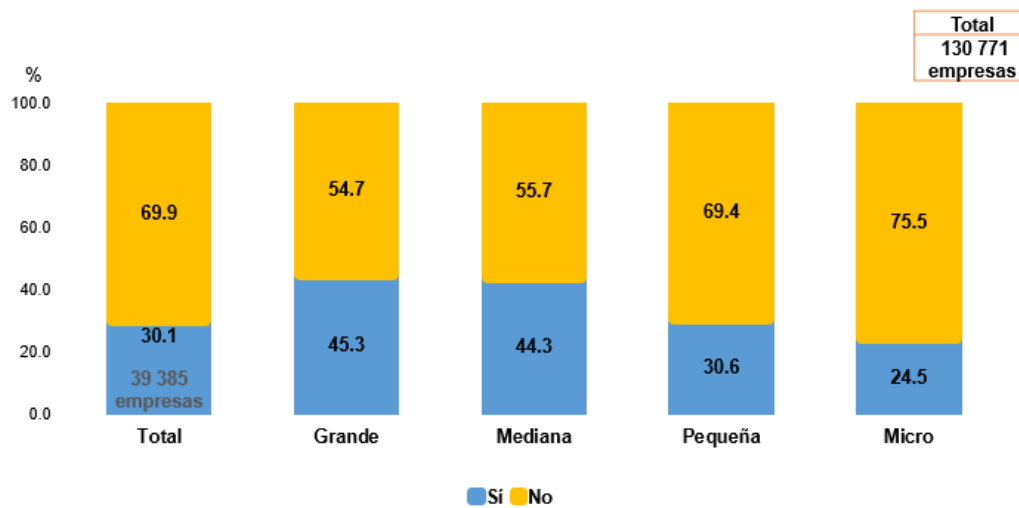
Gráfica 3



Fuente: INEGI. Encuesta Nacional de Financiamiento de las Empresas (ENAFIN) 2021

Gráfica 4

SOLICITUD DE FINANCIAMIENTO EN 2021



Fuente: INEGI. Encuesta Nacional de Financiamiento de las Empresas (ENAFIN) 2021

Las microempresas son las que solicitan menos financiamiento, por varios factores, como el hecho de que las tasas de interés son altas, sus márgenes de utilidades son pequeños, no tienen una cultura financiera, y no son sujetas de crédito, entre otras muchas razones.

Los grandes retos:

1. Incentivos para la innovación: La promoción de la innovación en productos y servicios debe ser un objetivo central de las empresas.

2. Establecer incentivos fiscales y/o apoyos económicos para las microempresas que invierten en la mejora de la calidad y en la adopción de tecnologías avanzadas.
3. Facilitar la participación de las microempresas que desempeñan un papel vital en la economía mexicana, pero a menudo enfrentan desafíos para cumplir con las normas de calidad se podrían establecer programas de asistencia técnica para mejorar la calidad de sus productos y servicios, lo que impulsaría la calidad en toda la cadena productiva.

Tendremos que agregar que a esta normatividad se tienen que considerar aspectos sociales como: derechos humanos, derechos laborales, , relación con los grupos de interés, medio ambiente, desarrollo sostenible comunitario, calidad de vida, gestión de recursos humanos como prioritario sobre todo, por los momentos que se viven de una hiper realidad, ya que en el recurso humano reside el valor agregado de nuestra organización, así como el valor de la toma de decisiones, la creatividad y la actuación ética de una empresa.

Oportunidades:

Ventas en línea

- Plataformas de ventas digitales, como Amazon y Mercado Libre
- Pagos digitales, como mercado pago, clip, CoDi, Sr.pago, loop

Negocio en línea

- Comercio digital
- Marketing digital
- Página web

Ejemplo de plataformas de comercio electrónico en México:

- Tiendanube. Creada 2011, líder en Latinoamérica, tiene una gran variedad de planes de pago enfocados en las pequeñas, medianas y grandes empresas.
- WooCommerce. Fundada en 2017, nos permite agregar funciones para el comercio electrónico a nuestro sitio web.
- Magento. Iniciando en 2018, plataforma de código abierto, ofrece una gran cantidad de flexibilidad y permite añadir temas personalizados.
- Wix. Disponible desde 2006, es principalmente conocido como desarrollador de páginas web, sin embargo, también cuenta con una opción de e-commerce.
- PrestaShop. Creada en el 2008, es una plataforma potente que permite tener páginas de pago personalizadas, administrar los productos con facilidad e integrar una gran variedad.
- Shopify. Fundada en 2004, es excelente para los principiantes ya que su interfaz *drag and drop* te permite organizar tu página en cuestión de minutos.

- VTEX. Fue fundada en el 2000, utiliza la arquitectura API y, gracias a su interfaz lista para usar, lo único que necesitas es introducir los datos de tu tienda para empezar a usar VTEX.
- Oscommerce. Creada en el año 2000, es ideal para las pequeñas empresas y cuenta con una gran cantidad de funcionalidades, tanto estándar como avanzadas, para personalizar como desees.
- OpenCart. Fundada en el 2010, viene en una gran cantidad de idiomas y acepta distintas monedas internacionales.
- BigCommerce, Creada en el 2009, te permite conectar tu tienda a distintos *marketplaces* pero manteniendo las funciones administrativas y de inventario en un solo lugar.

#### Ejemplos de estrategias de marketing digital

- Blog
- Anuncios
- Recursos educativos gratuitos
- Optimizaciones en motores de búsqueda (SEO)
- Redes sociales
- Sorteos y concursos
- Podcast
- Webinars

#### Ejemplo de Tipos de páginas web

1. Páginas corporativas
2. Blogs
3. Tiendas en línea o e-commerce
4. Portales
5. Landing pages

### **CONCLUSIÓN**

La Ley de Infraestructura de Calidad en México es un paso crucial para mejorar la calidad de los productos y servicios en el país. Al fortalecer la implementación, promover la innovación, apoyar a las microempresas, México podría aprovechar aún más los beneficios de esta ley y avanzar hacia una economía más competitiva y de mayor calidad.

La Ley de Infraestructura de Calidad en México, representa un paso significativo en la búsqueda de la mejora de la calidad de los productos y servicios en el país. Esta legislación establece un marco legal sólido para regular la evaluación, certificación y normalización de productos y servicios, con el objetivo de garantizar la protección del consumidor, mejorar la competitividad empresarial y facilitar

el comercio internacional al alinearse con estándares globales. Asimismo, es una herramienta clave para garantizar una economía saludable, que promueva el desarrollo y la competencia en el mercado.

La principal razón por la cual las micro, pequeñas y medianas empresas no pueden sostener un sistema de gestión de calidad en sus empresas se debe a los altos costos, la baja acometividad, el exceso de normatividad, la nula acreditación de las empresas y la escasa certificación de sus trabajadores, acompañado a bajos salarios e inestabilidad laboral.

### **FUENTES BIBLIOGRÁFICAS**

Cámara de diputados federal, 2020. Ley de infraestructura de la calidad, Obtenido de:  
[http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LICal\\_010720.pdf](http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LICal_010720.pdf)

Diario Oficial de la Federación. (2018, 23 de octubre). *Norma Oficial Mexicana NOM-035-STPS-2018, Factores de riesgo psicosocial en el trabajo-Identificación, análisis y prevención*. Ciudad de México: Secretaría de Gobernación.

GOF, Centro Nacional de Metrología), <https://www.gob.mx/cenam>

Hirata Nagasaki E. (2020). ¿Qué cambia con la ley de la Infraestructura de la Calidad? Consultado el 06/09/2023 de <https://especificarmag.com.mx/que-cambia-con-la-ley-de-la-infraestructura-de-la-calidad>

INEGI, 2021. Encuesta Nacional de Financiamiento de las Empresas (ENAFIN,

14143

## COORDINACIÓN FISCAL EN MÉXICO, REFORMAS Y RETOS, 1980-2024.

**Félix Héctor Alcántara Cruz**

Facultad de economía de la UAEMEX

fhalcantarac@uaemex.mx

**Ma. Luisa Hernández Martínez**

mlhernandezm@uaemex.mx

Facultad de economía de la UAEMEX

**Susana Ruiz Valdés**

sruizv@uaemex.mx

Facultad de economía de la UAEMEX

### RESUMEN

El Sistema Nacional de Coordinación Fiscal cuyos fundamentos básicos parten desde 1980, normada mediante la Ley de Coordinación Fiscal (LCF), está integrado principalmente por las participaciones (ramo 28) y por las aportaciones (ramo 33), la coordinación fiscal son acuerdos entre los diferentes órdenes de gobierno y buscar una armonía en la recaudación tributaria y su distribución, que al momento las entidades federativas y municipios consideran injusta e insuficiente para cumplir con sus responsabilidades.

En busca de una mayor descentralización se creó el ramo 33 en el año 1997 que marcó un antes y después respecto a la manera en la que se destinaron recursos financieros a las Entidades Federativas, así como, la manera en la que se desconcentraron las obligaciones en una fallida descentralización. Se han realizado una serie de reformas a la ley de coordinación fiscal en busca de eficientar la forma de reparto de los recursos, que a la fecha sigue una fuerte disputa entre las entidades federativas y el gobierno federal de una verdadera reforma de coordinación fiscal.

El objetivo al realizar el presente artículo es analizar y evaluar la coordinación fiscal en México a la luz de las reformas de coordinación fiscal, y en base a ello proponer alternativas de mejora para los municipios y estados, así como un mejor reparto de obligaciones y resultados.

**Palabras clave:** Coordinación fiscal, participaciones federales, aportaciones federales, ingresos tributarios, reformas a la coordinación fiscal, gasto público.

### ABSTRACT:

The National System of Fiscal Coordination whose basics foundations begins from 1980, normed by the Fiscal Coordination Law (LFC); is mainly integrated by the participations (branch 28) and the contributions (branch 33), the fiscal coordination are agreements between the different government orders, and the harmony in the tax collection and his distribution, which at the moment the entities federative and municipalities consider unfair and insufficient in order to achieve their responsibilities.

The branch 33 was created in the year 1997 with the purpose of greater decentralization, this marked a before and after in the destination of the financial resources for the federative entities, as well as the deconcentration of the obligation due to a failed decentralization. A series of reforms were made to the fiscal coordination law looking to make more efficient the resources distribution, a dispute that continues between the federative entities and the federal government for a real reform in the fiscal coordination.

The main objective of the article is to analyze and evaluate the fiscal coordination in Mexico with the fiscal coordination reforms, and propose improvement alternatives for the municipalities and states, and improve the distribution of the obligations and results.

**keywords:** Fiscal Coordination, Federal participations, Federal contributions, Tax revenue, Reforms to fiscal coordination, Public spending.

## INTRODUCCIÓN

En la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos (CPEUM) no existe una división clara de facultades tributarias de cada nivel de gobierno para hacer frente a los compromisos presupuestales. Por un lado, las Entidades Federativas tienen las facultades para establecer las contribuciones necesarias para financiar sus presupuestos de acuerdo con lo establecido en el artículo 124 de la Constitución y por otro lado, el artículo 115 faculta a los Congresos Estatales para establecer impuestos que cubran los gastos municipales, por ello, en México fue necesario crear un Sistema Nacional de Coordinación Fiscal.

El federalismo fiscal regula las interacciones entre el gobierno federal y las entidades federativas en rubros como:

- a) la asignación de competencias tributarias y los acuerdos de distribución relacionados con estas (coordinación fiscal);
- b) las responsabilidades en cuanto a los egresos;
- c) las reglas que regulan la deuda de los gobiernos subnacionales;
- d) las transferencias discrecionales.

El actual sistema nacional de coordinación fiscal nace a partir de la entrada de vigor de la Ley de Coordinación Fiscal (LCF) en 1980, el cual tiene como objeto:

- a) Coordinar el sistema fiscal de la Federación con las Entidades Federativas, así como con los Municipios y Demarcaciones Territoriales;
- b) Establecer la participación que corresponda a sus haciendas públicas en los ingresos federales;
- c) Distribuir entre ellos dichas participaciones;
- d) Fijar reglas de colaboración administrativa entre las diversas autoridades fiscales, y
- e) Constituir los organismos en materia de coordinación fiscal y dar las bases de su organización y funcionamiento.

El estudio de la coordinación fiscal implica analizar las reformas más relevantes que se han realizado a la Ley de Coordinación Fiscal tanto a las participaciones (ramo 28 del presupuesto de egresos de la federación) como de las aportaciones (ramo 33), que ha tenido sus repercusiones en los gobiernos estatales o municipales en la descentralización, desconcentración o mayor concentración de funciones de los tres ordenes de gobierno de un federalismo fiscal.

El sistema de coordinación fiscal busco ser homogéneo en las formas cuantitativas de distribuir los recursos, lo cual no se ha logrado por las enormes diferencias cualitativas de cada región u orden de gobierno, sobre todo, a que a mayor población mayor son las demandas de servicios públicos, y por otra parte, en entidades federativas y municipios de territorio muy extenso los costos número de beneficiados es muy alto, sí como los gastos que genera una desconcentración administrativa.

#### Antecedentes y Órganos del Sistema Nacional de Coordinación Fiscal

El Sistema Nacional de Coordinación Fiscal tiene sus antecedentes en las Convenciones Nacionales Fiscales, en las que se presentaban propuestas las cuales pasaban por una Comisión Permanente y ésta realizaba un proyecto de iniciativa de ley. La primera Convención Nacional Fiscal se llevó a cabo en 1925, la segunda 1933, la tercera en 1947, posteriormente se crearon tres leyes fundamentales de coordinación fiscal:

- a) Ley Federal del Impuesto Sobre Ingresos Mercantiles en 1948.
- b) Ley que Regula el Pago de Participaciones en Ingresos Federales a las Entidades Federativas en 1948.
- c) La primera Ley de Coordinación Fiscal entre la Federación y los Estados en 1953.

En diciembre de 1980 se creó la Ley del Impuesto al Valor Agregado y a partir de este momento junto con la promulgación de la Ley de Coordinación Fiscal (LCF) se forma el actual Sistema Nacional de Coordinación Fiscal.

#### **METODOLOGÍA**

Forma de distribuir los recursos desde 1980 y que actualmente es el fondo general de participaciones.

Los recursos del Ramo General 28 no tienen un destino específico en el gasto de los gobiernos locales, El sistema de coordinación fiscal utiliza el mecanismo de distribución de ingresos a los estados y la Ciudad de México vía participaciones, en el fondo general de participaciones se considera del 20% de todos los impuestos federales, así como del 20% de los derechos sobre la extracción de petróleo y de minería, que se reparte a través de la siguiente estructura: Se considera el 45.17% en proporción directa al número de habitantes que tiene cada entidad federativa, otro



45.17% se distribuye acorde a un coeficiente en donde se consideran los impuestos federales, esta proporción intenta mantener un criterio de eficiencia, al favorecer la asignación de recursos hacia los estados en donde se origina la recaudación; y finalmente el 9.66% que complementa el monto a las entidades federativas que resultan afectadas en la distribución de participaciones por los dos criterios mencionados anteriormente.

La introducción de la variable población expresada como proporción del número de habitantes del país, expresa un criterio de homogeneidad ya que a mayor población mayores necesidades, situación que favorece a las entidades federativas con mayor población.

Por otra parte, las variables que se utilizan para medir la generación de ingresos fiscales, no reflejan con precisión el esfuerzo fiscal de las entidades federativas ya que no son sus impuestos, sino los de la federación y por otra parte las personas físicas o morales no siempre los realizan en los lugares donde se genera el ingreso o donde se efectúa el consumo de bienes y servicios, sino en otra entidad federativa donde se tiene el registro ante hacienda.

El tercer criterio es inverso a los dos primeros, pues castiga a entidades federativas de mayor crecimiento económico y premia a entidades de altas tasas de pobreza extrema o marginación económica, sin considerar que en las entidades federativas con más población tienen mayor número de personas en pobreza pero no necesariamente mayor índice de pobreza.

Reformas a la Ley de Coordinación Fiscal LCF), el Convenio de Colaboración Administrativa en Materia Fiscal Federal (CCAMFF) y Ley de Disciplina Financiera de las Entidades Federativas y los Municipios (LDFEFM), son las reformas más significativas que se han venido dando desde 1980 a la fecha.

03 de octubre de 1990. Se modifica el Convenio de Colaboración Administrativa en Materia Fiscal Federal, creando el programa de Anticipos de Participaciones para compensar la liquidez que dejaron de tener las Entidades Federativas una vez que se les quitó la administración del Impuesto al Valor Agregado.

26 de diciembre de 1990. Se establece que el Fondo General de Participaciones se conformará con el 18.51% de la Recaudación Federal Participable (RFP), más un 5% de la RFP a aquellas Entidades Federativas que se coordinen en materia de derechos. Las Entidades Federativas podrán participar del 100% de la recaudación del Impuesto sobre tenencia o uso de vehículos siempre y cuando estén adheridas al SNC. A partir de 1991 el Distrito Federal participa del Fondo de Fomento Municipal.

03 de diciembre de 1993. El FGP se adicionará con un 1% de la RFP a aquellas Entidades Federativas que se coordinen en materia de derechos.

Los municipios participarán del 3.17% del derecho adicional sobre extracción de hidrocarburos

29 de diciembre de 1993. Los municipios participarán del 0.136% de la RFP del derecho adicional sobre extracción de hidrocarburos, cuando celebren convenio con la Federación en materia de vigilancia y control de introducción ilegal al país de mercancías de procedencia extranjera

15 de diciembre de 1995. El FGP se constituirá con el 20% de la RFP. Del 1% de la RFP, 16.8% se destinará a formar el FFM y 83.2% incrementará dicho Fondo de Fomento Municipal y sólo corresponderá a las Entidades que se coordinen en materia de derechos. Las Entidades Federativas adheridas al Sistema Nacional de Coordinación Fiscal participarán de la recaudación que se obtenga del impuesto especial sobre producción y servicios. Se crea la reserva de contingencia equivalente al 0.25% de la RFP

30 de diciembre de 1996. Las Entidades Federativas, adheridas al SNCF podrán celebrar con la Federación convenio de colaboración administrativa en materia del impuesto sobre automóviles nuevos.

29 de diciembre de 1997. Se incorpora el Capítulo V a la Ley de Coordinación Fiscal denominado como "De los Fondos de Aportaciones Federales" los cuales comprenden el Ramo General 33 que entró en vigor a partir del 1 de enero de 1998. Con esto se crearon los siguientes fondos:

- I. Fondo de Aportaciones para la Educación Básica y Normal;
- II. Fondo de Aportaciones para los Servicios de Salud;
- III. Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social;
- IV. Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y del Distrito Federal; y
- V. Fondo de Aportaciones Múltiples.

Se crea el artículo 3-B donde los municipios de los Estados y el D.F. participarán con el 70% de la recaudación obtenida a través de los contribuyentes que tributen en la Sección III del Capítulo VI del Título IV de la Ley del Impuesto Sobre la Renta.

31 de diciembre de 1998. Se condicionan el gasto de algunos Fondos de Aportaciones a la consecución y cumplimiento de los objetivos previamente establecidos.

31 de diciembre de 1999. Para efectos del cálculo de los fondos el número de habitantes se tomará de la última información oficial que hubiera dado a conocer el Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática. El Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios se determinará anualmente en el Presupuesto de Egresos de la Federación por un monto equivalente, sólo para efectos de referencia, al 2.35% de la RFP.

31 de diciembre de 2000. Entró en vigor el 1º. de enero de 2001. Se incorpora al Distrito Federal (hoy Ciudad de México) en el fondo de aportaciones para el fortalecimiento de los municipios.

27 de diciembre de 2006. El Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de las Entidades Federativas se determinará anualmente en el Presupuesto de Egresos de la Federación correspondiente con recursos federales por un monto equivalente al 1.40 por ciento de la recaudación federal participable

21 de diciembre de 2007. Cambios en las fórmulas del Fondo General de Participaciones; Fondo de Fomento Municipal; Fondo de Fiscalización y Recaudación; de lo recaudado por concepto del Impuesto Especial sobre Producción y Servicios.

3 de diciembre de 2008. Convenio de colaboración Administrativa en Materia Fiscal Federal, que celebran la Secretaría de Hacienda y Crédito Público y los 32 Estados de la República. En este nuevo convenio se decidió bajar la proporción del Anticipo de Participaciones en los coeficientes para que alcanzaran un nivel de 1.0 (es decir del 100%) del Fondo General de Participaciones y el Fondo de Fomento Municipal.

24 de junio de 2009. Iniciativa que adiciona el artículo 40 de la Ley de Coordinación Fiscal, para incluir en el Fondo de Aportaciones Múltiples la Infraestructura de la Educación Media Superior, suscrita por diputados de diversos grupos parlamentarios.

9 de diciembre de 2013. Cambios en las fórmulas del FGP, FFM y FOFIR; la adhesión del art. 3-B de la LCF, donde se establece que las Entidades Federativas participarán al 100% de la recaudación del ISR enterado a la Federación y correspondiente al salario de su personal.

27 de abril de 2016. Se establecieron los criterios generales de responsabilidad hacendaria y financiera que regirán a las Entidades Federativas y los Municipios, así como a sus respectivos Entes Públicos, para un manejo sostenible de sus finanzas públicas. Las Leyes de Ingresos y los Presupuestos de Egresos de las Entidades Federativas deberán ser congruentes con las estimaciones de las participaciones y Transferencias Federales etiquetadas. Las participaciones que correspondan a las Entidades y los Municipios son inembargables; no pueden afectarse a fines específicos, ni estar sujetas a retención, salvo aquéllas correspondientes al Fondo General de Participaciones, al Fondo de Fomento Municipal y a los recursos a los que se refiere el artículo 4-A, fracción I.

### Principal reforma a la ley de coordinación fiscal.

A través de los años se han diversas reformas en donde la más importante es en 2007, donde se incorporo la variable PIB en la distribución del ingreso, considerando el monto de ese momento repartido a cada entidad federativas, como fondo general de participaciones, y los recursos adicionales a ese fondo se distribuyen considerando la siguiente formula:

El Fondo General de Participaciones se distribuirá conforme a la fórmula siguiente:

$$P_{i,t} = P_{i,07} + \Delta FGP_{07,t} (0.6C1_{i,t} + 0.3C2_{i,t} + 0.1C3_{i,t})$$

$$C1_{i,t} = \frac{\frac{PIB_{i,t-1}}{PIB_{i,t-2}} n_i}{\sum_i \frac{PIB_{i,t-1}}{PIB_{i,t-2}} n_i}$$

$$C2_{i,t} = \frac{\Delta IE_{i,t} n_i}{\sum_i \Delta IE_{i,t} n_i} \quad \text{con} \quad \Delta IE_{i,t} = \frac{1}{3} \sum_{j=1}^3 \frac{IE_{i,t-j}}{IE_{i,t-j-1}}$$

$$C3_{i,t} = \frac{IE_{i,t-1}n_i}{\sum_i IE_{i,t-1}n_i}$$

Donde:

$C1_{i,t}$ ,  $C2_{i,t}$ , y  $C3_{i,t}$  son los coeficientes de distribución del Fondo General de Participaciones de la entidad  $i$  en el año  $t$  en que se efectúa el cálculo.

Considerando los coeficientes  $C2$  y  $C3$  como incentivos recaudatorios.

$P_{i,t}$  es la participación del fondo a que se refiere este artículo, de la entidad  $i$  en el año  $t$ .

$P_{i,07}$  es la participación del fondo a que se refiere este artículo que la entidad  $i$  recibió en el año 2007.

**¡Error! Marcador no definido.**  $FGP_{07,t}$  es el crecimiento en el Fondo General de Participaciones entre el año 2007 y el año  $t$ .

$PIB_{i,t-1}$  es la información oficial del Producto Interno Bruto del último año que hubiere dado a conocer el Instituto Nacional de Estadística y Geografía para la entidad  $i$ .

$PIB_{i,t-2}$  es la información oficial del Producto Interno Bruto del año anterior al definido en la variable anterior que hubiere dado a conocer el Instituto Nacional de Estadística y Geografía para la entidad  $i$ .

$IE_{i,t}$  es la información relativa a la recaudación de impuestos y derechos locales de la entidad  $i$  en el año  $t$  contenida en la última cuenta pública oficial y reportados en los formatos que emita la Secretaría de Hacienda y Crédito Público.

Otras consideraciones de fondos de participaciones y sus funciones:

- 1) Fondo General de Participaciones.
- 2) Fondo de Fomento Municipal, integrado con el uno por ciento de la Recaudación Federal Participable (RFP).
- 3) Impuesto Especial sobre Producción y Servicios, en el que las entidades federativas participan del 20% de la recaudación que se obtenga por la venta de cerveza y otras bebidas alcohólicas, bebidas refrescantes, alcohol y del 8 por ciento de la recaudación en el caso de tabacos labrados.

- 4) Fondo de Fiscalización y Recaudación, que se integra con el 1.25% de la RFP, el cual premia e incentiva las labores de fiscalización que realizan las entidades federativas y considera dos indicadores de recaudación: eficiencia y fortaleza recaudatorias, medidos de acuerdo con el incremento en el cobro de los impuestos y derechos locales, así como la participación de los ingresos propios sobre los ingresos de libre disposición, respectivamente.
- 5) Fondo de Compensación, mediante el cual se distribuyen 2/11 de la recaudación derivada de las cuotas aplicadas a la venta final de gasolina y diésel. Dichos recursos se distribuyen entre las 10 entidades federativas que tengan los menores niveles de Producto Interno Bruto per cápita no minero y no petrolero.
- 6) Fondo de Extracción de Hidrocarburos, a partir de 2015 estará conformado por los recursos que le transfiera el Fondo Mexicano del Petróleo para la Estabilización y el Desarrollo. Se distribuye entre las entidades federativas que formen parte de la clasificación de extracción de petróleo y gas definida en el último censo económico realizado por el INEGI.
- 7) Fondo de Compensación del Impuesto sobre Automóviles Nuevos, creado a partir del ejercicio fiscal 2006, su objetivo es resarcir a las entidades federativas la disminución de ingresos derivada de la ampliación de la exención de dicho impuesto.
- 8 y 9) 0.136 por ciento de la RFP, que se entrega a los municipios colindantes con la frontera o los litorales por los que materialmente se realiza la entrada o la salida del país de los bienes que se importan o exportan. La transferencia del Fondo Mexicano del Petróleo para la Estabilización y el Desarrollo, por los que se realice materialmente la salida del país de los hidrocarburos.
- 10) El Fondo de Compensación del Régimen de Pequeños Contribuyentes y del Régimen de Intermedios.
- 11) Se entregará a las entidades el 100% de la recaudación que se obtenga del Impuesto sobre la Renta que efectivamente se entere a la Federación, correspondiente al salario del personal que preste o desempeñe un servicio personal subordinado en las dependencias de la entidad federativa, del municipio o demarcación territorial del Distrito Federal, así como en sus respectivos organismos autónomos y entidades paraestatales y paramunicipales, siempre que el salario sea efectivamente pagado por los entes mencionados con cargo a sus participaciones u otros ingresos locales.

## **DESARROLLO**

### **Problemática de la distribución de recursos económicos**

La coordinación fiscal debe revertir tendencias de centralización de atribuciones y decisiones en la que ha incurrido la administración pública federal, producto de una centralización de los recursos económicos públicos, y que ha provocado a su vez, la burocratización, la excesiva regulación y la dependencia de recursos económicos de entidades federativas y sus municipios, que entre otros aspectos no puedan realizar adecuadamente una planeación acorde a las necesidades de cada lugar sino sujetarse a la política económica federal, incurriendo ineficiencia en la prestación de

servicios públicos y con incapacidad para reaccionar con oportunidad a las demandas y a las externalidades negativas.

Los problemas más significativos para los estados y municipios en la coordinación fiscal vigente, es que las entidades federativas no se sienten razonablemente satisfechas con la forma de distribuir los recursos proporcionados por la federación tanto por participaciones como por aportaciones. La federación afirma que transfiere demasiados recursos a estados y municipios, mientras que estos reclaman su insuficiencia.

Bajo las condiciones actuales el Sistema Nacional de Coordinación Fiscal está imposibilitado a cambiar sus condiciones dado el diseño de suma cero, es decir, cualquier cambio beneficiara a algunos estados y perjudicará a otros, entrando a un punto de permanencia de los mecanismos utilizados altamente injustos, por lo que es necesario implementar en el cálculo de participaciones y aportaciones otras variables que nos permitan una mejor justicia y a su vez un incremento de recursos por parte de la federación para compensar a las entidades federativas perjudicadas con los cambios que se puedan implementar.

## **RESULTADOS**

En 1980 a pesar de que el Estado de México no era la entidad con mayor población, ocupaba el lugar 10 en ingresos per cápita por participaciones de las 32 entidades federativas incluyendo la Ciudad de México; para 1990 cuando la entidad ya tenía la mayor población del país y ocupó el lugar 25; en el año 2000 el lugar 24; para el año 2010 ocupó el lugar 22 y en el 2020 el lugar 12, mejorando en los últimos años por la incorporación de la variable PIB.

La Ciudad de México en 1980 ocupó el lugar 2 de ingresos por participaciones per cápita, en 1990 el 3, en el año 2000 el 4, en el 2010 el 3 y en el 2020 el lugar 2, esta situación responde a su alta eficiencia en el cobro de impuestos federales ya que muchas empresas tienen su registro ante hacienda en esa demarcación aun sin producir o comercializar en ese territorio. Por lo anterior la Ciudad de México es el más beneficiado.

Otras entidades federativas son favorecidas por recibir una compensación por ser petroleras, como es el caso de Chiapas, Tabasco y Campeche, que reciben más ingresos por lo que se considera como justo.

Cuadro 1  
LUGAR PER CAPITA EN PARTICIPACIONES

	Entidad	1980	1990	2000	2010	2020	PROM.
1	Tabasco	1	1	1	1	1	1.0
2	Ciudad de México	2	3	4	3	2	2.8
3	Campeche	8	2	2	2	3	3.4
4	Baja California Sur	5	4	3	6	5	4.6
5	Colima		7	5	5	4	5.3
6	Sonora	7	5	6	4	6	5.6
7	Nuevo León	4	15	8	7	8	8.4
8	Baja California	3	6	13	14	9	9.0
9	Tamaulipas	9	10	11	8	7	9.0
10	Quintana Roo	13	9	9	9	20	12.0
11	Sinaloa	17	12	16	13	11	13.8
12	Tlaxcala	19	8	14	16	17	14.8
13	Aguascalientes	30	11	7	11	16	15.0
14	Coahuila	11	13	15	17	22	15.6
15	Nayarit	21	16	12	10	19	15.6
16	Querétaro	25	17	10	15	13	16.0
17	Chiapas	6	14	17	20	24	16.2
18	Chihuahua	14	19	19	19	10	16.2
19	Jalisco	12	21	18	18	14	16.6
20	Estado de México	10	25	24	22	12	18.6
21	Yucatán	16	20	20	21	21	19.6
22	Zacatecas	26	24	22	12	15	19.8
23	Durango	15	23	23	24	26	22.2
24	Veracruz	18	22	25	25	23	22.6
25	Morelos	29	18	21	23	27	23.6
26	San Luis Potosí	27	26	27	26	18	24.8
27	Guanajuato	20	29	28	29	25	26.2
28	Puebla	23	28	29	27	30	27.4
29	Hidalgo	31	27	26	28	31	28.6
30	Michoacán	24	31	30	30	28	28.6
31	Guerrero	22	30	32	32	29	29.0
32	Oaxaca	28	32	31	31	32	30.8

Fuente: elaboración propia con datos de la SHCP

**PROPUESTA:**

Utilizar como única variable de distribución de coordinación fiscal federación – entidades federativas, la variable POBLACION, ya que a mayor población – mayores demandas sociales, y cada entidad federativa, tendrían hacer lo más eficiente el recurso económico.

**CONCLUSIÓN**

En relación con el principio de Distribución del Ingreso si se buscó que los Estados de menor crecimiento económico obtuvieran mayores recursos Independientemente de su capacidad para la generación de riqueza o las bases fiscales con las que cuenten, con la finalidad de disminuir las desigualdades económicas entre las entidades federativas, podemos observar que entidades de menor crecimiento económico reciben participaciones per cápita muy bajas.

**FUENTES BIBLIOGRÁFICAS**

- Albi, y otros (2017). Economía pública i: fundamentos. Presupuesto y gastos. España: ariel economía.
- Albi, y otros (2018). Economía pública ii: teoría de la imposición. España: ariel economía.
- Arellano cadena rogelio (compilador) (1996). México hacia un nuevo federalismo fiscal, México, editorial fondo de cultura económica.
- Centro de Estudios de Finanzas Públicas. El gasto federalizado, febrero de 2020, Cámara de Diputados. Sitio web: <http://www.cefp.gob.mx>.
- Centro de Estudios de Finanzas Públicas. Ley de coordinación Fiscal, Cámara de Diputados. dic. de 2022, Sitio web: <http://www.cefp.gob.mx>.
- CONEVAL, Mapas de pobreza en México, julio de 2007, Sitio web [http://www.coneval.gob.mx/contenido/med\\_pobreza/1211.pdf](http://www.coneval.gob.mx/contenido/med_pobreza/1211.pdf)
- DOF, Estimación del fondo de extracción de hidrocarburos, diciembre de 2009, Sitio web <https://www.dof.gob.mx>
- DOF, Población en situación de pobreza, diciembre de 2009, Sitio web <https://www.dof.gob.mx>
- GEM, Estimaciones de participaciones correspondientes a municipios del Estado de México 2020, junio de 2023, Sitio web <https://sfpya.edomexico.gob.mx/participaciones>
- Gómez benítez, armando (2000). La operación financiera de la descentralización de recursos a las entidades federativas, indetec.
- Hernández Chávez, alicia (1996), ¿hacia un nuevo federalismo? México, editorial fondo de cultura económica.
- INEGI, Censo de Población y Vivienda 2020, <https://www.inegi.org.mx/>
- SHCP, Presupuesto de egresos de la federación para el ejercicio fiscal 2020, enero de 2020, Sitio web <http://www.shcp.gob.mx>
- Stiglitz, j. Y rosenbard j. (2022). Economía del sector público. España: antoni bosch.



14185

## MEJORA DE LA GESTIÓN DEL PROCESO DE CAPACITACIÓN Y DESARROLLO EN LA EMPRESA ACOPIO HOLGUÍN

**Ángel Tomás Pérez Rodríguez**

Universidad de Holguín. Cuba  
<https://orcid.org/0000-0001-8508-2225>

[aperez@uho.edu.cu](mailto:aperez@uho.edu.cu)

**Márian Pérez Pérez**

Universidad de Holguín. Cuba  
<https://orcid.org/0000-0002-4358-6801>

[marianpp26@gmail.com](mailto:marianpp26@gmail.com)

**Daniela Natali González Lago**

Empresa Acopio Holguín. Cuba  
[daniela.gonzalez@uho.edu.cu](mailto:daniela.gonzalez@uho.edu.cu)

### Resumen

La capacitación juega un papel primordial en las empresas pues los trabajadores adquieren los conocimientos y habilidades para interactuar con su entorno laboral y cumplir con sus obligaciones. La empresa Acopio Holguín se encarga de comercializar productos agropecuarios a nivel nacional por lo que necesita de un personal capacitado para desempeñar de forma efectiva sus funciones. Como resultado del diagnóstico y controles integrales a esta entidad se identificaron carencias en el procedimiento de capacitación y desarrollo pues no se mide su impacto, está desactualizado y no tiene presente las necesidades actuales de capacitación, la satisfacción laboral en cuanto a este proceso se encuentran en un 75 % (menor que el 85 % establecido) y los perfiles de competencia de los directivos están desactualizados. Por lo que se plantea como objetivo general: aplicar un procedimiento para la mejora de la gestión del proceso de capacitación y desarrollo en dicha empresa. Como resultados se destaca la selección y adaptación de un procedimiento compuesto por tres fases, seis etapas y 14 pasos para la gestión de la capacitación y desarrollo y su mejora. La aplicación del mismo permitió analizar las causas que afectaban este proceso, proponiéndose alternativas para su solución. Además, se incorporaron indicadores para la evaluación de los resultados y el impacto y se elaboró el plan de capacitación de los directivos de la entidad.

**Palabras clave:** capacitación y desarrollo, conocimientos, habilidades, efectividad; competencias.

### Abstract

Training plays a key role in companies, as workers acquire the knowledge and skills to interact with their work environment and fulfill their obligations. The company Acopio Holguín is responsible for marketing agricultural products nationwide, so it needs trained personnel to effectively perform their

functions. As a result of the diagnosis and comprehensive controls of this company, deficiencies were identified in the training and development procedure, as its impact is not measured, it is outdated and does not consider current training needs, job satisfaction with this process is at 75% (less than the established 85%) and the competency profiles of the managers are outdated. Therefore, the general objective is to apply a procedure to improve the management of the training and development process in said company. The results include the selection and adaptation of a procedure composed of three phases, six stages and 14 steps for the management of training and development and its improvement. The application of this procedure allowed the analysis of the causes that affected this process, proposing alternatives for its solution. In addition, indicators were incorporated for the evaluation of results and impact and a training plan was drawn up for the entity's managers. training and development, knowledge, skills, effectiveness.

**Keywords:** training and development, knowledge, skills, effectiveness.

## INTRODUCCIÓN

En la actualidad, la sociedad se enfrenta a profundos cambios que provocan la necesidad de que las organizaciones se adapten a las exigencias del nuevo entorno en que tienen que funcionar y transformen sus estructuras y formas de acción, tales como, la globalización e internacionalización de los mercados; incertidumbre e inestabilidad; incremento de la competencia; aceleración de las innovaciones tecnológicas; cambios socioculturales, entre otros. De tal forma, constituye un reto de la administración implementar estrategias con las que puedan generar ventajas competitivas, que les garanticen enfrentar con mayores posibilidades de éxito los retos y oportunidades del entorno.

Uno de los principales procesos de la Gestión de Recursos Humanos es la capacitación y desarrollo. Pues son dos tópicos que añaden valor a la organización, al mismo tiempo que fortalecen su rol de servicio al cliente interno y asesoría a la alta gerencia (Ulrich, 1997). Para las empresas líderes, la capacitación es una necesidad del negocio. Esto significa contar, en la dotación, con empleados formados adecuadamente para responder a las necesidades y las demandas del mercado.

Es importante tener en cuenta que este proceso involucra diferentes fases más allá que simplemente capacitar y desarrollar, y están relacionados con comprender claramente las estrategias de la organización, realizar un diagnóstico preciso de las necesidades y llevar a cabo una evaluación que muestre los cambios en la organización después de este tipo de intervención, pues es crucial medir el impacto en este proceso. Disímiles autores han desarrollado distintos modelos para lograr un correcto y completo proceso de capacitación en los que establecen los momentos que se deben seguir para lograr un buen programa, entre ellos podemos encontrar: Alles (2002), Marrero Fornaris (2002), Morales Cartaya (2006), Reynoso Castillo (2007), Wether & Keith (2008), Dessler (2009), Frigo (2011), Serrano Suárez (2011), Dessler (2015), Sánchez Cruz & Jiménez Iglesias (2016), (2016), Mallo Sánchez (2018), Rivero Amador et al., (2018), Cionza Villalba et al., (2019), Chiavenato

(2019), Labrador Machín, et al., (2019), Hellriegel et al., (2021), Maldonado-Mosquera (2023), Morales González et al., (2023), Vinueza Jara & Arévalo López (2024).

Cuba cuenta con un cuerpo legal el cual rige y guía una nueva etapa de desarrollo empresarial en ello juega un rol significativo la Ley No.116 Código del Trabajo, ley fundamental de los trabajadores en la que se expresa que los trabajadores tienen derecho a ser capacitados. Así como, el empleador tiene la obligación de facilitar la capacitación y preparación de sus trabajadores según las necesidades de la organización.

Es importante resaltar que las empresas que se dedican a la comercialización en el país se encuentran ante el desafío de mejorar constantemente la calidad de los servicios que ofrecen. Esto se logra a través de la capacitación adecuada a sus empleados en todos los niveles, lo cual es un factor clave para alcanzar altos niveles de eficiencia y eficacia. De esta manera, se garantiza la autonomía y competitividad en el mercado. Dentro de este marco se encuentra el Grupo Empresarial de Acopio el cual se encarga de rectorar la comercialización de productos agropecuarios a nivel nacional. En particular, la Empresa de Acopio Holguín, que forma parte de la Organización Superior de Dirección Empresarial (OSDE), ha alcanzado resultados satisfactorios en su gestión, como resultado del trabajo desarrollado por el equipo de dirección y la participación de los trabajadores.

Lo expuesto anteriormente es objetivo por cumplir en Acopio Holguín, que se encuentra presentando deficiencias en el proceso de capacitación y desarrollo que atentan contra una correcta gestión de capital humano. Como resultado del diagnóstico y controles integrales a esta entidad, se identificaron los siguientes problemas:

- Deficiencias en el procedimiento específico de capacitación y desarrollo pues no se mide su impacto luego de su ejecución y se encuentra desactualizado;
- no se tiene en cuenta las necesidades actuales de capacitación determinadas en la aplicación del diagnóstico de las necesidades de aprendizaje;
- la satisfacción laboral, en cuanto a este sub-proceso, se encuentran en un 75 %, por debajo del nivel de satisfacción establecido (85 %), lo cual está afectando en el proceso de superación;
- existe un mal diseño de los perfiles de competencia de los directivos de la entidad por lo cual no se están efectuando de manera correcta las necesidades de capacitación.

Sobre la base de la situación expuesta anteriormente se plantea como objetivo de la investigación: aplicar un procedimiento para la mejora de la gestión del proceso de capacitación y desarrollo del capital humano en la Empresa Acopio Holguín.

## **METODOLOGÍA**

### **Diseño de la investigación**

En el desarrollo de la presente investigación se parte del análisis, mediante métodos teóricos y empíricos, para la revisión de procedimientos para la mejora del proceso de capacitación y

desarrollo, con el objetivo de detectar las principales características. Dentro de los métodos teóricos empleados se encuentran el análisis y síntesis de la información, a partir del estudio bibliográfico y la experiencia de los expertos consultados. El sistémico estructural para el análisis a través de su descomposición en los elementos que lo integran. Como métodos empíricos sobresalen la observación directa, el análisis documental, las encuestas, las entrevistas y las mediciones directas. Diversos han sido los enfoques y procedimientos utilizados para la capacitación y desarrollo en las organizaciones, en correspondencia con las exigencias del desarrollo económico social y las condiciones histórico-concretas de cada etapa o período. En esta investigación se consultaron diversas investigaciones (tabla 1): Marrero Fornaris (2002), Morales Cartaya (2006), Wether & Keith (2008), Serrano Suárez (2011), el Código de trabajo (2013), Dessler (2015), Mallo Sánchez (2018), Rivero Amador et al., (2018), Cionza Villalba et. al (2019), Labrador Machín, et al., (2019), Hellriegel et al., (2021), Maldonado-Mosquera (2023), Morales González et al., (2023), Vinueza Jara & Arévalo López (2024).

**Tabla 1.** Análisis de los procedimientos para la gestión del proceso de capacitación y desarrollo

<b>Autores</b>	<b>Aportes método-lógicos</b>	<b>Enfoque por competencia</b>	<b>Mejora continua</b>	<b>Adaptable al sector agropecuario</b>
Marrero Fornaris (2002)	Alto	Medio	Alto	Bajo
Morales Cartaya (2006)	Alto	Alto	Medio	Bajo
Wether & Keith (2008)	Alto	Bajo	Medio	Bajo
Serrano Suarez (2011)	Alto	Bajo	Medio	Bajo
Código de Trabajo (2013)	Bajo	Alto	Bajo	Medio
Dessler (2015)	Alto	Alto	Alto	Bajo
Sánchez Cruz (2016)	Alto	Alto	Alto	Bajo
Mallo Sánchez (2018)	Alto	Alto	Alto	Medio
Rivero Amador et. al, (2018)	Medio	Medio	Alto	Bajo
Cionza Villalba et al., (2019)	Medio	Alto	Medio	Bajo
Cionza Villalba, et. al, (2019)	Alto	Medio	Alto	Medio
Labrador Machín et. al, (2019)	Alto	Alto	Medio	Medio
Hellriegel et al., (2021)	Alto	Medio	Alto	Bajo
Maldonado-Mosquera (2023),	Bajo	Alto	Bajo	Bajo
Morales González et al., (2023),	Alto	Medio	Alto	Bajo
Vinueza Jara & Arévalo López (2024)	Medio	Bajo	Alto	Medio

Derivado de este análisis se concluye que los procedimientos tienen como elementos esenciales los enfoques por competencia, por proceso y mejora continua, además el carácter permanente o continuo. Por otra parte, se puede observar que no integran en su totalidad los aspectos analizados, se observan limitaciones asociadas al enfoque por competencias al que va dirigido así como a su ciclo de mejora además, son poco adaptables al sector agropecuario. Por lo que se selecciona el

procedimiento de Mallo Sánchez (2018) (figura 1) pues posee un enfoque por competencia de mejora continua y puede adaptarse a este tipo de empresa.

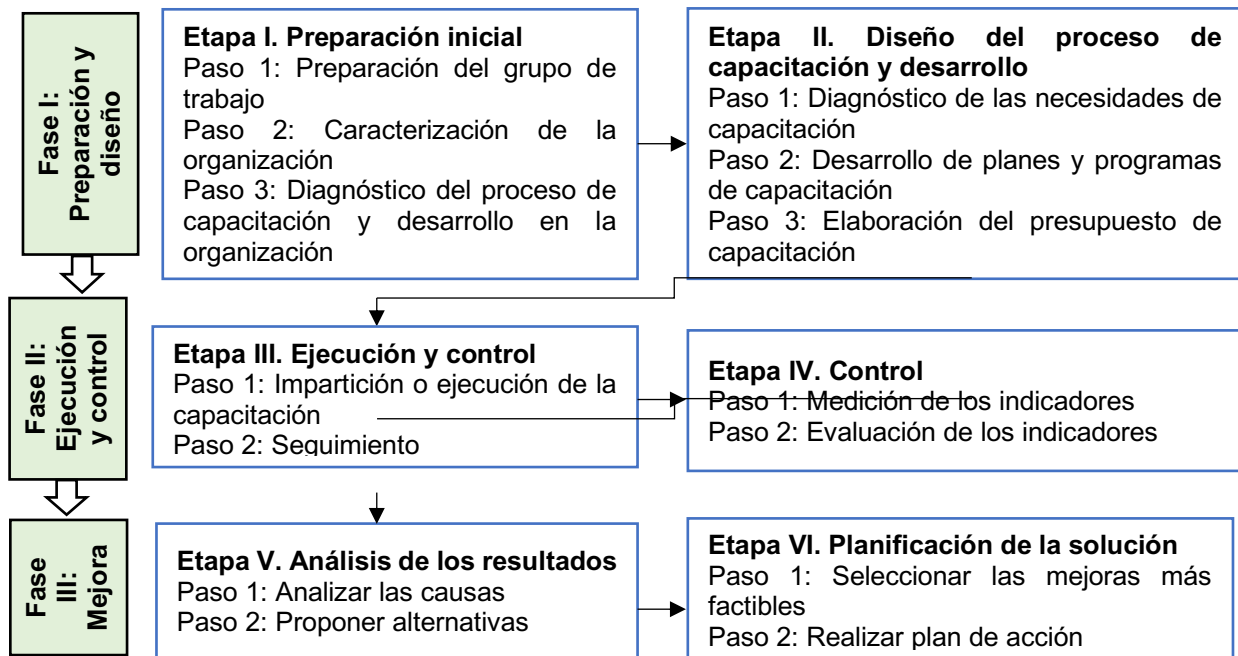


Figura 1. Procedimiento propuesto por Mallo Sánchez (2018)

## RESULTADOS Y DISCUSIÓN

La investigación se aplicó parcialmente en la Empresa Acopio Holguín centrando especial atención en las áreas directivas y los cargos de: director Contable Financiero, Especialista en Seguridad y Protección, Defensa y Defensa Civil, Director de Comercialización, Director de Ingeniería, Director de Capital Humano, Director de Desarrollo y el Director General.

### Fase I: Preparación y diseño

Su primera fase tuvo como objetivo crear las condiciones necesarias para ejecutar las restantes fases. La **etapa I** consistió en obtener la información necesaria acerca de la organización. Para ello, se conformó el grupo de trabajo por 9 integrantes: el director de Capital Humano, el director de Contable y Financiero, el Jefe de Seguridad y Protección, el director del departamento de Ingeniería, el director de comercialización, el director de Desarrollo y el director General el cual se posicionó como responsable del grupo de trabajo.

Seguidamente se caracterizó la organización donde la Empresa Acopio Holguín, subordinada a la Organización Superior de Dirección Empresarial (OSDE) tiene planteada como misión: contribuir a la satisfacción de la demanda de productos agropecuarios, con eficiencia, eficacia, tomando como

destino: el consumo social, la industria, la sustitución de importaciones, las exportaciones, ventas mayoristas y minoristas en la red de mercados agropecuarios y venta en frontera.

La empresa posee, actualmente, un total de 505 trabajadores de los cuales 381 son hombres y 124 son mujeres por lo que existe relación con la actividad que en esta se realiza. Con respecto a la edad, existen 20 trabajadores que tienen ente 17 y 30 años, entre los 31 y 40 años 63 trabajadores, entre 41-50 se cuenta con 118 trabajadores, mientras que de 51 a 60, 291, y por último existen 13 trabajadores con edad de 60 o más. Como se puede observar la mayor cantidad de trabajadores se encuentran de 51 - 60 años lo que indica que la fuerza de trabajo tiende al envejecimiento. En cuanto al nivel de escolaridad de los trabajadores, existen 50 universitarios, 325 de nivel medio, mientras que, entre las categorías de obrero calificado, se encuentran un total de 130 trabajadores los cuales se vinculan directamente a proceso que no se exige un alto nivel de escolaridad. Según la categoría ocupacional, 167 son técnicos, 136 operarios, 188 de servicio y 14 cuadros. Esto indica que el mayor número de trabajadores está dedicado a la prestación de servicios de forma directa lo que puede ser beneficiosos para aumentar la productividad del trabajo en la empresa.

Se aplicó una encuesta a 113 trabajadores para caracterizar la cultura de directivos y competencias. Se obtuvo como resultado que la cultura empresarial presenta un desarrollo medio. Algunos de los aspectos que se encuentran interfiriendo son que el trabajo en equipo, no se aplica para realizar las actividades diarias de la organización esto solo se aplica en casos excepcionales. Mayoritariamente se aplican un estilo para dirigir democrático, se utilizan el control para las evaluaciones de desempeño individual, y a partir de ello se implementan medidas.

Teniendo en cuenta las competencias laborales se observó que las mismas tienen un nivel de desarrollo medio; los aspectos que están incidiendo en este resultado son que algunos de los directivos con que cuenta la entidad en ocasiones no poseen los conocimientos necesarios para la dirección del personal que se encuentra a su cargo, no siendo líder y ejemplo ante ellos. Como elemento significativo, cabe destacar, que no todos los cuadros han asistido a cursos de administración, ni tienen la preparación profesional indispensable.

En cuanto al proceso de capacitación la documentación disponible estaba desactualizada. El procedimiento no cuenta con un enfoque metodológico adecuado y no sigue el ciclo de gestión. Además, no cumple con el enfoque de mejora continua y no cuenta con indicadores para evaluar los resultados del proceso. Todo lo anterior evidencia la necesidad de mejorar este proceso.

## **Etapa II. Diseño del proceso de capacitación y desarrollo**

Con la información obtenida en la etapa anterior, se procede a realizar el diseño del proceso de capacitación y desarrollo en la organización. Para ello es necesaria la ejecución de tres pasos tomando como base el Decreto Ley No.350/17 “de la capacitación de los trabajadores”.

En el paso 1 se diagnosticaron las necesidades de capacitación, determinándose las competencias organizacionales según el método de Delphi. Siguiendo las rondas de este método, los expertos listaron las competencias que consideraron que más se alineaban a los objetivos estratégicos. Luego se redujo el listado erradicando las repeticiones o similitudes y se calculó la concordancia después de una segunda ronda, para rectificar si estaban de acuerdo con las competencias inicialmente listadas determinándose las siguientes:

1. Satisfacción de la demanda de los clientes y partes interesadas.
2. Capacidad para generar ideas nuevas y creativas que le den mayor atractivo a la empresa.
3. Perfeccionamiento continuo de conocimientos y aptitudes.
4. Búsqueda de la excelencia.
5. Habilidad de adaptarse a los cambios en el entorno.


En la aplicación del paso 2 se determinaron las competencias del proceso seleccionado donde se realiza un análisis de las características y objetivos estratégicos y la revisión de documentos del área de resultado clave. Se determinaron las competencias de los procesos a los que pertenecen los cuadros de la entidad: Desarrollo, Comercialización, Capital Humano, Contable y Financiero, Ingeniería y Seguridad y protección. A continuación, se muestra el proceso de Gestión de Capital Humano para determinar sus competencias, pues este a su vez interactúa con todos los procesos de la entidad. Aplicando el mismo procedimiento utilizado anteriormente se determinan las competencias del proceso obteniéndose las siguientes:

1. Dominio de la legislación vigente
2. Desarrollo de habilidades
3. Pensamiento lógico
4. Liderazgo
5. Comunicación
6. Trabajo en grupo
7. Desarrollo de personas

### **Paso 3. Determinación o perfeccionamiento de las competencias de los cargos seleccionados**

Finalmente en el paso 3 se determinaron las competencias específicas de cada cargo, para ello se utiliza el mismo procedimiento de la etapa anterior. Para mostrar el resultado de la aplicación del procedimiento se escoge como ejemplo al Director del Departamento de Capital Humano (tabla 2).

**Tabla 2** Necesidades de Capacitación para el cargo de Director del Departamento de Capital Humano

		Sistema Integrado de Gestión		Código
		Diagnóstico de las necesidades de capacitación		
Datos generales				
Área de Trabajo: Departamento de Capital Humano				CI:680517
Nombre y Apellidos:		Xiomara Matos Góngora		
Cargo: Director de Capital Humano				
Nivel Escolar: Superior		Especialidad de Graduado: Ingeniería Industrial		
Posee los requisitos para el cargo: Si_x_ No__				Fecha:05/09/23
1. Mencione las acciones de capacitación recibida en los últimos 3 años.				
No.	Año	Modo	Temática	Institución
1	2018	Seminario	Competencias laborales	Entidad
2	2018	Curso	Liderazgo y Gestión de Equipos	Entidad
3	2021	Curso	Ética y Responsabilidad Social	Entidad
2. Acciones de capacitación y competencias a realizar por el trabajador el próximo año:				
No.	Acciones de capacitación propuestas			Fecha de ejecución
1	Gestión del Talento			Febrero 2024
2	Análisis de Datos y Tecnologías			Abril 2024
3	Gestión de los Recursos Humanos (GRH), legislaciones laborales, reclutamiento y desarrollo de talento			Junio 2024
4	Desarrollo Organizativo			Septiembre 2024

A partir del diagnóstico de las necesidades de capacitación que emitió cada área se confeccionó el plan de capacitación y desarrollo general de la organización para los cuadros, en la tabla 3 se muestra, como ejemplo, las actividades de capacitación del Director de Capital Humano de la entidad.

**Tabla 3.** Plan de capacitación del Director de Capital Humano

Actividad para adquirir competencias	Tipo de capacitación	Duración (horas)	Fecha (2024)	Actividades a desarrollar
Gestión del Talento	Seminario	8	Febrero	Abordar temas de identificación, atracción, retención y desarrollo del talento.
Análisis de Datos y Tecnologías	Seminario	6	Abril	Comprender y utilizar herramientas y tecnologías relacionadas con la gestión de datos de los empleados, análisis de datos, administración de Sistemas de Gestión.
GRH, legislaciones laborales, reclutamiento y desarrollo de talento	Curso	16	Junio	Centrado en las mejores prácticas de gestión de personas, legislaciones laborales, reclutamiento, evaluación del desempeño.
Desarrollo Organizativo	Curso	20	Septiembre	Enfocados en la comprensión y aplicación de estrategias y prácticas de desarrollo organizativo.



Para definir las acciones de capacitación y desarrollo se hizo uso de una plantilla donde se recogieron algunos datos necesarios para una correcta elaboración y ejecución del plan anual de capacitación y desarrollo de los trabajadores entre ellos se tuvieron en cuenta las acciones de capacitación y desarrollo, su fecha de inicio y culminación, sus responsables, matrícula, lugar donde se desarrollará la actividad, así como la cantidad de aprobados y el porcentaje que esto representan. Para la obtención de la información necesaria se utilizaron técnicas como la revisión documental y el trabajo en grupo.

Finalmente, luego de elaborado el plan de capacitación y desarrollo se hizo necesario realizar el presupuesto para las actividades a desarrollar, el mismo debe aprobarse por organizaciones superiores de dirección empresarial y los órganos locales del Poder Popular al que se subordina la organización (tabla 4).

**Tabla 4.** Presupuesto de capacitación de la Empresa Acopio Holguín.

Plan de capacitación	Modo de formación	Presupuesto
Gestión del Talento	Seminario	2000.00 pesos cubanos (CUP)
Análisis de Datos y Tecnologías	Seminario	1800.00 CUP
Gestión de los Recursos Humanos, legislaciones laborales, reclutamiento y desarrollo de talento	Cursos	15000.00 CUP
Desarrollo Organizativo	Curso	5000.00 CUP
Gestión Estratégica	Curso	5000.00 CUP
Liderazgo y Desarrollo de Equipos	Curso	5000.00 CUP
Innovación y Emprendimiento	Seminario	1500.00 CUP
Gestión de Calidad y Mejora Continua	Curso	4200.00 CUP
Gestión de Tecnología de la Información	Seminario	1800.00 CUP
Curso de Marketing Estratégico	Curso	10000.00 CUP
Curso de Análisis de Mercado	Curso	6000.00 CUP
Gestión de proyectos	Curso	5530.00 CUP
Gestión de la seguridad	Curso	5000.00 CUP

### **Fase II: Ejecución y control**

En esta fase se puso en práctica el diseño realizado en la anterior. Esto permitió tomar decisiones en función de los resultados obtenidos, cuenta con dos etapas, una primera etapa de ejecución del diseño y una segunda etapa dedicada al control de los indicadores.

### **Etapas III. Ejecución del diseño**

Luego del diseño del proceso de capacitación y desarrollo, esta etapa propone su aplicación y seguimiento. Esto permitió evaluar los resultados obtenidos en la organización. Es por ello que se deben realizar dos pasos para su cumplimiento.

Paso 1. Impartición o ejecución de la capacitación

### Tarea 1. Definir las peculiaridades organizativas

Para una correcta impartición de la capacitación se hizo necesario garantizar locales con condiciones adecuadas, medios necesarios, la documentación y su reproducción, además de elementos necesarios para desarrollar adecuadamente el proceso. Es muy importante la buena gestión del tiempo para ello hay que auxiliarse del trabajo en grupo y la revisión de documentos. En esta tarea se estableció el lugar donde se desarrollaría la ejecución de la capacitación, escogiéndose el salón de reuniones de la oficina central de Acopio, la frecuencia sería a tiempo parcial; la modalidad presencial y el horario definiendo fue dentro de la Jornada Laboral en horas de la mañana fundamentalmente.

### Tarea 2. Ejecución de la capacitación

En esta tarea se hizo necesario lograr una identificación de necesidades y formulación de objetivos. En el diseño del proceso se utilizan los indicadores estudiados en la fase anterior, la opinión de expertos y la información obtenida anteriormente en la investigación, en el que participan una media de 8 personas. En esta tarea, también se elaboran los mensajes clave que se considera deben llegar a los empleados.

Inicialmente los objetivos del curso se fijan en las áreas directivas: Director Contable Financiero, Especialista en Seguridad y Protección, Defensa y Defensa Civil, Director de Comercialización, Director de Ingeniería, Director de Capital Humano, Director de Desarrollo y el Director General. También se formulan objetivos operativos en relación a las tareas a desarrollar. Esta tarea está en desarrollo pues los cursos programados comenzaron a partir de enero del 2024

La tercera y última fase de mejora tiene como objetivo desarrollar opciones de perfeccionamiento en el proceso de capacitación y desarrollo en la organización; la etapa V pretende, a través de los resultados de la evaluación de los indicadores, proponer soluciones según las afectaciones encontradas y la etapa VI tiene como finalidad, definir qué prioridad deben tener para su ejecución las alternativas propuestas, así como establecer un plan de acción para llevar a cabo las acciones de mejora. Para su implementación en la organización se sigue el ciclo de gestión.

## **CONCLUSIONES**

La presente investigación permitió la consulta y revisión de la literatura relacionada con el proceso de gestión de capacitación y desarrollo de capital humano evidenciando que la capacitación y desarrollo del capital humano constituye una herramienta fundamental para el éxito en una organización. Esta revisión permitió seleccionar el procedimiento propuesto por Mallo Sánchez (2018) para aplicarlo en la empresa Acopio Holguín con el cual se determinaron las deficiencias existentes en la gestión de capacitación y desarrollo de esta entidad. Con la aplicación parcial del mismo se propuso el plan de capacitación y desarrollo de los directivos de la entidad contribuyendo a que el trabajo sea más fácil y con mayor calidad lo que permitirá que aumente la productividad de la empresa y por ende obtener más utilidades que se revierten en el sistema de estimulación de cada trabajador.

Para futuros trabajos se debe culminar con la aplicación del procedimiento seleccionado aplicando el plan de elaborado para garantizar la mejora la gestión del proceso de capacitación y desarrollo de capital humano en la empresa Acopio Holguín. Así como, actualizar o diseñar los perfiles de competencia del resto de los trabajadores de la empresa Acopio Holguín.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alles, M. (2002). *Dirección Estratégica de Recursos Humanos gestión por competencias: el diccionario*. Granica.  
[https://www.academia.edu/8907748/MARTHA\\_ALLES\\_DIRECCIÓN\\_ESTRATÉGICA\\_DE\\_RECURSOS\\_HUMANOS\\_GESTIÓN\\_POR\\_COMPETENCIAS\\_EL\\_DICCIONARIO](https://www.academia.edu/8907748/MARTHA_ALLES_DIRECCIÓN_ESTRATÉGICA_DE_RECURSOS_HUMANOS_GESTIÓN_POR_COMPETENCIAS_EL_DICCIONARIO) Editoria I Granica 2002 Buenos Aires
- Chivenato, I. (2019). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. McGraw-Hill Publishing Co.
- Cionza Villalba, E. L., Davis Blanco, D., & Labrador Machín, O. (2019). Procedimiento para la gestión de la capacitación de los recursos humanos con enfoque de aprendizaje. *Cooperativismo y Desarrollo*, 7(2), 195-211. [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2310-340X2019000200195&lng=es&tlng=es](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2310-340X2019000200195&lng=es&tlng=es).
- Dessler, G. (2009). *Administración de Recursos Humanos*. Pearson Educación.
- Dessler, G. (2015). *A framework for human resource management*. Pearson.  
<https://www.amazon.com/Framework-Human-Resource-Management-7th/dp/0132576147>
- Frigo, E. (2011). *¿Qué es la capacitación?* <http://www.forodeseguridad.com/artic/rrhh/7011.htm>
- Hellriegel, D., Jackson, S. E., & Slocum, J. W. (2021). *Administración. Un enfoque basado en competencias*. Learning Latinoamérica. <https://latam.cengage.com/libros/administracion-don-hellriegel/>
- Labrador Machín, O., Bustio Ramos, A., Reyes Hernández, J., & Cionza Villalba, E. L. (2019). Gestión de la capacitación y capacitación para una mejor gestión en el contexto socioeconómico cubano. *Cooperativismo y Desarrollo*, 7(1), 64-73.  
[http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2310-340X2019000100064&lng=es&tlng=es](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2310-340X2019000100064&lng=es&tlng=es).
- Ley No. 116, Código de Trabajo, (2013, 20 de diciembre) (Cuba). *Gaceta Oficial*, (No. 29).  
[https://www.gacetaoficial.gob.cu/sites/default/files/codigotrabajoactualizado\\_20022020.pdf](https://www.gacetaoficial.gob.cu/sites/default/files/codigotrabajoactualizado_20022020.pdf)
- Maldonado-Mosquera, D. J. (2023). Importancia de la Gestión del Talento Humano para optimar las organizaciones. *Gestio et Productio. Revista Electrónica de Ciencias Gerenciales*, 5(5), 2–14. <https://doi.org/10.35381/gep.v5i8.49>
- Mallo Sánchez, L. (2018). *Procedimiento para la Gestión del proceso de Capacitación y Desarrollo en la Empresa Constructora de Obras de Ingenierías No 17* [Trabajo de grado inédito]. Universidad de Holguín.

- Marrero Fornaris, C. E. (2002). *Diseño de una tecnología integral para la gestión de la formación en instalaciones hoteleras. Aplicación en la cadena Islazul de la región oriental de Cuba* [Tesis doctoral inédita]. Instituto Superior Politécnico "José Antonio Echeverría".
- Morales Cartaya, A. (2003). *Contribución a un modelo cubano de gestión integrada de recursos humanos* [Tesis doctoral inédita]. Instituto Superior Politécnico "José Antonio Echeverría".
- Morales González, M., Imamura Díaz, J. I., & Rigaut Díaz, M. C. (2023). La evaluación de impacto de la capacitación: una necesidad. *Revista digital de la Facultad de Ciencias Técnicas de la Universidad de Ciencias Pedagógica "Enrique José Varona"*, 20(3). <http://revistas.ucpejv.edu.cu/index.php/rPProf/article/view/1900>
- Reynoso Castillo, C. (2007). Notas sobre la capacitación en México. *Revista Latinoamericana de Derecho Social*, (5), 165–190. <https://www.redalyc.org/pdf/4296/429640260009.pdf>
- Rivero Amador, S., Contreras Díaz, Y. d. L., & García Robaina, A. (2018). Aspectos esenciales para desarrollar el proceso de capacitación de los recursos humanos, propuesta de un procedimiento. *Revista de Estudios Económicos y Empresariales*, (30), 15–36. <https://rc.upr.edu.cu/jspui/handle/DICT/3630>
- Sánchez Cruz, C., & Jiménez Iglesias, E. R. (2016). Procedimiento para la Capacitación y Desarrollo del Capital Humano [Procedure for the training and development of Human Capital]. *Ventana Informatica*, (33). <https://doi.org/10.30554/ventanainform.33.1404.2015>
- Serrano Suárez, A. (2011). *Aplicación de un Procedimiento para la evaluación del impacto de la capacitación en los profesores de la Universidad de Holguín "Oscar Lucero Moya"* [Trabajo de grado inédito]. Universidad de Holguín.
- Ulrich, D. (1997). *Recursos humanos champions*. Ediciones Granica S.A. [https://books.google.com.cu/books/about/Recursos\\_humanos\\_champions.html?id=C16p045Zpr0C&redir\\_esc=y](https://books.google.com.cu/books/about/Recursos_humanos_champions.html?id=C16p045Zpr0C&redir_esc=y)
- Vinueza Jara, A. & Arévalo López, B. F. (2024). *Capacitación y Desarrollo para el Desempeño del Talento Humano en los Almacenes Hidalgo de la ciudad de Riobamba* [Trabajo de grado, Universidad Nacional de Chimborazo]. <http://dspace.unach.edu.ec/handle/51000/13325>
- Werther, J., & Keith, D. (2008). *Administración de personal y recursos humanos*. McGraw-Hill Companies, Inc.

14187

## LIDERAZGO Y CULTURA EN CRITERIOS DE ÉXITO EN LAS ORGANIZACIONES DEL SECTOR HOTELERO

**Karla Judith Moreno Rentería**

Profesora investigadora de la Universidad Autónoma de Occidente

<https://orcid.org/0000-0001-5584-0638>

E-mail: [karla.moreno@uadeo.mx](mailto:karla.moreno@uadeo.mx)

**Iván Noel Álvarez Sánchez**

Profesor investigador de la Universidad Autónoma Indígena de México

<https://orcid.org/0000-0002-8819-5310>

E-mail: [ivanalvarezsanchez@uais.edu.mx](mailto:ivanalvarezsanchez@uais.edu.mx)

### Resumen

En el sector hotelero, el liderazgo y la cultura organizacional son pilares fundamentales que influyen en el éxito de una empresa. Un liderazgo efectivo dentro de un hotel no solo implica la habilidad de dirigir y coordinar al equipo, sino también inspirar y motivar a los empleados para brindar un servicio excepcional a los huéspedes. Los líderes que priorizan el servicio al cliente y fomentan una cultura de excelencia en este aspecto suelen alcanzar resultados superiores, ya que logran que los empleados se sientan valorados y capacitados para ofrecer una experiencia memorable a los clientes. La cultura organizacional también desempeña un papel importante en el éxito de un hotel. La cultura promueve la hospitalidad, el trabajo en equipo y la colaboración entre los empleados genera un ambiente positivo que se refleja en la experiencia del cliente. Los empleados que se sienten parte de una cultura que valora su contribución y promueve la cooperación están más comprometidos y motivados para ofrecer un servicio excepcional. El sector hotelero caracterizado por la constante evolución y las demandas cambiantes de los clientes, el liderazgo es esencial en la transformación en mantener a su organización en la vanguardia y la satisfacer las necesidades emergentes del mercado. En este sentido esta investigación de estudio de multicaso, su objetivo es analizar dos empresas hoteleras de la ciudad de Los Mochis, Sinaloa, en relación con el liderazgo y la cultura organizacional en los criterios de éxito dentro del sector, donde se aplicó el instrumento de evaluación OCAI, para demostrar la cultura y criterio de éxito.

**Palabras claves:** Liderazgo, Cultura, Cultura organizacional, sector hotelero, OCAI.

### Abstract

In the hotel sector, leadership and organizational culture are fundamental pillars that influence the success of a Company. Effective leadership within a hotel not only involves the ability to direct and coordinate the team, but also inspire and motivate employees to provide exceptional service to guests. Leaders who prioritize customer service and foster a culture of customer service excellence

often achieve superior results by making employees feel valued and empowered to deliver a memorable customer experience. Organizational culture also plays an important role in the success of a hotel. The culture that promotes hospitality, teamwork and collaboration among employees creates a positive environment that is reflected in the customer experience. Employees who feel part of a culture that values their contribution and promotes cooperation are more engaged and motivated to deliver exceptional service. The hotel sector characterized by constant evolution and changing customer demands, leadership is essential in the transformation to keep your organization at the forefront and meet the emerging needs of the market. In this sense, this multi-case study research, its objective is to analyze two hotel companies in the city of Los Mochis, Sinaloa, in relation to leadership and organizational culture in the success criteria within the sector, where the OCAI evaluation instrument was applied, to demonstrate the culture and success criteria.

**Keywords:** Leadership, Culture, Organizational culture, hotel sector, OCAI.

## INTRODUCCIÓN

El sector hotelero enfrenta constantes desafíos en un entorno globalizado y competitivo, donde el liderazgo y la cultura organizacional juegan roles críticos en el logro del éxito. La cultura organizacional se define como "un sistema compartido de creencias y valores que guía los comportamientos y decisiones dentro de una organización" (Robbins & Judge, 2022, p.108). En este contexto, el liderazgo emerge como un factor determinante que no solo guía la implementación de políticas y procesos, sino que también influencia la cohesión cultural y la adaptabilidad de la organización (Northouse, 2021).

El liderazgo en el sector hotelero, donde inspire y motive al equipo hacia las metas comunes en los colaboradores y en las demandas de los clientes. Además, investigaciones recientes subrayan cómo una cultura organizacional sólida, caracterizada por normas compartidas y comportamientos esperados, puede fomentar la innovación, la satisfacción del cliente y la rentabilidad a largo plazo (Cameron & Quinn, 2011).

En este sentido, el liderazgo, cultura y los criterios de éxito en las organizaciones del sector hotelero. A través de un análisis crítico y comparativo de estudios pertinentes, se explorará las prácticas recomendadas y los desafíos inherentes a la gestión de estos elementos fundamentales, la práctica y aplicación de los líderes, gerentes y colaboradores en la industria.

Esta investigación tiene como objetivo analizar dos empresas hoteleras de la ciudad de Los Mochis, Sinaloa, en relación con el liderazgo y la cultura en los criterios de éxito en las organizaciones dentro del sector hotelero.

## **METODOLOGÍA**

Este estudio de investigación es un enfoque mixto, combinando métodos descriptivos y cuantitativos se utilizó un instrumento validado por la Evaluación de la Cultura Organizacional (OCAI) para explorar la relación entre liderazgo, cultura organizacional y criterios de éxito en las organizaciones del sector hotelero.

En enfoque mixto, en la investigación cualitativa se centra en comprender y explorar los significados, experiencias y perspectivas de los participantes a través de técnicas como entrevistas, observación participante o análisis de contenido. Por otro lado, la investigación cuantitativa se basa en la recolección y análisis de datos numéricos para identificar patrones, establecer relaciones y realizar inferencias estadísticas. (Cueva et al., 2023, p.77)

Como señala Yin (1994, 2014 en Román y Smida, 2017), “afirma que los estudios de caso único y múltiple son, fundamentalmente, variaciones de diseño sin distinciones metodológicas de fondo, el análisis de casos múltiples es similar al de los experimentos múltiples” (p.132).

El estudio describe el liderazgo, cultura y criterios de éxito en las organizacional en dos hoteles, un hotel familiar (A) con categoría de cinco estrellas y otro de cadena hotelera internacional (B) con categoría de tres estrellas de la ciudad de Los Mochis, Sinaloa.

La recolección de datos donde se aplicó en el hotel de cinco estrellas (A): diez personas entre los cuales se encuentran: gerente general, gerente de recursos humanos, jefe de contabilidad, encargada del departamento de costos, gerente de reservaciones y ventas, jefe de recepción, gerente de alimentos y bebidas, jefe de ama de llaves, jefe de mantenimiento, jefe de seguridad. En el hotel de tres estrellas (B): ocho personas como son: gerente general, asistente de gerente, auxiliar administrativo, ejecutivo de ventas, auxiliar de alimentos y bebidas, recepción, ama de llaves y mantenimiento.

### **El liderazgo y cultura en criterios de éxito en las organizaciones hotelero**

Según Northouse (2018), el liderazgo se basa en la habilidad de un individuo para inspirar y motivar a otros, fomentando un ambiente donde los seguidores puedan contribuir al máximo de sus capacidades. Este enfoque resalta la importancia de la relación entre líderes y seguidores, que es importante para el desarrollo de una visión compartida y la consecución de objetivos estratégicos (p. 45).

El liderazgo se define como "el proceso de influir en las actividades de un grupo organizado hacia el logro de metas" (Yukl, 2021, p.7). Entre las características clave del liderazgo efectivo se encuentran la capacidad de inspirar confianza, tomar decisiones estratégicas, comunicarse efectivamente y

adaptarse a diversas situaciones (Hughes et al., 2020). Estas habilidades no solo permiten a los líderes guiar a sus equipos hacia el éxito, sino que también fomentan un ambiente de trabajo colaborativo y motivador.

El liderazgo no solo implica la capacidad de dirigir y motivar a un equipo hacia el logro de metas organizacionales, sino también la habilidad de influir en la cultura y cultura organizacional. Es por ello, que la cultura puede ser conceptualizada como "el conjunto de valores, creencias, normas y comportamientos compartidos por los miembros de una sociedad o grupo específico" (Hofstede, 2001, p.9). Esta definición resalta la naturaleza integradora de la cultura, que influye en cómo los individuos dentro de un grupo perciben el mundo y se comportan en consecuencia. La cultura no solo proporciona un marco de referencia compartido para la interpretación de experiencias y la toma de decisiones, sino que también puede variar significativamente entre diferentes organizaciones y contextos sociales (Schein, 2017).

De manera que, el liderazgo juega un papel importante en la configuración y en la cultura organizacional, definiéndola como "los patrones de suposiciones básicas inventados, descubiertos o desarrollados por un grupo dado a medida que aprende a resolver sus problemas de adaptación externa y de integración interna" (Schein, 2017, p. 12). Los líderes efectivos no solo moldean estas suposiciones fundamentales a través de sus acciones y decisiones, sino que también actúan como agentes de cambio cultural al fomentar valores compartidos, normas y creencias dentro de la organización (Schein, 2017).

Para Yukl (2021), la cultura organizacional se define como "un conjunto de normas y valores compartidos que guían el comportamiento de las personas dentro de una organización" (p. 123). Los líderes desempeñan un papel fundamental en la formación y mantenimiento de esta cultura a través de sus acciones, decisiones y comunicación (Schein, 2017).

La cultura organizacional es el conjunto de valores, conductas, creencias, políticas, normas compartidas, aceptadas y practicadas por todos los miembros de una organización, que garantice primordialmente, no solo buenas relaciones entre ellos, sino que haga posible que el lugar donde se labora sea de lo más agradable para todos los empleados (Espino & González, 2024, p.120).

Para (Moreno y Álvarez, 2020) mencionan las características que tiene el modelo Competing Values Framework de Cameron & Quinn (2006) que permite diagnosticar y caracterizar la cultura dominante y su vinculación con el desempeño de la organización. El modelo define cuatro tipos de cultura, a partir de dos dimensiones, la primera dimensión es de estabilidad contra flexibilidad (clan y adhocracia), la segunda dimensión plantea dos valores (mercado y de jerarquía) contrapuestos: que



la empresa tenga una orientación interna o tenga una orientación externa, a continuación, se describe cada una de ellas:

1. La cultura de clan. La organización es un lugar muy amistoso para trabajar donde las personas comparten mucho entre sí como una familia. Los líderes de la organización se consideran mentores y figuras paternas. La organización es unida por la lealtad o la tradición. En general el compromiso de sus miembros es alto. La organización da énfasis al beneficio a largo plazo en el desarrollo del recurso humano y concede gran importancia a la cohesión y unidad. El éxito institucional se define en términos de satisfacción al cliente y consideración de las personas. La organización premia el trabajo en equipo, participación y el consenso.
2. La cultura de adhocracia. Los miembros ven a la organización como un lugar dinámico para trabajar, de espíritu emprendedor y ambiente creativo. Las personas, por ende, tienden a ser creativas y asumen riesgos. Los líderes también son considerados innovadores y tomadores de riesgo. Lo que sostiene a la organización en el tiempo es la experimentación de nuevos productos o servicios, la innovación, el estar en constante crecimiento y adquiriendo nuevos recursos. El éxito institucional significa tener utilidades importantes por la venta de nuevos productos o servicios, siendo los líderes de mercado en su área. La organización estimula la iniciativa individual y libertad de intelecto.
3. La cultura de mercado. Es una organización orientada a resultados, cuya mayor preocupación es realizar el trabajo bien hecho. Las personas son competitivas. Los líderes son directivos exigentes, productores y competitivos. El sostenimiento de la organización está en el énfasis en ganar, siendo la reputación y éxito de la organización preocupaciones cotidianas. El éxito se define en términos de participación de mercado y posicionamiento. En este tipo de organización, sus miembros están en un ambiente en el cual permea el control del trabajo realizado y además sus miembros prefieren la estabilidad de la organización.
4. La cultura de jerarquía. La organización es un lugar estructurado y formalizado para trabajar. Los procedimientos gobiernan y dicen a las personas qué hacer. Los líderes se precian de ser buenos coordinadores y organizadores en donde las reglas y las políticas juegan un papel importante. La preocupación fundamental de la dirección está en la estabilidad y en el funcionamiento eficaz de la organización con altos niveles de control (p.129-130).

La cultura organizacional desempeña un papel importante en los criterios de éxito de las organizaciones, influyendo en diversos aspectos como la innovación, la satisfacción de los empleados y el rendimiento organizacional (Cameron & Quinn, 2011; Schein, 2017). Según Cameron y Quinn (2011), las organizaciones con una cultura que fomente la adaptabilidad y el enfoque en el cliente tienden a ser más resilientes ante los cambios del mercado y más capaces de aprovechar oportunidades emergentes. Por otro lado, Schein (2017) argumenta que una cultura organizacional

fuerte y coherente puede servir como un activo estratégico al alinear comportamientos y decisiones con los objetivos estratégicos de la empresa, facilitando así la consecución de metas a largo plazo.

De acuerdo con los criterios de éxito en las organizaciones pueden ser evaluados a través de múltiples dimensiones que incluyen el rendimiento financiero, la satisfacción del cliente, la innovación y la adaptabilidad organizacional (Daft, 2021; Robbins & Judge, 2019). Daft (2021) destaca la importancia de un liderazgo efectivo y una gestión estratégica para alcanzar metas financieras sólidas y mantener la competitividad en el mercado. Por otro lado, Robbins & Judge (2019) sugieren que la satisfacción del cliente y la capacidad de adaptarse rápidamente a cambios en el entorno son indicadores clave de éxito organizacional, reflejando la capacidad de la organización para responder eficazmente a las demandas del mercado.

Para Espino y González (2024) "la clave del éxito empresarial reside, entre otras cosas, en el reconocimiento de la empresa a los esfuerzos de los trabajadores, por ser ellos la base de la empresa; cuando se alcanza a percibir esto, se comprende mejor cuánto de ello depende el rendimiento laboral, la habilidad, experiencia y la actuación del trabajador ante las diferentes situaciones que se le van presentando. Por eso que la creación de un ambiente laboral de bienestar, de mucha confianza y donde las dudas o inquietudes sean zanjadas, es sumamente importante, ya que, si los trabajadores se sienten cómodos en el clima laboral que se ha creado, así mismo crecerá la motivación para una colaboración más efectiva entre todos ellos" (p.121).

De igual importancia, el éxito en las organizaciones puede definirse como "el logro sistemático de los objetivos y metas establecidos por la empresa, que refleja su capacidad para adaptarse al entorno competitivo y aprovechar las oportunidades de mercado" (Hitt et al., 2017, p.9).

Mismo, para (Gamboa Suárez & Jiménez Rodríguez, 2016) el fundamento esencial hacia el éxito en los negocios u organizaciones está constituido por sustentar una fuerte cultura de trabajo, tal como lo expone Rohman (2017), en tal sentido la organización moderna deberá proveer recursos para dicha inversión, en la cual incorpore valores colectivos, aliente la satisfacción en el trabajo y promueva espacios de amplia espiritualidad laboral. Esto implica rodearse de personal idóneo, capacitado y con elevados estándares sociales. Pero, también la organización debe incentivar el acceso y promover su cultura hacia el logro social de sus metas (p.131).

Por ende, el éxito en las organizaciones se integra con el esfuerzo, dedicación, para lograr los objetivos y metas construyendo responsabilidad ardua hacia el éxito.

## RESULTADOS Y DISCUSIÓN

En resultados de esta investigación comparativo de Hotel "A" & Hotel "B" aplicado con el instrumento OCAI se identificó la cultura y criterios de éxito en las organizaciones del sector hotelero en la ciudad de Los Mochis, Sinaloa.

La muestra seleccionada en el hotel "A" fue diseñada para diez departamentos y hotel "B" a ocho áreas donde se estudió el tipo de la cultura y criterio de éxito en las organizacional, de esta manera cumplir con los objetivos de las organizaciones, de acuerdo a los valores del modelo OCAI.

A continuación, se presenta los resultados comparativos de los perfiles culturales organizacionales del Hotel "A" & Hotel "B" como se puede observar en la tabla 1.

**Tabla 7**

*Perfiles culturales organizacionales.*

Hotel		Informe							
		A	AP	B	BP	C	CP	D	DP
A	Media	163.4000	171.4000	134.8000	143.4000	150.2000	146.1000	160.6000	143.1000
	N	10	10	10	10	10	10	10	10
	Desv. Desviación	50.84880	40.42332	19.84271	18.19768	21.08607	26.30779	40.81993	26.34999
B	Media	246.8750	251.2500	126.2500	130.0000	101.8750	102.5000	123.7500	118.7500
	N	8	8	8	8	8	8	8	8
	Desv. Desviación	41.48472	44.78121	19.03943	17.72811	34.84020	42.25771	16.42081	13.56203
Total	Media	200.5000	206.8889	131.0000	137.4444	128.7222	126.7222	144.2222	132.2778
	N	18	18	18	18	18	18	18	18
	Desv. Desviación	62.44362	57.94611	19.41194	18.75295	36.68435	39.98353	36.71761	24.46079

*Nota:* La tabla presenta los perfiles culturales organizacionales del sector hotelero. Adaptado por Análisis de resultando en Spss ver 2020.

En la tabla 1 prevalece la cultura tipo clan (A) y (AP) que desempeña el hotel "A" & hotel "B" refiere que son organizaciones amistosas para trabajar donde las personas comparten mucho entre sí como una familia. De esta manera los líderes de la organización se consideran mentores y figuras paternas, la organización es unida por la lealtad o la tradición, se asemeja a la definición de Cameron & Quinn (2006), donde las organizaciones son espacios armoniosos para trabajar en equipo.

El análisis de la prueba U de Mann-Whitney mostró diferencias estadísticamente significativas entre los puntajes reportados del hotel "A" y "B" para los factores A con un valor de  $P=.003$  y AP con un valor  $P=.003$ , C con un valor de  $P=.008$  y CP con un valor de  $P=.036$ , D con un valor de  $P=.021$  y DP con un valor de  $P=.040$ , encontrándose por debajo del valor  $\alpha=.05$ . Para el factor B y BP no se

encontraron diferencias estadísticamente significativas obteniéndose valores de  $P=.448$  y  $P=.243$  respectivamente, que se encuentran por encima del nivel de significancia establecido, es decir que en ambos hoteles el tipo de cultura es relativamente igual (Véase en la tabla 2).

**Tabla 8**

Análisis prueba U de Mann-Whitnery.

	Estadísticos de prueba <sup>a</sup>							
	A	AP	B	BP	C	CP	D	DP
U de Mann-Whitney	7.000	7.000	31.50	27.00	10.00	16.50	14.00	17.00
			0	0	0	0	0	0
W de Wilcoxon	62.00	62.00	67.50	63.00	46.00	52.50	50.00	53.00
	0	0	0	0	0	0	0	0
Z	-	-	-.759	-	-	-	-	-
	2.937	2.937		1.167	2.668	2.093	2.314	2.059
Sig. asintótica(bilateral)	.003	.003	.448	.243	.008	.036	.021	.040
Significación exacta [2*(sig. unilateral)]	.002 <sup>b</sup>	.002 <sup>b</sup>	.460 <sup>b</sup>	.274 <sup>b</sup>	.006 <sup>b</sup>	.034 <sup>b</sup>	.021 <sup>b</sup>	.043 <sup>b</sup>

a. Variable de agrupación: Hotel

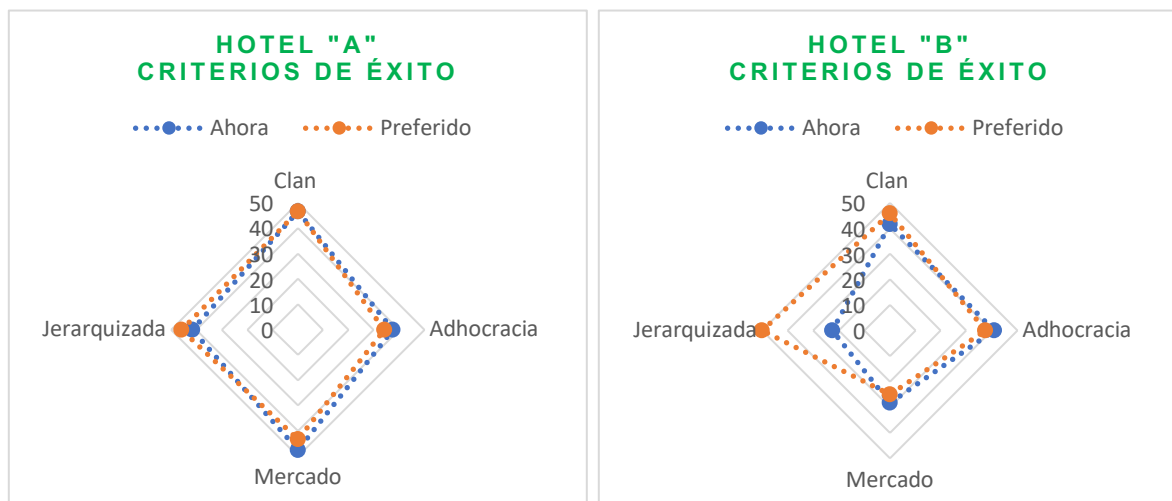
b. No corregido para empates.

*Nota:* En la tabla muestra el análisis de prueba U de Mann-Whitnery.

En resultados de los perfiles culturales en criterios de éxito en las organizaciones del Hotel "A" & Hotel "B", como se puede observar en la figura 1 y tabla 3:

Figura 9.-

Criterios de Éxito hotel "A" & hotel "B".



*Nota:* El gráfico representa el tipo de cultura en criterio de éxito en las organizaciones del sector hotelero.

Tabla 9  
OCAI Criterios de Éxito Hotel "A" & Hotel "B".

Hotel A	Clan	Adhocracia	Mercado	Jerarquizada	Hotel B	Clan	Adhocracia	Mercado	Jerarquizada
<b>Ahora</b>	46.66	37.5	47.5	41.66	<b>Ahora</b>	41.66	40.83	28.33	22.5
<b>Preferido</b>	46.66	34.16	43.33	45.83	<b>Preferido</b>	45.83	37.5	25	50

*Nota:* Esta tabla muestra el tipo de cultura en criterio de éxito en las organizaciones del sector hotelero.

En la (figura 1 y tabla 3) la variante de criterios de éxito en el Hotel "A" señaló una cultura de mercado actual de 47.5 indicando el éxito de la organización en preocupación cotidiana al que define en términos de participación de mercado dicha organización que sus miembros están en un ambiente donde permea el control de trabajo y además sus miembros prefieren la estabilidad de la organización, en cuanto al dominio preferido se encuentra una cultura clan de 46.66 deseando éxito institucional en términos de satisfacción al cliente y consideración de las personas, además de premiar el trabajo en equipo y participación.

El Hotel "B" reportó una organización de cultura clan actual de 41.66 reflejando el éxito institucional y la satisfacción al cliente. La organización premia el trabajo en equipo, participación y el consenso, mientras que el dominio preferido mostro una cultura jerarquizada de 50 lo que significa que la preocupación fundamental de la dirección está en la estabilidad y en el funcionamiento eficaz de la organización con altos niveles de control.

En este sentido ambos hoteles el liderazgo Yukl (2021) represente un proceso en las actividades en los grupos de la organización hacia los logros de metas Yukl (2021), asimismo es importante con bien lo mencionar los autores Hughes et. al., (2020) la clave del liderazgo es la capacidad de inspirar confianza, tomar decisiones estratégicas, comunicarse efectivamente y adaptarse a diversas situaciones.

En por ello, que es de estrecha relación el liderazgo y la cultura organizacional para Schein (2017) menciona como los patrones de suposiciones básicas inventados, descubiertos o desarrollados por un grupo dado a medida que aprende a resolver sus problemas de adaptación externa y de integración interna, asimismo el autor indica que los líderes deben ser fundamental en las acciones y decisiones, además como agentes de cambio cultura fomentar valores compartidos, normas y creencias dentro de la organización.

Por ende, la cultura organizacional viene a ser el conjunto de valores, conductas, creencias, políticas y normas compartidas, aceptadas y practicadas por todos los miembros de una organización, que garantice primordialmente, no solo buenas relaciones entre ellos, sino que haga posible que el lugar donde se labora sea de lo más agradable para todos los empleados (Espino & González, 2024).

## CONCLUSIONES

El liderazgo y la cultura organizacional en el sector hotelero es relevante para lograr el éxito de las empresas ya que es importante que la cultura influye a cumplir con los objetivos con los colaboradores motivados y alineados a los valores de las organizaciones, así como llegar a los resultados en la excelencia del servicio, satisfacción del cliente y posicionamiento.

El estudio en los hoteles “A y B” son reconocidos por su trayectoria en el sector turístico, empresas que ofrecen servicio a la sociedad mexicana y extranjera. El tipo de cultura organizacional predominó en “mercado y clan”, el tipo de mercado describe que los colaboradores están en un ambiente de preocupación cotidiana, de control en el trabajo, en el tipo de cultura clan se menciona que prevalece a satisfacer al cliente y consideración de las personas, premia al equipo de trabajo. De acuerdo al tipo de cultura que desean se mostró “clan y jerarquizada” donde la cultura ya menciona prevalece a satisfacer al cliente y consideración de las personas, premia al equipo de trabajo y el tipo de jerarquizada su preocupación de la dirección en la estabilidad y funcionamiento eficaz de la organización con los altos niveles de control.

En ambos hoteles el liderazgo y la cultura organizacional son fundamentales para el funcionamiento interno de las empresas del sector hotelero, además de determinar criterios de éxito en las organizaciones. Las empresas con un liderazgo que guíe y comparta habilidades con sus colaboradores para contar con una cultura fuerte y positiva, y en ellas estén posicionadas en un entorno competitivo y dinámico.

Además, la cultura organizacional en el sector hotelero no solo influye en el comportamiento de los colaboradores, sino en la solidez que refleja en los criterios de éxito como la lealtad del cliente y la rentabilidad, las organizaciones se convierten en el desarrollo por los líderes que comprenden y refuerzan los valores culturales que han mostrado mayor capacidad para adaptarse a cambios en los mercados emergentes.

## REFERENCIAS

Cameron, K. S., & Quinn, R. E. (2006). *Diagnosing and Changing Organizational Culture. Based on the Competing Values Framework*. Jossey-Bass.

- Cameron, K. S., & Quinn, R. E. (2011). *Diagnosing and changing organizational culture: Based on the competing values framework* (3 Edition ed.). Jossey-Bass.
- Cueva Luza, T., Jara Córdova, O., Arias González, J., Flores Limo, F. A., & Balmaceda Flores, C. A. (2023). *Métodos mixtos de investigación para principiantes*. Instituto Universitario de Innovación Ciencia y Tecnología Inudi Perú S.A.C. <https://doi.org/https://doi.org/10.35622/inudi.b.106>
- Daft, R. L. (2021). *Management* (14th ed. ed.). Cengage Learning.
- Espino Castillo, D., & González Pinilla, E. L. (2024). Cultura organizacional en el desarrollo del turismo sostenible. *Revista Contacto*, 3(3), 94–110. <https://doi.org/https://doi.org/10.48204/contacto.v3n3.4819>
- Gamboa Suárez, R., & Jiménez Rodríguez, L. A. (2016). Gestion del éxito organizacional como estrategia de valor para minimizar la reluctancia en pymes. *Desarrollo Gerencial Revista de la Facultad de Ciencias Económicas Administrativas y Contables*, 123-142. <https://doi.org/https://doi.org/10.17081/dege.8.1.1410>
- Hitt, M. A., Ireland, R. D., & Hoskisson, R. E. (2017). *Administración estratégica: Competitividad y globalización: Conceptos y casos* (12a ed. ed.). Cengage Learning Editores.
- Hofstede, G. (2001). *Culture's consequences: Comparing values, behaviors, institutions, and organizations across nations* (2 Edition ed.). Sage Publications.
- Hughes , R. L., Ginnett , R. C., & Curphy , G. J. (2020). *Leadership: Enhancing the lessons of experience* (9 Edition ed.). McGraw-Hill Education.
- Moreno Rentería, K. J., & Álvarez Sánchez, I. N. (2020). Aplicación del Modelo Competing Values Framework para determinar el tipo de la cultura organizacional en el sector hotelero. *RA XIMHAI*, 125-140. <https://doi.org/https://doi.org/doi.org/10.35197/rx.16.05.2020.07.km>
- Northouse, P. G. (2018). *Leadership: Theory and practice* (8 Edition ed.). Sage Publications.
- Northouse, P. G. (2021). *Leadership: Theory and practice* (9th edition ed.). Sage Publications.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2019). *Organizational behavior* (18th ed. ed.). Pearson.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2022). *Organizational behavior*. (1. edition, Ed.) Global edition.
- Román Castillo, R. E., & Smida, A. (2017). Una reflexión ex post facto sobre la conducción de estudios multicaso para la construcción de teoría en ciencias de gestión. *Revista Innovar Journal*, 27(63), 129-144. <https://doi.org/https://doi.org/https://doi.org/https://doi.org/10.15446/innovar.v27n64.62373>
- Schein, E. H. (2017). *Organizational culture and leadership* (5th ed. ed.). Jossey-Bass.
- Yukl, G. A. (2021). *Leadership in organizations* (10 Edition ed.). Pearson.

14208

## EVALUACIÓN DE LA SUSTENTABILIDAD: CASO DE LA ZONA METROPOLITANA DE TOLUCA

Dr. Rigoberto Torres Tovar<sup>22</sup>Dr. Juan Antonio Jiménez García<sup>23</sup>Dr. Noé Gaspar Sánchez<sup>24</sup>

### Resumen

La investigación aquí propuesta, tiene que ver el análisis bajo el enfoque del desarrollo sustentable en el ámbito urbano, visión que incorpora aspectos cualitativos de manera integral con indicadores relacionados con aspectos sociales, económicos y ambientales. Apoyados de la elaboración de un Índice Integrado, se determina el grado de sustentabilidad de la Zona Metropolitana de Toluca para el año 2020.

**Palabras clave:** índice integrado, indicador, sustentabilidad urbana, desarrollo sustentable

### Abstract

The research proposed here must do precisely with an analysis under the sustainable development approach, a vision that incorporates qualitative aspects in an integral way with indicators related to social, economic and environmental aspects. Supported by the development of an Integrated Index, the degree of sustainability of the Metropolitan Area of Toluca is determined.

**Keywords:** integrated index, indicator, urban sustainability, sustainable development

### INTRODUCCIÓN

La importancia de medir el desarrollo, y determinar los factores que lo condicionan, ha sido tema de interés en los últimos años, si bien el PIB ha sido el principal componente económico del desarrollo, se ha cuestionado su carácter de indicador del bienestar social porque su comportamiento a lo largo del tiempo sólo muestra variaciones porcentuales de un periodo de tiempo con respecto a otro, esto es, el crecimiento económico; en ese sentido solo se hace referencia a lo cuantitativo, y con respecto al término desarrollo, este debe involucrar factores cualitativos. Una de las críticas más señaladas a la medición del crecimiento como detonante del desarrollo económico, tiene que ver con la exclusión de externalidades derivadas de los procesos de producción y de las diversas actividades económicas que se han traducidos en la degradación del medio ambiente, el enfoque del desarrollo sustentable y su evaluación representa una alternativa para subsanar lo anterior (Torres, 2022).

---

<sup>22</sup> Investigador del Centro Universitario UAEM Nezahualcóyotl, correo: rtorres@uaemex.mx

<sup>23</sup> Investigador del Centro Universitario UAEM Nezahualcóyotl, correo: jajimenezg@uaemex.mx

<sup>24</sup> Investigador del Centro Universitario UAEM Nezahualcóyotl, correo: ngaspars@uaemex.mx



En ese sentido, en los últimos años se ha realizado un gran esfuerzo por incorporar los indicadores ambientales y urbanos dentro de la planeación pública, a menudo su aplicación en el análisis de las zonas metropolitanas a escala de región es escasa, lo cual no permite visualizar los procesos al interior. Por ello resulta primordial conocer de primera mano el estado actual de una región, contando con instrumentos y metodologías adecuadas para abordar las diversas variables y conocer su evolución para optimizar la toma de decisiones, de aquí surge la importancia de los Sistemas de Indicadores y su papel desde una visión en el ámbito local.

Los indicadores forman parte de las herramientas que pueden posibilitar una mejor planeación y gestión de los recursos en el ámbito regional, con la participación de los agentes públicos, privados y sociedad en general. Aún con sus cuestionamientos, diversas experiencias internacionales han dado muestra de buenos resultados al momento de establecer objetivos, considerando la elaboración de indicadores, debido a la escasez de información con que se cuenta en la mayoría de los países, estos logros importantes han partido de los esquemas apegados a los criterios de sustentabilidad, sobre todo a las recomendaciones sugeridas por instituciones de índole internacional, que ha quedado plasmadas en acuerdos suscritos por diversos países, como es el caso de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sustentable.

La noción de desarrollo sustentable, está ligada a la llamada economía ecológica, en ocasiones llamada concepción fuerte del desarrollo sustentable o sustentabilidad fuerte (Ambrogui, 2017); por lo tanto, el planteamiento esencial que nos introduce en el discurso crítico sobre el desarrollo, radica en su justificación, el cual procede a un nuevo término que procede sobre la advertencia de una situación de insustentabilidad que ha sido generada por el actual modelo dominante de desarrollo económico. De ahí que el análisis de la insustentabilidad actual de las sociedades humanas en su comportamiento económico representa, a partir de la acepción, la necesidad de modificar el modelo actual imperante; lo que implica, por lo tanto, promover y aplicar los sistemas más eficaces de conocimiento de la realidad para evaluar el estado, las causas y las consecuencias de dicha insustentabilidad.

El objetivo de la investigación se basa en la propuesta de una metodología para evaluar la sustentabilidad en la Zona Metropolitana de Toluca (ZMT) a partir de la elaboración de un índice integrado considerando tres dimensiones: económica, social y ambiental.

## **METODOLOGÍA**

Deberá incluir al menos la descripción del diseño de la investigación, la población, muestra, técnicas de levantamiento de datos, instrumentos y validación.

A continuación, se presenta el desarrollo del índice integrado para medir el grado de sustentabilidad urbana y ambiental del año 2020 para el caso de estudio de la Zona Metropolitana de Toluca, esto a partir de del método de promedios ponderados múltiple propuesto por Leva (2013).

### **Características de la Zona Metropolitana de Toluca**

La definición de la ZMT esta considera de acuerdo a los criterios establecidos en el documento denominado Delimitación de las Zonas Metropolitanas de México 2015 (publicado en 2018), el cual fue elaborado de manera conjunta por la Secretaría de Desarrollo Agrario, Territorial y Urbano (SEDATU), Consejo Nacional de Población (CONAPO) y el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI); destacando entre otros criterios: número de habitantes, ocupación en actividades secundarias y terciarias, conurbación intermunicipal, características urbanas, continuidad, integración funcional con municipios centrales, aspectos geográficos, etc.

Los municipios que la integran son 16: Almoloya de Juárez, Calimaya, Chapultepec, Lerma, Metepec, Mexicaltzingo, Ocoyoacac, Otzolotepec, Rayón, San Antonio la Isla, San Mateo Atenco, Temoaya, Tenango del Valle, Toluca, Xonacatlán y Zinacantepec. De acuerdo con el último Censo de Población y Vivienda del 2020 (INEGI, 2021), la ZMT tiene 2 millones 353 mil 924 habitantes en una extensión aproximada de 2 mil 203.2 km<sup>2</sup>; una tasa de crecimiento media anual de 1.6 % en el periodo 2010 al 2020, con una densidad media urbana de 64.4 habitantes por hectárea.

Considerando la sugerencia de Munasinghe (2012), referida a los tres pilares de la sustentabilidad como concepto integrador, el caso de estudio aquí abordado comprende las tres dimensiones: ambiental o ecológica (conservación de los ecosistemas soporte de la vida), 13 indicadores; económica (mantenimiento del capital económico), 12 indicadores; y social (desarrollo del capital social), 29 indicadores; resultando un total de 54.

Las principales fuentes estadísticas consultadas son: Censo de Población y Vivienda (INEGI, 2020), Estadísticas de Medio Ambiente del Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI, 2020), Estadística Municipal Básica del, Instituto de Información e Investigación, Geográfica, Estadística y Catastral (IGECEM, 2021), Inventarios forestales de Protectora de Bosques del Estado de México (PROBOSQUE, varios años), Comisión del Agua del Estado de México (2020), Red Automática de Monitoreo Atmosférico de la Zona Metropolitana del Valle de Toluca (2020), Índice Nacional de Precios al Consumidor del Banco de México (diciembre, 2020), Informe del Índice de Desarrollo Humano Municipal en México (Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo, 2020). Los datos recolectados corresponden al año 2020.

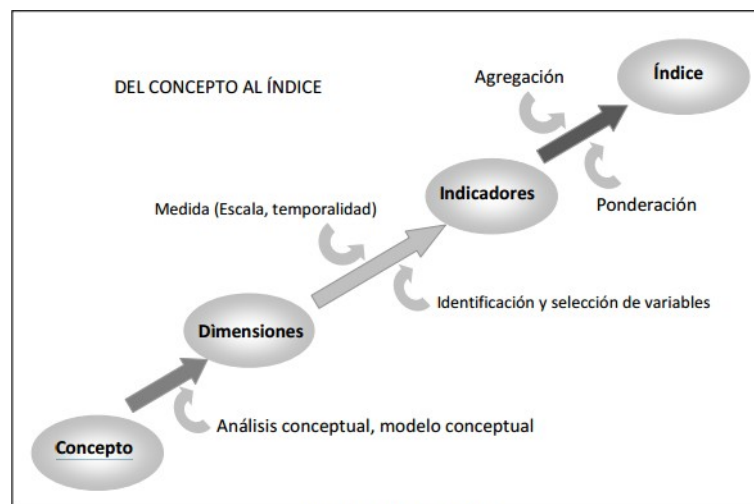
La selección de indicadores inicialmente debe considerar la definición de los grupos de atributos que servirán para su caracterización (Sotelo, Tolón y Lastra 2011): Objetivos del sistema de indicadores, calidad de los datos necesarios para el indicador y el interés de la sociedad.

Entre los principales atributos a considerar se tienen:

- Evaluación de la sustentabilidad
- Objetivos del sistema
- Cobertura geográfica
- Disponibilidad
- Costo razonable
- Fiabilidad
- Interés social
- Impacto y resonancia
- Comprensible
- Comunicación
- Metas
- 

De acuerdo con Boulanger (2007), se pueden identificar las siguientes etapas para elaborar índices se muestra en la figura 1:

Figura1 Estructura general de las fases para elaborar índices



Boulanger (2007)

### Propuesta del indicador integrado

La medición del grado de sustentabilidad para la ZMT tiene punto de partida la propuesta de un indicador integrado de sustentabilidad, el cual está basado en el Método de Ponderación Múltiple (considerando las dimensiones sociales, económicos y ambientales) como lo propone Leva (2005). Este método implica la asignación de pesos (ponderaciones) a cada uno de los indicadores simples considerando una jerarquización de estos, que idealmente reflejen relevancia social respecto a la sustentabilidad

### Construcción ponderada múltiple para construir el Índice Integrado de Sustentabilidad

Este método implica la asignación de pesos (ponderaciones) a cada uno de los indicadores simples considerando una jerarquización de estos, que idealmente reflejen relevancia social respecto a la sustentabilidad. Para ello es importante mencionar su proceso mediante las siguientes fases:

4. *Normalización (estandarización) de la información*: con este proceso se pretende que un conjunto de variables cuantificadas a través de diferentes unidades de medida sea transformado en un conjunto de nuevas variables medidas en una unidad común (Barba-Romero y Pomerol, 1997). Para fines de este trabajo se utiliza el último tipo, es decir con cambio de magnitud a escala fija, esto porque implica trabajar con dimensiones por separado y luego de manera integrar en un índice, así mismo se evalúan de manera independiente estas dimensiones y luego en conjunto estableciendo una escala ordinal del 1 al 100.

Dado que la información directamente recolectada de los indicadores simples muestra valores heterogéneos, lo que imposibilita la integración; el primer paso de la estandarización de información es homogenizar las unidades para que puedan hacerse los cálculos respectivos; en este caso se utiliza el método de los “puntos de correspondencia” (Drewnowski, 1970).

Es importante determinar la dirección positiva o negativa de cada indicador simple respecto a su naturaleza; a manera de ejemplo se puede señalar que el valor de la tasa bruta de mortalidad es negativo, dado que entre más alto es el indicador, peor es la situación de sustentabilidad; caso contrario, el porcentaje de viviendas con disponibilidad de agua es positivo, es decir, mayor valor, mejor la situación del nivel de sustentabilidad. Las ecuaciones son las siguientes para ambas direcciones (ecuaciones 1 y 2)

$$\text{Indicadores positivos: } Ix (+) = \frac{X - MINx}{MAXx - MINx} \quad (\text{ec. 1})$$

(Mayor valor del indicador, mejor situación)

$$\text{Indicadores negativos: } Ix(-) = \frac{MAXx - X}{MAXx - MINx} \quad (\text{ec. 2})$$

(Mayor valor del indicador, peor situación)

Para ambas expresiones:

$Ix(+)$ : indicadores positivos

$Ix(-)$ : indicadores negativos

$Iidx$  representa cualquier indicador que se ha seleccionado

$MINx$  es el mínimo posible que puede alcanzar el indicador

$MAXx$  es el máximo posible que puede alcanzar el indicador

Este proceso se aplica para cada uno de los indicadores simples que integran las dimensiones, con esta transformación se obtienen valores que pueden sumarse directamente o promediarse según sea necesario y expresar un nivel de comportamiento. Los valores generados en esta etapa comprenden el rango de 0 a 100 puntos, teniendo en cuenta que entre más alto sea el valor, mejor es la situación de sustentabilidad, aclarando que los indicadores tanto de dirección negativa como positiva ya fueron normalizados.

Ahora bien, conviene establecer una serie de parámetros cualitativos para identificar niveles de sustentabilidad, para fines prácticos y de acuerdo con evidencias empíricas reportadas en Argentina (Leva, 2005) y Chile (Orellana, 2011) se sugiere contemplar intervalos y su escala ordinal como se muestra en el cuadro 1:

Cuadro 8. Escala ordinal de los Indicadores de Sustentabilidad Urbana

<b>Intervalo</b>	<b>Clave</b>	<b>Descripción</b>
80-100	MB	Muy buena
60-80	B	Buena
40-60	R	Regular
20-40	M	Mala
0-20	MM	Muy mala

Elaboración a partir de Leva (2005)

El primer intervalo definido con una escala de “muy buena”, implicaría los niveles óptimos de sustentabilidad, lo deseable para la zona metropolitana, sus características estarían definidas por mejores condiciones de vida, con acceso a servicios de buena calidad en un entorno ambiental saludable. En la escala de “buena”, el grado de sustentabilidad se ubicaría en una situación todavía deseable, sin embargo, lo importante es identificar que tanto se aleja del nivel óptimo, para ello sería conveniente adentrarse a los indicadores e identificar cuáles presentan signos de debilidad.

Al situarse en la escala denominada como “regular” se estaría en una posición de alarma, debido que la mayoría de los indicadores importantes estarían presentando síntomas de debilidad para la sustentabilidad. Para ello los agentes decisores de política pública tendrían que realizar un gran esfuerzo a través de ciertas estrategias enfocadas a revertir dicha situación, como lo es la inversión pública focalizando los elementos indispensables las condiciones de los habitantes en la zona metropolitana.

En las dos últimas escalas de “mala” y “muy mala”, lógicamente hay una situación indeseable, lo cual estaría caracterizado por aspectos de escasa o de nula oferta de servicios públicos, además de la inseguridad y de población desocupada con insuficiente infraestructura urbana y en medio ambiente en completo deterioro. La determinación de la escala ordinal en primera instancia se evalúa para cada indicador simple, luego por dimensión y finalmente para el indicador integrado (Leva, 2005).

5. *Ponderación de indicadores simples estandarizados*: La ponderación o asignación de pesos permite introducir en el análisis la importancia relativa de los distintos indicadores considerados el objeto de construir el indicador sintético; esta fase es necesaria para la aplicación de la agregación, de hecho, en casos en los que aparentemente no se atribuyen pesos a los indicadores de forma explícita, la ponderación se realiza de forma implícita, asumiendo por defecto el mismo peso para todos los indicadores de base (Freudenberg, 2003).

Con todo ello, no existe un único método de ponderación consensuado o aceptado de forma amplia por la comunidad científica, existiendo diversas alternativas de técnicas válidas para ello. Ante esta falta de consenso en el procedimiento a utilizar para la asignación de pesos a los indicadores de sustentabilidad se han señalado críticas de autores como Bohringer (2007), quienes argumentan que la selección arbitraria de los métodos empleados y la generación de resultados sesgados de los indicadores sintéticos finalmente obtenidos son debilidades relevantes de todos los ejercicios de construcción de indicadores sintéticos. De acuerdo con el manual de la OCDE y el JRC (2008), existe una clasificación respecto al uso de las técnicas de ponderación en la construcción del índice: positivas y normativas.

Las técnicas positivas conocidas como “estadísticas o endógenas”, son aquellas que permiten la obtención de pesos mediante procesos estadísticos, sin que sea necesaria la incorporación de juicios de valor u opiniones de expertos o en su caso de encargados de las decisiones políticas dentro del análisis; entre estas técnicas se pueden señalar el análisis de regresión, el análisis envolvente de datos, el análisis factorial y el análisis de componentes principales.

Las técnicas normativas denominadas “participativas o exógenas” permiten asignar pesos diferenciados a los indicadores en función de las preferencias expresadas por expertos, decisores de políticas o el conjunto de la sociedad. Al igual que en las positivas, existen diversos métodos para identificar dichas preferencias exógenas y así a partir de las mismas obtener los pesos a asignar a cada uno de los indicadores considerados; entre los métodos se puede mencionar el de multicriterio, el proceso analítico jerárquico, la asignación directa de puntos, entre otros.

Ante la disyuntiva de la elección de la ponderación positiva o normativa, Jacobs (2004) recomienda que dicha selección se realice considerando los objetivos perseguidos por el indicador sintético a

construir. En ese sentido, la presente investigación considera la ponderación de tipo normativo, dado que su uso permite identificar la importancia relativa de los indicadores de base a integrar dentro de los índices de sustentabilidad, lo cual justifica el hecho de que la sustentabilidad debe entenderse como una construcción social cuya conceptualización y operatividad debe basarse en las demandas de la sociedad en términos de la sustentabilidad. Cabe recalcar que el uso de los métodos normativos no está exento de las críticas debido a la introducción de cierto grado de arbitrariedad y subjetividad en la ponderación de los diferentes indicadores en función de cómo se realice la elección de los expertos, de los encargados de la conducción de políticas o la sociedad en general.

La determinación de esa ponderación implica el criterio del investigador de acuerdo con el entorno, dada la importancia de cada uno de los factores que determinan la sustentabilidad como reflejo de calidad de vida está condicionada con aspectos sociales básicos como es la disponibilidad de agua, la atención médica, seguridad, apoyo mediante la inversión pública, educación, cuidado del medio ambiente, la ocupación laboral, etc. De igual forma, es posible señalar factores que tienen gran presión (en diferente peso) sobre el ámbito físico derivada de las actividades humanas: desechos en sus diferentes tipos, uso del suelo para urbanización, contaminación, consumo de energía, densidad de población, entre otros; ello implica jerarquizar de mayor a menor peso.

La sumatoria de los indicadores con su respectiva ponderación nos arrojaría el índice de cada dimensión, la expresión matemática de esta etapa se muestra en la ecuación (3):

$$D_x = \sum_{i=1}^n ind_{x,i} = \sum_{ind_{x,1}}^{ind_{x,n}} ind_{x,1} + ind_{x,2} + \dots + ind_{x,n} \quad (\text{Ec. 3})$$

El puntaje que arroje para cada una de las dimensiones se clasifica de acuerdo con la tabla de escala ordinal.

6. *Integración del Índice de sustentabilidad Urbana:* en esta etapa, se asigna una ponderación a cada indicador previamente estandarizado, se puede interpretar como el valor máximo que puede aportar cada uno de ellos a cada una de las dimensiones, para efectuar tal ponderación se debe contemplar la siguiente restricción: el valor asignado para cada indicador debe estar entre 0 y 1, así mismo, la suma de las ponderaciones en cada dimensión debe ser igual a uno.

Una vez que se tiene el puntaje de cada dimensión, se le asigna también un peso ponderado, en este caso, se asigna un valor igual para cada una de ellas, lo cual atiende el principio importante de la sustentabilidad, las dimensiones tienen la misma importancia (recordar la misma restricción anterior, la suma de las ponderaciones también debe ser igual a 1). La expresión resultante se muestra en la ecuación 4):

$$ISU = ID_1 * PD_1 + ID_1 * PD_2 * PD_2 + ID_3 * PD_3 + ID_4 * PD_4; \quad (\text{Ec. 4}); \quad \forall PD_i \neq 0$$

Donde:

ISU: indicador integrado de sustentabilidad urbana

ID<sub>i</sub>: indicador en la dimensión *i*

PD<sub>i</sub>: ponderación asignada a la dimensión *i* en el cálculo del ISU

Se debe considerar que:

$$\sum_{i=1}^4 PD_i = PD_1 + PD_2 + PD_3 + PD_4 = 1$$

En esta última etapa también se evalúa el puntaje de acuerdo a la escala ordinal establecida para determinar la situación de la sustentabilidad para la ZMT y se elabora un análisis de interpretación. Una vez aplicado el método de ponderación múltiple, se hace el análisis de los resultados de acuerdo con la escala establecida y establecer una serie de conclusiones resaltando los principales indicadores bajo el contexto de la realidad de la zona en estudio.

## RESULTADOS Y DISCUSION

A continuación, se presentan los cálculos y resultados obtenidos de la aplicación del caso de estudio del índice de sustentabilidad para el caso de la Zona Metropolitana de Toluca.

### Estandarización

El valor que aparece para cada indicador simple en las tablas de las dimensiones es el total que resulta de la sumatoria de los municipios integrantes de la ZMT (*x*), se identifican los valores mínimo y máximo de los municipios (mín. y máx, respectivamente). La implementación de la primera fase del método es la estandarización de los valores que fueron recogidos de manera directa de las fuentes de información a través de la técnica conocida como “puntos de correspondencia” descritos anteriormente (ecuaciones 1 y 2), esto con la finalidad de homogenizar las unidades de medida para que puedan efectuarse los cálculos de integración.

*Estandarización de la dimensión social:* El puntaje obtenido (*z*) de cada rubro se clasifica de acuerdo con la escala ordinal como se ve en el cuadro 1. De acuerdo con los resultados destacan las viviendas con disponibilidad de luz, agua, población derechohabiente e internet con valoraciones muy importantes (valor ordinal MB para ambos casos); situación contraria, es el porcentaje en los rubros de relación hombre-mujer, homicidios y robos pro cada diez mil habitantes, donde la valoración ordinal es mala, por otra parte, en los indicadores de COVID-19, los casos positivos y la tasa de mortalidad reflejan cifras por demás impactantes que la ubican a la zona metropolitana en una mala escala (cuadro 2).



Cuadro 2. Estandarización de indicadores simples a escala ordinal de la dimensión social, 2020.

INDICADOR SIMPLE DE DIMENSIÓN SOCIAL	Valor (X)	Min	Max	Valor estandarizado (z)	Valor ordinal
% porcentaje de viviendas con disponibilidad de agua	97.8	0.0	99.5	98.31	MB
% porcentaje de viviendas con disponibilidad de luz	99.3	0.0	99.6	99.73	MB
% porcentaje de viviendas con telefonía fija	35.9	0.0	57.7	62.30	B
% porcentaje de viviendas con computadora	41.0	0.0	61.2	66.99	B
% porcentaje de viviendas con internet	52.8	0.0	73.3	72.07	B
% porcentaje de viviendas con celular	87.9	0.0	93.0	94.56	MB
% de población derechohabiente	65.6	0.0	81.1	80.89	MB
Promedio de escolaridad	10.1	8.3	12.3	45.91	R
Relación hombre-mujer	94.6	91.8	99.6	35.64	M
Tasa bruta de natalidad	11.9	1.6	19.6	57.05	R
% porcentaje de viviendas con piso diferente de tierra	97.7	94.3	99.1	71.85	B
Tasa de crecimiento media anual poblacional	1.6	1.1	3.8	82.54	MB
Promedio de ocupantes por vivienda	3.9	3.6	4.4	58.33	R
% población analfabeta de 15 años y más	3.1	1.3	6.2	62.82	B
Habitantes por biblioteca	18,983.3	6,386.0	48,709.0	70.24	B
Índice de envejecimiento	39.8	24.8	68.5	65.65	B
Tasa bruta de mortalidad	7.1	3.8	20.8	80.63	MB
Tasa de mortalidad infantil	16.5	0.0	94.3	82.48	MB
Habitantes por unidad médica	8,783.3	3,917.0	15,144.0	56.66	R
Habitantes por personal médico	392.8	168.0	4,566.0	94.89	MB
Alumnos por escuela	220.4	148.4	277.7	44.32	R
alumnos por maestro	18.0	16.0	23.0	71.43	B
Maestros por escuela	220.4	148.4	277.7	44.32	R
Homicidio por cada 10000 habitantes	1.9	3.6	1.2	29.99	M
Robos por habitante por cada 10000 habitantes	81.0	21.3	115.6	36.65	M
Participación ciudadana (votaciones municipales)	56.9	50.3	75.7	73.93	B
Casos positivos COVID-19 por cada 10,000 habitantes	85.2	34.2	115.6	37.44	M
Tasa mortalidad covid-19 por cada 10,000 habitantes	10.8	4.3	14.5	36.08	M
Índice de letalidad COVID-19	12.7	11.5	16.1	73.80	B

Fuente: elaboración propia a partir de cifras de INEGI, IGECEM y Secretaría de Salud del Estado de México

*Estandarización de la dimensión ambiental:* En el cuadro 3 se observa los valores estandarizados de los indicadores simples de la dimensión ambiental, así como el valor ordinal. Los rubros peor valorados son la recolección de residuos sólidos, la densidad media urbana, y la contaminación por partículas PM10 (en la escala ordinal ubicados como mal), esto es característico derivado de las actividades económicas de la zona que concentran gran parte de la mancha urbana, sector industrial y comercial; en contraparte, los mejor valorados se ubica principalmente el porcentaje de las viviendas con el servicio de drenaje (muy buena), demanda de agua (litros por segundo), consumo de energía per cápita y densidad de carreteras (buena).

Cuadro 3. Estandarización de indicadores simples a escala ordinal de la dimensión ambiental, 2020.

INDICADOR SIMPLE DE DIMENSIÓN AMBIENTAL	valor (X)	Min	Max	Valor estandarizado (z)	valor ordinal
% de superficie forestal	26.7	0	52.1	51.30	R
Recolección residuos sólidos/hab/kilos	233.3	73.7	651.8	27.61	M
Dotación de agua litros por habitante al día	286.3	250	330	45.31	R
% de viviendas con drenaje	97.5	87.3	99.4	84.58	MB
Densidad Media Urbana	64.4	28.0	83.8	34.77	M
% población urbana	48.8	0.0	91.1	46.47	R
% de superficie sembrada	38.3	25.9	77.5	76.03	B
% superficie afectada por incendios	0.3	0.0	1.1	71.30	B
Densidad de carreteras	0.3	0.1	1.0	77.58	B
Consumo energía per cápita Mw/HRA/HABIT	1.2	0.3	3.0	65.45	B
Contaminación IMECA (PM10)	132.0	106.0	143.0	29.73	M
Automoviles por cada 1,000 habitantes	445.1	191.6	675.8	47.65	R
Demanda de agua lts. por segundo	787.50	250.0	2800.0	78.92	B

Fuente: elaboración propia a partir de cifras de INEGI e IGCEM, Red de Monitoreo Atmosférico

*Estandarización de la dimensión ambiental:* Con respecto a la dimensión económica, el cuadro 4 se observa que el valor arrojado para el porcentaje de la población económicamente activa es muy importante (condición buena), esto lleva a corroborar que la zona es muy importante, sin embargo, el porcentaje de la población ocupada de esta PEA está ubicada como mala, una posible explicación es la derivada de la pandemia por coronavirus, que llevo a la restricción de diversas actividades económicas que llevaron a desempleo en la gran mayoría de establecimientos. Otros indicadores que presentan una mala escala son la inversión pública per cápita por habitante y el índice de desarrollo humano.

Cuadro 4. Estandarización de indicadores simples a escala ordinal de la dimensión económica, 2020.

INDICADOR SIMPLE DE DIMENSIÓN ECONÓMICA	valor (X)	Min	Max	Valor estandarizado	valor ordinal
% de población económicamente activa (PEA)	49.4	43.4	51.3	75.39	B
% de población Ocupada de la PEA	97.7	97.3	98.4	39.36	M
PIB per cápita pesos/hab	121,908. 2	10,348.4	203,603.7	57.73	R
Inversión pública per cápita pesos/hab	729.5	220.5	2,418.0	23.16	M
% Inversión pública desarrollo económico pesos/hab	57.3	14.9	88.8	57.37	R
% Inversión pública desarrollo social pesos/hab	32.1	3.8	73.9	40.33	R
Índice Municipal de Actividad Económica % aportación al	9.93	0.01	18.66	53.19	R
Índice de Desarrollo Humano	0.740	0.703	0.843	26.38	M
Línea de pobreza por ingresos	51.0	33.2	65.3	44.53	R
Incremento de precios (inflación)	1.9	0.0	3.2	40.63	R
Razón de dependencia económica	51.7	49.5	58.7	75.86	B
Deuda pública per cápita pesos/hab	110.2	0.28	487.9	77.47	B

Fuente: elaboración propia a partir de cifras de Banco de México, CONVAL IGCEM

### Ponderación

A partir de resultados estandarizados, es posible obtener los indicadores de sustentabilidad por dimensión, asignando peso relativo a cada indicador, considerando que las ponderaciones (p) en suma por cada una de las dimensiones debe arrojar como resultado uno. En esta etapa se multiplican los valores estandarizados (denominados por z) por su ponderación asignada (p) y se suman por dimensión, es necesario determinar el calor cualitativo (escala) como se observa en los cuadros 24, 25 y 26.

### Ponderación de la dimensión social:

*Ponderación de la dimensión social:* se priorizaron con mayor peso (0.06) los indicadores relacionados con la pandemia, índice de letalidad, casos positivos y tasa de mortalidad; los indicadores que tienen que ver con la vivienda y su entorno inmediato que repercuten de manera directa al individuo, pero que no son indispensables como son: disponibilidad telefonía fija, celular, internet y computadora, se les asignó menor peso entre 0.01 y 0.02. En el cuadro 5 se puede observar cada una de las ponderaciones de los indicadores de la dimensión social y su escala de acuerdo con el resultado:

Cuadro 5. Indicadores ponderados de la dimensión social, 2020

INDICADORES DIMENSIÓN SOCIAL	Ponderación (p)	z	p*z	valor cualitativo
% porcentaje de viviendas con disponibilidad de agua	0.03	98.31	3.4	
% porcentaje de viviendas con disponibilidad de luz	0.03	99.73	3.4	
% porcentaje de viviendas con telefonía fija	0.01	62.30	0.9	
% porcentaje de viviendas con computadora	0.01	66.99	1.0	
% porcentaje de viviendas con internet	0.01	72.07	1.0	
% porcentaje de viviendas con celular	0.01	94.56	1.4	
% de población derechohabiente	0.03	80.89	2.8	
Promedio de escolaridad	0.03	45.91	1.6	
Relación hombre-mujer	0.03	35.64	1.2	
Tasa bruta de natalidad	0.03	57.05	2.0	
% porcentaje de viviendas con piso diferente de tierra	0.03	71.85	2.5	
Tasa de crecimiento media anual poblacional	0.03	82.54	2.8	
Promedio de ocupantes por vivienda	0.03	58.33	2.0	
% población analfabeta de 15 años y más	0.03	62.82	2.2	
Habitantes por biblioteca	0.03	70.24	2.4	
Índice de envejecimiento	0.03	65.65	2.3	
Tasa bruta de mortalidad	0.03	80.63	2.8	
Tasa de mortalidad infantil	0.03	82.48	2.8	
Habitantes por unidad médica	0.03	56.66	2.0	
Habitantes por personal médico	0.03	94.89	3.3	
Alumnos por escuela	0.03	44.32	1.5	
alumnos por maestro	0.03	71.43	2.5	
Maestros por escuela	0.03	44.32	1.5	
Homicidio por cada 10000 habitantes	0.03	29.99	1.0	
Robos por habitante por cada 10000 habitantes	0.03	36.65	1.3	
Participación ciudadana (votaciones municipales)	0.02	73.93	1.8	
Casos positivos COVID-19 por cada 10,000 habitantes	0.06	37.44	2.4	
Tasa mortalidad covid-19 por cada 10,000 habitantes	0.06	36.08	2.3	
Índice de letalidad COVID-19	0.06	73.80	4.8	
			<b>62.85</b>	<b>Buena</b>

Fuente: elaboración propia a partir de cifras de INEGI e IGECM

En la dimensión social el resultado de 62.85 equivale a “regular”, sin embargo, es importante destacar que algunos rubros están calificados como “muy buenos” sobre todo en servicios de luz, y agua situación que fue contrarrestada por importantes factores evaluados como “malos”, tal es el caso factores de relacionados a la inseguridad y el COVID-19 (mala).

*Ponderación de la dimensión ambiental:* Para la dimensión ambiental, a todos los indicadores se les asignó el mismo peso (0.08), esto quiere decir que cada uno es importante para determinar la calidad de la dimensión porque cada uno genera efectos de manera directa e indirecta en el medio ambiente, en el cuadro 6 se observa el resultado de escala.

Cuadro 6. Indicadores ponderados de la dimensión ambiental, 2020

INDICADOR SIMPLE DE DIMENSIÓN AMBIENTAL	Ponderación (p)	z	p*z	valor cualitativo
% de superficie forestal	0.08	51.3	3.9	
Recolección residuos sólidos/Hab/kilos	0.08	<b>27.6</b>	2.1	
Dotación de agua litros por habitante al día	0.08	45.3	3.5	
% de viviendas con drenaje	0.08	84.6	6.5	
Densidad Media Urbana	0.08	34.8	2.7	
% población urbana	0.08	46.5	3.6	
% de superficie sembrada	0.08	76.0	5.8	
% superficie afectada por incendios	0.08	<b>71.3</b>	5.5	
Densidad de carreteras	0.08	77.6	6.0	
Consumo energía per cápita Mw/HRA/HABIT	0.08	65.5	5.0	
Contaminación IMECA (PM10)	0.08	29.7	2.3	
Automoviles por cada 1,000 habitantes	0.08	47.7	3.7	
Demanda de agua lts. por segundo	0.08	78.9	6.1	
			<b>56.67</b>	<b>Regular</b>

Fuente: elaboración propia a partir de cifras de INEGI e IGCEM

En la ambiental, la suma fue de 56.67, lo cual indica una situación “regular”, donde destacan los rubros: viviendas con drenaje, demanda de agua, consumo de energía y densidad de carreteras; caso contrario ocurrió con la contaminación por partículas PM10, densidad media urbana, y la recolección de residuos sólidos (cuadro 6).

*Ponderación de la dimensión económica:* en el ámbito económico, es posible observar que la ponderación fue la misma para todos los indicadores (0.08), sin embargo, es importante mencionar que los efectos de la pandemia impactaron de manera negativa el ámbito económico y que hasta la fecha se sigue percibiendo el fenómeno, dado que la reactivación económica ha sido más lenta de lo esperado, situación que pone de manifiesto las inadecuadas políticas públicas para atender la situación (cuadro 7).

Cuadro 7. Indicadores ponderados de la dimensión económica

INDICADOR SIMPLE DE DIMENSIÓN ECONÓMICA	Ponderación (p)	z	p*z	valor cualitativo
% de población Económicamente Activa (PEA)	0.08	75.4	6.28	
% de población Ocupada de la PEA	0.08	39.4	3.28	
PIB per cápita pesos/hab	0.08	57.7	4.81	
Inversión pública per cápita pesos/hab	0.08	23.2	1.93	
% Inversión pública desarrollo económico pesos/hab	0.08	57.4	4.78	
% Inversión pública desarrollo social pesos/hab	0.08	40.33	3.36	
Índice Municipal de Actividad Económica (millones peso)	0.08	53.2	4.43	
Índice de Desarrollo Humano	0.08	26.4	2.20	
Línea de pobreza por ingresos	0.08	44.53	3.71	
Incremento de precios (inflación)	0.08	40.6	3.39	
Razón de dependencia económica	0.08	75.9	6.32	
Deuda pública per cápita pesos/hab	0.08	77.5	6.46	
			<b>50.95</b>	<b>Regular</b>

Fuente: elaboración propia a partir de cifras de INEGI e IGCEM

Para la dimensión económica, el valor fue de 50.95 “regular”, sobresalen los factores del porcentaje de PEA, la razón de dependencia económica y deuda como rubros bien valorados, caso distinto al de la inversión per cápita y el Índice de Desarrollo Humano y población ocupada situados en una escala mala.

### Integración del índice de sustentabilidad urbana

Finalmente, para tener el indicador integrado de la ZMT, se asignaron los mismos pesos relativos (0.33) a cada dimensión para seguir el criterio de del equilibrio de los tres pilares de la que favorecen la sustentabilidad (cuadro 8).

Cuadro 8. Indicador Integrado de Sustentabilidad Urbana para la ZMT, 2020

DIMENSIÓN	Ponderación (p)	z	p*z	Valor cualitativo
Social	0.33	65.09	20.9	B
Ambiental	0.33	56.67	18.9	R
Económica	0.33	50.95	17.0	R
INDICADOR INTEGRADO			56.8	Regular

Fuente: elaboración propia elaboración propia a partir de cifras de INEGI e IGCEM

Con respecto al Indicador Integrado de Sustentabilidad, al igual que los resultados arrojados por cada una de las dimensiones, su valor únicamente alcanzó el 56.8, que se clasifica como “regular”, lo cual manifiesta en términos generales que la Zona Metropolitana de Toluca en un nivel intermedio. Como se pudo observar, el método ponderado múltiple permitió integrar el índice de sustentabilidad de manera apropiada, ahora bien, se comentó que el análisis de la calidad de vida tiene cabida en el desarrollo sustentable, en otras palabras, la idea de sustentabilidad y la calidad de vida de manera implícita superar la concepción del enfoque economicista. De ahí, que el siguiente punto es aplicar el método ponderado múltiple para calcular el indicador integrado de calidad de vida para la Zona Metropolitana de Toluca.

## **CONCLUSIONES**

El modelo propuesto fue adecuado porque permitió constatar la hipótesis sobre la selección e integración de los indicadores para evaluar la sustentabilidad a través de sus tres dimensiones, debido a que el trabajo metodológico aplicado contribuyó a la construcción de un modelo conceptual y operativo de indicadores de sustentabilidad urbana para establecer parámetros de evaluación en un periodo de tiempo determinado.

De igual forma, la integración de los indicadores en sus múltiples dimensiones cumplió con las expectativas y permitió validar la hipótesis planteada sobre la aproximación de una realidad en la Zona Metropolitana de Toluca a través de indicadores factibles.

En ese sentido, el modelo aplicado a la zona de estudio cumplió con las expectativas de los resultados arrojados por el estudio empírico, reflejando una aproximación de la sustentabilidad urbana en la Zona Metropolitana de Toluca, la cual fue calificada como “regular”, situación que lleva a reflexionar sobre las políticas públicas aplicadas por los diferentes niveles de gobierno. De ahí que el objetivo de la presente investigación consistió en exponer y aplicar uno los métodos para la medición de la sustentabilidad urbana, que dentro de sus posibilidades pueda hacer énfasis sobre las temáticas o factores que han quedado pendientes desde la toma de decisiones de carácter público; y que ante la falta de información, los indicadores pueden ser instrumentos utilizados en la evaluación y diseño de políticas estratégicas que proporcionen las mejores condiciones de vida de la población. El objetivo de elaborar y proponer un indicador integrado converge con las sugerencias establecidas en la Agenda 2030, donde se manifestó la importancia de generar sistemas de indicadores confiables y pertinentes para la toma de decisiones con la intención de evaluar los niveles de sustentabilidad.

Las aportaciones del presente trabajo de investigación consistieron en los siguientes aspectos. En primer lugar, una actualización de los enfoques teóricos y empíricos tanto de conceptos como de evaluación de sustentabilidad urbana en el ámbito internacional partiendo de las tres dimensiones esenciales: social, ambiental y económica.

En segundo lugar, como consecuencia del punto anterior se estableció un esquema metodológico para la construcción de un indicador urbano considerando las tres dimensiones, siendo este, el instrumento de medición y evaluación de la sustentabilidad.

El tercer aporte tiene que ver con la propuesta del indicador integrado, el cual puede ser replicado en otros estudios, no solo en el ámbito nacional sino también internacional, esto desde luego, no sin antes de contextualizarse la región o unidad análisis y sus variables, lo cual lleva a deducir también, que es perfectible en el sentido que pueden incorporarse otros indicadores representativos de acuerdo con los objetivos que se persigan. Siguiendo esta línea, también se pueden emprender análisis de carácter comparativo entre diversas regiones o zonas metropolitanas.

Una cuarta aportación tiene que ver con la implementación de un instrumento de evaluación de la sustentabilidad dentro de los planes de desarrollo, no sólo desde lo municipal, sino también con una visión de políticas integrales en las zonas metropolitanas para promover una mejor calidad de vida rebasando la visión reduccionista, desde el punto de vista económico, a través de los aspectos sociales y ambientales.

Por otro lado, las fortalezas o bondades del estudio tienen que ver con la modelización; en primer lugar, ante una escasez de estadísticas, la óptima selección de indicadores representativos puede llevar resultados que reflejen a una realidad sobre los fenómenos urbanos de manera sintética; de ahí que este tipo de modelos de manera práctica favorece la observación de la evolución o estado de sustentabilidad de un lugar, sin embargo, no se debe omitir o descartar la posibilidad que se presenten eventualidades como la reciente pandemia del COVID-19 o algún desastre natural que impacten bruscamente a la sociedad y en consecuencia los indicadores.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Ambrogui, R. (2017). *Desarrollo Sostenible: Concepto y Evolución del Paradigma*. Revista Electrónica de Investigación en Ciencias Económica. Vol. 5, No. 9 enero-junio. Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua.
- Boulanger P.M. (2007). *Political uses of social indicators: overview and application to sustainable development indicators*. International Journal of Sustainable Development. vol. 10, issue 1/2
- Bohringer, J. (2007). *Measuring the immeasurable –A survey of sustainability indices*. Ecological Economics 63 issue (1): p1 14-8 Jun 15.
- Daly, G. (1987): *Population, sustainability and Earth's carrying capacity: a framework for estimating population sizes and lifestyles that could be sustained without undermining future generation*. Bioscience, 42 (10): 761-771.



- Bronowski, J. (1970). *Studies in the measurement of levels of living and welfare*. Report 70, UNRISD. Ginebra.
- Ebert, U. y H. Welsch (2004). *Meaningful environmental indices: a social choice approach*. Journal of environmental economics and management, 47 (2 pp.270-283)
- Freudenberg, M. (2003). *Composite indicator of country performance: a critical assessment*, OECD, Paris.
- IGCEM (2011). *Estadística Básica Municipal*. Gobierno del Estado de México.
- Jacobs M. (1995). *Economía verde, medio ambiente y desarrollo sostenible*. Tercer Mundo Editores, Bogotá.
- Jacobs, R. (2004). *Measuring performance: An examination of composite performance indicators*. CHE Technical Paper Series 29. Centre for Health Economics. University of York, United Kingdom.
- Leva, Germán (2013). *Indicadores de Calidad de Vida Urbana*. Aspectos Teóricos y Metodológicos. Editorial EAE, Argentina.
- Munasinghe, M. (2012). *Sustainable Development in Practice: Sustainomics Methodology and Applications*. Cambridge University Press.
- Orellana, Arturo (2011). *Indicador de Calidad de Vida Urbana*. Núcleo de Estudios Metropolitanos e Instituto de Estudios Urbanos UC, Chile
- SEDESOL-CONAPO-INEGI (2012). *Delimitación de la Zonas Metropolitanas de México 2010*.
- SEDESOL-CONAPO-INEGI (2018). *Delimitación de la Zonas Metropolitanas de México 2015*.
- Sotelo, J., A. Tolón y X. Lastra (2011). *Indicadores por y para el desarrollo sostenible, un estudio de caso*. Estudios Geográficos, Vol. 72, no. 271.
- Torres Tovar, R. (2022). *Indicadores de Sustentabilidad aplicados a la Zona Metropolitana de Toluca*. Revista Debate Económico, Vol. II (2), No. 32, mayo-agosto. Disponible: <https://debateeconomico.org/2022/08/30/indicadores-de-sustentabilidad-aplicados-a-la-zona-metropolitana-de-toluca/>
- Torres Tovar, R. (2013). *Calidad de vida urbana en la Zona Metropolitana de Toluca: una perspectiva desde la sustentabilidad*. Desarrollo Local Sustentable (DELOS), Vol. 6, no. 18. Disponible: <https://www.eumed.net/rev/delos/18/toluca.pdf>

14213

## COMPARACIÓN DE LA COMPOSICIÓN CORPORAL DE LOS PARÁMETROS BIOQUÍMICOS DE PACIENTES CON ERC EN HEMODIÁLISIS, EN UNA CLÍNICA PRIVADA EN METEPEC, ESTADO DE MÉXICO.

**Karla Mercedes Quiroz Rodriguez**

Universidad Mexiquense de Toluca  
Pasante de la licenciatura en nutrición  
0009-0002-8852-9437  
karlamquirozr@gmail.com

**Dr. Cesar Uziel Estrada Reyes**

Universidad Mexiquense del Bicentenario  
0000-0003-4932-2214  
cesar.estrada@umb.mx

**MCS. Luis Roberto Garatachia Palma**

Universidad Mexiquense de Toluca  
[garatachialr@gmail.com](mailto:garatachialr@gmail.com)  
0000-0003-2523-3479

### Resumen

Los pacientes con hemodiálisis, se caracterizan por pérdida rápida de masa muscular, eso se debe, entre varios factores, a la alteración del metabolismo por eso es imprescindible evaluar su estado de nutrición incluyendo la composición corporal y los parámetros bioquímicos, y establecer un diagnóstico nutricional el objetivo del estudio fue comparar la composición corporal con los resultados de bioquímicos en pacientes con ERC en tratamiento de hemodiálisis.

Se realizó un estudio de tipo observacional analítico transversal en una clínica de hemodiálisis en Metepec Estado de México con una muestra de 50 pacientes se utilizó correlación de Pearson y se utilizó el paquete estadístico SPSS versión 25, tomando como significativo un p valor < 0.05.

El AF demostró una correlación positiva con GL (0.003), CR (0.026) CT (0.026), los porcentajes de MG indicaron que existe una correlación positiva en niveles de GL (0.043), CR (0.035), AU (0.044) y ALB (0.012), El porcentaje de MMT encontró una correlación positiva en parámetros de GL (0.004), UR (0.031), AU (0.002), el porcentaje de MM demostró una correlación positiva en parámetros de GL (0.040), CR (0.007), AU (0.008) y TG (0.016).

**Palabras clave:** Hemodiálisis, bioimpedancia, ángulo de fase, parámetros bioquímicos.

### Abstract

Patients undergoing hemodialysis are characterized by rapid muscle mass loss, which is due, among other factors, to metabolic alterations. Therefore, it is essential to assess their nutritional status,

including body composition and biochemical parameters, and establish a nutritional diagnosis. The aim of the study was to compare body composition with biochemical results in patients with chronic kidney disease (CKD) undergoing hemodialysis.

An observational, analytical, cross-sectional study was conducted at a hemodialysis clinic in Metepec, State of Mexico, with a sample of 50 patients. Pearson correlation was used, and the statistical package SPSS version 25 was utilized, with a significance level set at a p-value < 0.05.

The phase angle (PA) showed a positive correlation with glucose (GL) (0.003), creatinine (CR) (0.026), and total cholesterol (TC) (0.026). The percentages of muscle mass (MG) indicated a positive correlation with GL levels (0.043), CR (0.035), albumin (AU) (0.044), and ALB (0.012). The percentage of muscle mass trunk (MMT) found a positive correlation with GL (0.004), urea (UR) (0.031), AU (0.002). The percentage of muscle mass (MM) demonstrated a positive correlation with GL (0.040), CR (0.007), AU (0.008), and triglycerides (TG) (0.016).

**Keywords:** Hemodialysis, bioimpedance, phase angle, biochemical parameters.

## INTRODUCCIÓN

La Enfermedad Renal Crónica se define como el daño estructural o funcional del riñón, evidenciado por marcadores de daño (orina, sangre o imágenes) por un período igual o mayor a 3 meses, o por un filtrado glomerular menor a 60 ml/min, independientemente de la causa que lo provocó <sup>1</sup>.

Cuando se produce la falla renal terminal es necesario emplear tratamiento de remplazo renal, la hemodiálisis es un procedimiento de sustitución de la función renal que permite extraer los productos tóxicos acumulados a causa de la insuficiencia renal, al ser un proceso invasivo tiene efectos negativos en el estado de nutrición <sup>2</sup>.

Este padecimiento tiene un impacto indirecto en la morbilidad y mortalidad, en muchos de estos casos la mortalidad se ve aumentada si los pacientes desarrollan malnutrición y desnutrición.

Para definir que un paciente con ERC en tratamiento de hemodiálisis padece desnutrición contamos con diferentes herramientas. La amplia gama de los métodos de evaluación del estado nutricional en los pacientes con ERC puede describirse de acuerdo con indicadores bioquímicos, antropométricos, clínicos, escalas y bioimpedancia <sup>3</sup>.

En el presente estudio fueron utilizados parámetros bioquímicos y marcadores de composición corporal que fueron determinados por medio de bioimpedancia.

La definición de composición corporal según Wang et al se refiere como aquella rama de la biología humana que se encarga del análisis y la cuantificación in vivo de los componentes corporales, las

relaciones cuantitativas entre los componentes y los cambios cuantitativos en los mismos, relacionados con factores influyentes <sup>4</sup>.

Los pacientes con hemodiálisis, se caracterizan por pérdida rápida de masa muscular, eso se debe, entre varios factores, a la alteración del metabolismo, principalmente de la urea, que lleva afecta a las fibras musculares, que con el tiempo causará la aparición de sintomatología como fatiga, debilidad y calambres <sup>5</sup>.

La grasa corporal tiene un comportamiento diferenciado según el sexo del paciente. Se clasifica en: subcutánea, retroperitoneal, intraabdominal e intramuscular. Del 50 al 60% de la grasa corporal se concentra en los planos subcutáneos, lo que permite entonces su estimación a partir de la medición de los pliegues <sup>6</sup>.

El ángulo de fase es un parámetro utilizado como indicador nutricional y de pronóstico que puede variar en diferentes condiciones clínicas. Refleja la razón entre la reactancia y el efecto resistivo producido por membranas celulares, es decir, capacidad de resistencia y restricción al flujo de una corriente eléctrica a través del cuerpo. Expresa cambios en la cantidad y la calidad de la masa de los tejidos blandos. Los valores bajos del AF están significativamente asociados a riesgo nutricional y aumento de la mortalidad, por lo tanto, puede ser una herramienta importante para evaluar el resultado clínico o para evaluar la progresión de la enfermedad y este puede ser superior a otros indicadores nutricionales, bioquímicos o antropométricos <sup>7</sup>.

La hemodiálisis se define como un procedimiento sustitutivo de la función renal, que permite extraer los productos tóxicos generados por el organismo que se han acumulado en la sangre, se realiza por medio de una maquina y filtros especiales, utiliza la circulación extracorpórea de la sangre, para mejorar la azotemia, líquidos, electrolitos y anomalías ácido-base característica del síndrome urémico <sup>8</sup>.

Durante el proceso de atención médica, el examen físico y la historia clínica completa constituyen un método de estudio de la enfermedad, esto se complementa con exámenes de laboratorio para identificar anomalías para determinar un parámetro inicial del estado general del paciente que permita monitorear cambios importantes en el seguimiento de las intervenciones médicas e identificar condiciones asintomáticas de importancia <sup>9</sup>.

En el presente estudio fueron utilizados parámetros bioquímicos los que se obtuvieron por medio de los laboratorios mensuales que se hacen a los pacientes, y marcadores de composición corporal que fueron determinados por medio de bioimpedancia.

## Objetivo

Comparar la composición corporal con los resultados de bioquímicos en pacientes con ERC en tratamiento de hemodiálisis.

## METODOLOGÍA

El presente estudio es de tipo observacional analítico transversal, fue realizado en pacientes con diagnóstico de enfermedad renal crónica. Los pacientes estudiados acudieron a sesiones de hemodiálisis 3 veces por semana, con una duración de al menos 4 horas por cada sesión en una clínica en Metepec, contando con una muestra de 50 pacientes de 25 a 60 años conformado por 32 hombres y 18 mujeres que recibieron tratamiento de hemodiálisis en un periodo de 0 a 3 años. Para la recopilación y obtención de los datos se ocuparon las notas del servicio de nutrición que refieren mensualmente los valores de laboratorio de glucosa, creatinina, ácido úrico, sodio, albumina, colesterol total y triglicéridos de los pacientes y el reporte de las bioimpedancias, se utilizó la báscula de bioimpedancia marca SECA mBCA 514, la cual divide el peso en varios de los componentes como: Masa grasa, masa muscular esquelética, grasa visceral, agua corporal total, y ángulo de fase. Esta herramienta ha sido validada en varios estudios clínicos porque cuenta con respaldo de evidencia científica como herramienta de medición para composición corporal, en esta se les pide a los pacientes que al momento de la medición no porten ningún objeto metálico, estar en la posición adecuada tocando los electrodos con ambos pies y ambas manos y permanecer un minuto en la misma posición sin moverse. Para la interpretación de los resultados del estudio se ocuparon las pruebas estadísticas correlación de Pearson analizadas a través del paquete estadístico SPSS versión 25, tomando como significativo un p valor < 0.05.

## RESULTADOS

**Tabla 1. Distribución de sexo**

<b>Sexo</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Masculino	32	64.0
Femenino	18	36.0

En la tabla 1 Distribución del sexo, se observa una mayor participación de hombres 64% (n=32) en comparación con 36% (n=18) en mujeres.

**Tabla 2. Parámetros analizados**

Parámetros	Media	DE
Edad	40.7	11.7
AF	4.7	1.1
MG	26.9	10.8
MMT	31	5.7
MM	72.1	10.4
GL	132.6	73.9
UR	159.4	44.2
CR	11.8	4.3
AU	7.6	1.7
NA	137.7	2.99
K	15.1	70.2
ALB	3.6	.4
CT	132.3	34.51
TG	149.2	106.7

Abreviaturas: AF: ángulo de fase, MG: masa grasa, MMT: masa magra total, MM: masa muscular, GL: glucosa, UR: urea, CR: creatinina AU: ácido úrico, NA: sodio, K: potasio, ALB: albumina, CT: colesterol total, TG: triglicéridos.

En la tabla 2 se muestra que la media de la edad corresponde a 40.7 con una desviación estándar de 11.7, mientras que la media del ángulo de fase fue de 4.7 con un desviación estándar de 1.1, la media de la masa muscular es de 72.1 con una desviación estándar de 10.4 la media de la albumina fue de 3.6 con una desviación estándar de .4

**Tabla 3. Correlación de ángulo de fase y parámetros bioquímicos**

AF	GL	UR	CR	AU	K	ALB	CT	TG
Significancia	.003	.490	.026	.118	.056	.861	.026	.127

El ángulo de fase demostró una correlación positiva débil con los parámetros de glucosa (0.003), creatinina (0.026) y colesterol total (0.026).

**Tabla 4. Correlación de masa grasa y parámetros bioquímicos**

Masa grasa	GL	UR	CR	AU	K	ALB	CT	TG
Significancia	.043	.331	.036	.044	.108	.012	.117	.648

Los porcentajes de masa grasa indicaron que existe una correlación positiva débil en niveles de glucosa (0.043), creatinina (0.035), ácido úrico (0.044) y albumina (0.012).

**Tabla 5. Correlación de masa magra y parámetros bioquímicos**

<b>Masa magra</b>	<b>GL</b>	<b>UR</b>	<b>CR</b>	<b>AU</b>	<b>K</b>	<b>ALB</b>	<b>CT</b>	<b>TG</b>
<b>Significancia</b>	.004	.031	.000	.002	.108	.147	.006	.044

El porcentaje de masa magra total se encontró una correlación positiva débil en parámetros de glucosa (0.004), urea (0.031), ácido úrico (0.002).

**Tabla 6. Correlación de masa muscular y parámetros bioquímicos**

<b>Masa muscular</b>	<b>GL</b>	<b>UR</b>	<b>CR</b>	<b>AU</b>	<b>K</b>	<b>ALB</b>	<b>CT</b>	<b>TG</b>
<b>Significancia</b>	.040	.040	.040	.040	.040	.040	.040	.040

La cantidad de masa muscular se demostró una correlación positiva débil en parámetros de glucosa (0.040), creatinina (0.007), ácido úrico (0.008) y triglicéridos (0.016).

## **DISCUSIÓN**

Diversos estudios demuestran que la composición corporal de pacientes con hemodiálisis forma parte de la evaluación del estado de nutrición, la bioimpedancia se debe acompañar de parámetros bioquímicos, indicadores clínicos y evaluación dietética para brindar un diagnóstico nutricional del paciente, la desnutrición y malnutrición en el paciente renal está asociado con la predicción de mortalidad en este grupo de pacientes.

Este trabajo destaca principalmente el uso del ángulo de fase como indicador del estado de nutrición y a su vez es el parámetro de composición corporal que cuenta con más respaldo bibliográfico que a continuación se describe

Da Silva Duarte y colaboradores realizaron un estudio en 101 pacientes demuestra, en el cual encontraron que existe una correlación entre al ángulo de fase con parámetros de creatinina con una P valor de 0.004 <sup>10</sup>.

Byoung-Geun en colaboración con demás autores realizaron un estudio en una muestra de 219 pacientes en el cual encontró una correlación positiva entre el ángulo de fase y los niveles de albumina con una P valor de 0.001 <sup>11</sup>.

Rymarz, A. junto con demás autores realizaron un estudio con una muestra de 49 individuos en tratamiento con hemodiálisis en el cual reportó una correlación positiva entre la masa celular corporal y los niveles de creatinina sérica con una P valor de .004 <sup>12</sup>.

Oliveira en conjunto con otros autores realizaron una investigación en 58 pacientes muestra en el cual mencionan que existe una correlación positiva de la masa corporal total libre y la albúmina con una p valor de 0.004 <sup>13</sup>.

Lo que demuestra resultados muy similares a lo reportado en el presente trabajo.

## CONCLUSIONES

No existen bibliografía suficiente para establecer una correlación entre los parámetros bioquímicos y los resultados de bioimpedancia, existen limitaciones en la búsqueda de información lo cual dificulta en concluir en un resultado preciso así mismo no existe una sola herramienta para evaluar el estado de nutrición en pacientes con hemodiálisis, lo idea es combinar distintas herramientas como bioimpedancia, antropometría, tamizajes nutricionales y pruebas bioquímicas con el fin de obtener resultados más confiables debido a que el uso de un par o de un solo criterio puede limitar la evaluación y de esta manera arrojar un diagnóstico nutricional incorrecto o con sesgos.

## BIBLIOGRAFÍA:

- Duarte, R. da S., Pinho, C. P. S., Barboza, Y. A. C. O., Silva, C. M. C. S. da, Carvalho, T. R. de, & Lemos, M. C. C. (2019). Asociación del ángulo de fase con parámetros de evaluación del estado nutricional en pacientes en hemodiálisis. *Revista Chilena de Nutricion: Organo Oficial de La Sociedad Chilena de Nutricion, Bromatologia y Toxicologia*, 46(2), 99–106. <https://doi.org/10.4067/s0717-75182019000200099>
- Ginarte, G. M., Domínguez, E. G., & Marín, D. P. (2020). Enfermedad renal crónica, algunas consideraciones actuales. *MULTIMED*, 24(2). <https://revmultimed.sld.cu/index.php/mtm/article/view/1929>
- González Jiménez, E. (2013). Composición corporal: estudio y utilidad clínica. *Endocrinología y nutricion: organo de la Sociedad Espanola de Endocrinología y Nutricion*, 60(2), 69–75. <https://doi.org/10.1016/j.endonu.2012.04.003>
- Gutiérrez Navarro, L., Cuevas Escalona, L., & Orozco González, C. N. (2022). Pruebas para el diagnóstico nutricional en pacientes con enfermedad renal crónica: una revisión narrativa. *Revista de Nutrición Clínica y Metabolismo*, 5(3), 83–101. <https://doi.org/10.35454/rncm.v5n3.315>
- Han BG, Lee JY, Kim JS, Yang JW. Disminución del ángulo de fase de bioimpedancia en pacientes con enfermedad renal crónica diabética en estadio 5. *Nutrients* . 2019; 11(12):2874. <https://repositorio.unemi.edu.ec/xmlui/handle/123456789/6777>



- Llames L, Baldomero V, Iglesias ML, Rodota LP. Values of the phase angle by bioelectrical impedance; nutritional status and prognostic value. *Nutrición Hospitalaria* 2013, 28 (2) 286–95. <https://www.nutricionhospitalaria.org/articles/H0545/show>
- López-Gómez, J. M. (2011). Evolution and applications of bioimpedance in managing chronic kidney disease. *Nefrología* (English Edition), 31(6), 630–634. <https://doi.org/10.3265/Nefrologia.pre2011.Oct.11015>
- Miranda Fernández, S. J. (2018). INSUFICIENCIA RENAL, EL ENEMIGO SILENCIOSO. *Orbis Tertius - UPAL*, 2(3), 169–180. <https://doi.org/10.59748/ot.v2i3.59>
- Oliveira, C. M. C., Kubrusly, M., Mota, R. S., Silva, C. A. B., Choukroun, G., & Oliveira, V. N. (2010). The phase angle and mass body cell as markers of nutritional status in hemodialysis patients. *Journal of Renal Nutrition: The Official Journal of the Council on Renal Nutrition of the National Kidney Foundation*, 20(5), 314–320. <https://doi.org/10.1053/j.jrn.2010.01.008>
- Onel, M. C., García, M. I., Andrade, L., Loredó, J. P., & Martínez, R. (2012). Evaluación del estado nutricional en pacientes con insuficiencia renal crónica en tratamiento de hemodiálisis. *Revista de nefrología, diálisis y transplante*, 32(2), 86-95. <http://www.revistarenal.org.ar/index.php/rndt/article/view/209>
- Quesada Leyva, L., León Ramentol, CC, Betancourt Bethencourt, J., & Nicolau Pestana, E. (2016). Elementos teóricos y prácticos sobre la bioimpedancia eléctrica en salud. *Archivo médico Camagüey*, 20 (5), 565–578. [http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S1025-02552016000500014&script=sci\\_arttext](http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S1025-02552016000500014&script=sci_arttext)
- Rymarz, A., Bartoszewicz, Z., Szamotulska, K., y Niemczyk, S. (2016). Asociaciones entre la masa celular corporal y los marcadores nutricionales e inflamatorios en pacientes con enfermedad renal crónica y en sujetos sin enfermedad renal. *Journal of Renal Nutrition*, 26 (2), 87-92. <https://repositorio.unemi.edu.ec/xmlui/handle/123456789/6777>
- Sánchez A, Zavala C, Pérez A, García A. Hemodiálisis: proceso no exento de complicaciones *Revista de Enfermería del Instituto Mexicano del Seguro Social* 2012; 20 (3): 131-137 <https://www.medigraphic.com/cgi-bin/new/resumen.cgi?IDARTICULO=47228>

14216

## MEDICIÓN Y MEJORA DE LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE INDUSTRIAL EN LA ETE LIDIO RAMÓN PÉREZ

**DrC. Maira Rosario Moreno Pino**

DrC y PT. Universidad de Holguín. Cuba

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-9871-695X>

[mayramp188@gmail.com](mailto:mayramp188@gmail.com)

**Ingeniero Alian Batista Salomón**

ETE LIDIO Ramón Pérez. Holguín. Cuba

ORCID: <https://orcid.org/0009-0004-3637-6445>

[alianbatistasalomon@gmail.com](mailto:alianbatistasalomon@gmail.com)

**Ingeniero Herick Valiente Fernández Durán**

Universidad de Holguín. Cuba

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8779-2877>

[herickduran225@gmail.com](mailto:herickduran225@gmail.com)

### Resumen

La situación energética actual del país, unido al crecimiento del consumo de electricidad, las exigencias del mercado y la escasez de recursos, condiciona los esfuerzos de las empresas termoeléctricas por ofrecer al cliente el producto que necesita, en el momento, cantidad y calidad requeridos con un mínimo de costos. Esto condiciona el surgimiento de una prioridad para alcanzar una gestión efectiva encaminada a la satisfacción de los clientes como salida esperada de toda organización. Además, la medición de la satisfacción del cliente está presente en el requisito 9.1.2 de la norma NC ISO 9001:2015, donde se refleja la necesidad de “realizar el seguimiento de las percepciones del cliente del grado en que se cumplen sus necesidades y expectativas”. Al tener en cuenta lo anterior el presente trabajo fue desarrollado en la ETE Lidio Ramón Pérez, el mismo tiene como objetivo aplicar un procedimiento seleccionado para la medición y mejora de la satisfacción del cliente industrial en la ETE Lidio Ramón Pérez como vía que permite perfeccionar su gestión de la calidad. La aplicación parcial del procedimiento en esta entidad permitió la retroalimentación sobre los productos entregados y la propuesta de estrategias de mejora para la eliminación de las causas raíces que provocan la insatisfacción del cliente industrial.

**Palabras clave:** medición y mejora, satisfacción de clientes, cliente industrial, medición, mejora

### Abstract

The current energy situation in the country, together with the growth in electricity consumption, the demands of the market and the scarcity of resources, conditions the efforts of thermoelectric companies to offer the customer the product they need, at the time, quantity and quality required with a minimum of costs. This conditions the emergence of a priority to achieve effective management aimed at customer satisfaction as an expected outcome of every organization. Furthermore, the measurement of customer satisfaction is present in requirement 9.1.2 of the NC ISO 9001:2015 standard, which reflects the need to “track customer perceptions of the degree to which their needs

and needs are met." expectations". Taking into account the above, this work was developed at the ETE Lidio Ramón Pérez, its objective is to apply a selected procedure for the measurement and improvement of industrial customer satisfaction at the ETE Lidio Ramón Pérez as a way that allows refine your quality management. The partial application of the procedure in this entity allowed feedback on the products delivered and the proposal of improvement strategies to eliminate the root causes that cause industrial customer dissatisfaction.

**Keywords:** measurement and improvement, customer satisfaction, industrial client, measurement, improvement

## INTRODUCCIÓN

La calidad y la satisfacción del cliente son dos aspectos cruciales en el mundo empresarial actual. La calidad se refiere a la excelencia de los productos o servicios ofrecidos por la empresa, mientras que la satisfacción del cliente se refiere al grado de complacencia que el cliente experimenta después de haber utilizado los productos o servicios de la empresa. En la actualidad el atributo que contribuye fundamentalmente a determinar la posición de las empresas a largo plazo es la opinión de los clientes sobre el producto o el servicio que se recibe (Pérez Pérez, 2017).

Ambos elementos están estrechamente relacionados, ya que la calidad de los productos y servicios de una empresa tiene un impacto directo en la satisfacción del cliente y son aspectos que deben tener en cuenta si desean mantener a sus clientes satisfechos y leales. Según Batista Padilla (2021), un indicador importante para medir y evaluar la calidad de los productos y servicios, es la satisfacción del cliente. Ello responde a que es precisamente el cliente quien juzga si la calidad del servicio o producto es satisfactoria. Su criterio tiene un impacto económico en la organización e influye en la toma de decisiones de sus directivos.

La satisfacción del cliente es un concepto ambiguo y abstracto y la manifestación real del estado de satisfacción varía de persona a persona y de producto / servicio a producto / servicio, varios son los autores tanto nacionales como internacionales que han abordado y estudiado este indicador, entre los que se pueden citar; Parasuraman, Zeithaml y Berry (1994), Noda Hernández (2004), Buitrago González (2007), Cintado Tortoló (2010), Espinosa Álvarez (2011), Sánchez Castro (2016), Arias Arous (2018) y González Espinosa (2019). Según Baquero Guilarte (2019) este concepto es entendido también como la respuesta emocional causada por un proceso evaluativo-cognitivo donde las percepciones sobre un objeto, acción o condición se comparan con necesidades y deseos del individuo.

También la satisfacción del cliente puede considerarse como la respuesta afectiva asociada a una transacción específica resultante de la comparación del resultado del producto, con algún estándar fijado con anterioridad a la compra. También se destaca como el juicio del resultado que un producto

o servicio ofrece para un nivel suficiente de realización en el consumo. Sin embargo, un concepto más preciso y actual, según el criterio de los autores de este trabajo investigativo es el de la NC ISO 9000: 2015 que la define como: percepción del cliente sobre el grado en que se han cumplido las expectativas del cliente.

Las empresas que se dedican a la generación de energía eléctrica a partir de combustibles fósiles como el petróleo o el gas natural, teniendo un papel crucial para garantizar el suministro de electricidad a hogares y empresas en todo el país. Los clientes esperan recibir energía confiable y eficiente, las empresas termoeléctricas en Cuba deben trabajar para mejorar estas expectativas y ofrecer soluciones energéticas sostenibles.

La ETE (Empresa Termo Eléctrica) "Lidio Ramón Pérez" tiene como objeto social, generar y suministrar energía eléctrica, aprobado mediante la Resolución 789 del 26 de noviembre del 2013 del Ministerio de Economía y Planificación, esta es una de las principales empresas del sector energético en Cuba y juega un papel importante en la generación de energía eléctrica para el país.

En los últimos años Cuba ha experimentado una serie de desafíos en el sector energético, incluyendo la escasez de combustibles, las constantes averías en las termoeléctricas y las constantes obstáculos para adquirir piezas y componentes en el extranjero por el bloqueo económico, comercial y financiero latente desde hace más de 60 años de los Estados Unidos de América en relación a Cuba.

Durante el primer semestre del año 2023 se llevó a cabo una investigación mediante la revisión de informes de auditorías, revisiones de la dirección y otros documentos relacionados con el funcionamiento de la empresa, así como la observación directa, entrevistas informales y consultas a especialistas de la entidad. A partir de este estudio, tienen en cuanto a la gestión de calidad del servicio y su indicador satisfacción del cliente externo, las insuficiencias siguientes:

1. No se han realizado en la ETE Lidio Ramón Pérez estudios previos respecto a la medición y mejora de la satisfacción del cliente industrial.
2. La entidad no cuenta con un procedimiento que permita medir y mejorar la satisfacción del cliente externo industrial, las acciones que se llevan a cabo son aisladas y no son totalmente efectivas, pues no forman parte de un proceso de mejoramiento.
3. La ausencia de un procedimiento para medir y mejorar la satisfacción del cliente dificulta obtener datos precisos y confiables sobre cómo perciben los clientes los productos o servicios de la organización, por lo que se pierde además la oportunidad de identificar y abordar áreas de mejora en los servicios, productos o procesos de la organización.
4. La opinión del cliente externo industrial se toma con un alto nivel de subjetividad, sin la presencia de un basamento científico en su aplicación.

La situación problemática descrita anteriormente permite formular el siguiente **problema profesional** ¿Cómo medir y mejorar la satisfacción del cliente industrial en la ETE Lidio Ramón Pérez? Para darle solución al problema de la investigación se plantea como **objetivo general**: Aplicar un procedimiento seleccionado que permita medir y mejorar la satisfacción del cliente industrial en la ETE Lidio Ramón Pérez como vía para perfeccionar la gestión de la calidad.

## **METODOLOGÍA**

### ***Diseño de la investigación***

En la investigación se definen los **objetivos específicos** siguientes:

1. Elaborar el marco teórico práctico referencial de la investigación en relación a la gestión de la calidad y a la medición y mejora de la satisfacción del cliente industrial en la ETE Lidio Ramón Pérez.
2. Seleccionar un procedimiento que permita medir y mejorar la satisfacción del cliente industrial en la ETE Lidio Ramón Pérez.
3. Aplicar parcialmente el procedimiento seleccionado en la ETE Lidio Ramón Pérez.

Como **idea a defender** se plantea que: la aplicación de un procedimiento seleccionado para la medición y mejora de la satisfacción del cliente industrial en la ETE Lidio Ramón Pérez permite perfeccionar su gestión de la calidad.

Para el desarrollo de la investigación se utilizaron varios métodos científicos, así como herramientas y técnicas asociadas a la Ingeniería Industrial entre los que destacan:

### **Métodos teóricos:**

- Análisis y síntesis de la información obtenida a partir de la revisión de literatura, tanto internacional como nacional, de la documentación especializada, así como de la experiencia de especialistas
- Inductivo – deductivo para llegar a plantear el procedimiento y aplicarlo en función de conocer el estado de la satisfacción del Despacho Nacional de Carga y mejorar la calidad del servicio al mismo
- Sistémico – estructural para abordar el enfoque sistémico de las diferentes actividades de la ETE Lidio Ramón Pérez y en la aplicación del procedimiento para la medición y mejora de la satisfacción del cliente industrial en el Despacho Nacional de Carga.

**Métodos empíricos:** Se utilizaron métodos y herramientas empíricas que permitieron recopilar información, procesarlas, analizarlas y presentarlas. Se empleó la observación participante para la investigación interactiva con los trabajadores y la empresa, ayudando a recopilar datos de modo sistemático y no intrusivo; la entrevista, que permitió los encuentros cara a cara con los informantes y conocer las perspectivas que tienen respecto al servicio. Se utilizó la encuesta, que permite presentar a los clientes un conjunto de preguntas respecto a las variables a medir. La revisión

documental para el estudio del marco teórico práctico referencial de la investigación y que permitieron llegar a conclusiones sobre las principales regularidades del objeto de estudio.

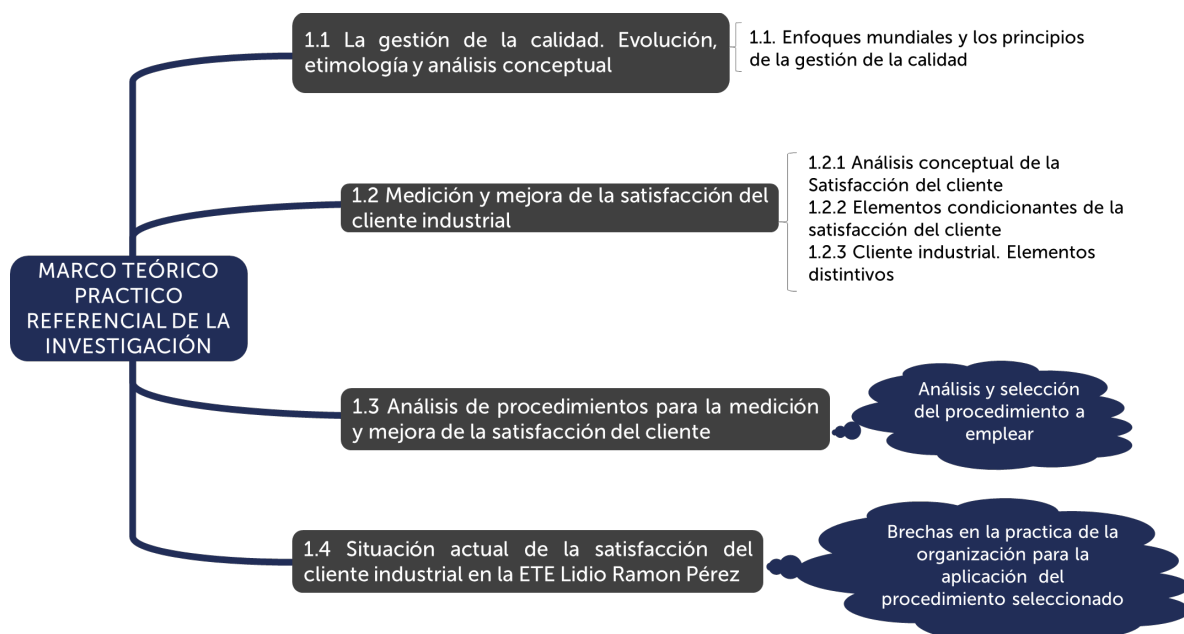
Para el procesamiento de la información, la obtención de los resultados y la confección del informe se utilizaron herramientas informáticas tales como: Statistics Program for Social Sciences (SPSS) versión 25.0, UCINET, Microsoft Visio 2021, Microsoft Excel 2021 y EndNote X7.

La estrategia seguida para la construcción del marco teórico práctico referencial de la investigación se muestra en la figura 1.

### Figura 1.

*Hilo conductor del marco teórico práctico referencial de la investigación*

Fuente: Elaboración propia



#### *Cliente industrial. Elementos distintivos*

Noda Hernández (2004) se refiere a la existencia de los clientes internos y externos. De forma complementaria existe en la literatura la clasificación de los clientes externos en:

“cliente industrial o corporativo” y “cliente masivo”. Estas denominaciones parten según Llardia (2013) del tipo de mercado al que se orienta la oferta. El cliente industrial o corporativo aparece cuando la oferta va dirigida de “negocio a negocio” (del inglés: *Business to Business* o B2B) que son aquellas empresas que comercializan sus productos o servicios a otras empresas. El cliente industrial está representado por un grupo de personas a las que se denomina el centro de compra. Profundizando en las especificidades de este tipo de mercado y respecto al producto o servicio industrial los mismos están bien definidos por el cliente que sabe lo que quiere, existiendo en las prestaciones esperadas un elevado nivel de detalle y un bajo margen donde el proveedor puede

negociar. Las motivaciones organizacionales se ven reflejadas en el cliente industrial, representadas fundamentalmente por el personal que está implicado directamente con el centro de compra. Aquí se tiene el por qué de tener por parte del proveedor una alta noción de la necesidad del medio industrial que opera. Sin discusión, no solo tener en cuenta el criterio calidad-precio, sino también las motivaciones personales, las relaciones interpersonales y las restricciones económicas y organizacionales.

El mercado industrial es similar al de consumo, porque en ambos intervienen personas asumiendo el rol de compra y toma de decisiones para satisfacer sus necesidades. Por lo que es decisivo incluir las emociones en los dos ámbitos. Sin embargo, existen diferencias considerables que hacen necesario su estudio.

**La demanda de la empresa:** En negocios B2B la demanda es derivada y más compleja en determinar, por ejemplo, si una empresa vende insumos textiles se debe considerar toda la cadena de valor incluyendo el cliente del cliente y más actores. Mientras que en el consumo la demanda es inmediata y depende solo del consumidor.

**La complejidad de la toma de decisiones:** Cuando se vende a una empresa intervienen diferentes instancias y roles para la toma de decisiones, por ejemplo, está el que abre la puerta, influenciadores, promotores y otros donde siempre habrá un decisor final. Mientras que, en consumo, por lo general la decisión la toma una persona.

**Fuentes de información:** En los negocios B2B, la relación entre el comprador y el asesor industrial posee una concentración e interdependencia alta, ya que los productos o servicios requieren mucha asesoría y acompañamiento técnico. Con respecto al cliente de consumo, a la hora de comprar toma sus propias decisiones influenciado con información que encuentra en diferentes lados (especialmente publicidad), y realiza la compra en el canal o punto de venta de su elección.

**El valor emocional en la compra:** En negocios industriales el valor emocional consta en paz mental y la tranquilidad de no tener problemas con un insumo, servicio, equipo o máquina, se trata de que demuestre un beneficio en ahorro de tiempo y dinero. En cambio, para consumo el mayor valor (en promedio) es sentimental, ya que sorprende y emociona con su marca.

**El relacionamiento es clave:** En mercados B2B los clientes desean sostener una interacción de largo plazo con sus proveedores. Por lo tanto, la comunicación, el intercambio de ideas e involucramiento es más dinámico y profundo que en el sector B2C.

**Estrategia de precios:** En el consumo masivo mayormente el precio es un indicador que depende de las condiciones del mercado en cuanto a la relación oferta demanda. En cambio, en los mercados industriales, el precio es una variable sujeta permanente a negociación en base al sustento de las propuestas de valor del proveedor.

**Producto:** El marketing industrial suele desarrollar un producto a la medida, mientras que el marketing de consumo realiza un producto estándar para el consumidor final, aunque se ajusta mayormente a las necesidades y deseos de los clientes.

**Perfil laboral del área:** La complejidad de la formación técnica del vendedor y del responsable de marketing, debe ser muy superior en el marketing industrial respecto al de consumo. En el marketing industrial, el responsable de la promoción del producto debe conocer el mismo desde el punto de vista técnico perfectamente.

**Tamaño del mercado:** En el B2B el mercado es pequeño y selecto, mientras que, en el B2C, suele ser grande, numeroso y muy disperso geográficamente. Las principales diferencias tienen que ver con la estructura del mercado y la de demanda, la naturaleza de la unidad de compra y los tipos de decisiones y el proceso de decisión que se efectúan.

**Naturaleza de la unidad de compra:** en la compra industrial intervienen más participantes en la decisión y se realiza una labor de compra más profesional. Por lo tanto, quienes venden a empresas deben de contar con vendedores capacitados para tratar con compradores capacitados.

**Tipos de decisiones y el proceso de decisión:** las decisiones de compra son más complejas, e implican grandes cantidades de dinero, consideraciones complejas técnicas y económicas, e interacciones entre muchas personas de varios niveles de la organización del comprador. El proceso de compra industrial es más formalizado, exigen especificaciones detalladas del producto, órdenes de compra por escrito, búsquedas cuidadosas de proveedores y aprobación formal.

Por otra parte, el proceso de compra industrial está condicionado por varios elementos, tales como los tipos de situaciones de compra, los participantes y los factores que influyen las decisiones de compra. Existen tres tipos principales de situaciones de compra. En un extremo está la recompra directa, que es una decisión más bien de rutina; en el otro extremo está la tarea nueva, la cual podría requerir de una investigación exhaustiva.

#### ***Análisis de procedimientos para la medición y mejora de la satisfacción del cliente externo***

Se estudiaron los procedimientos propuestos e implementados en instituciones del territorio para la medición y mejora de la satisfacción del cliente externo. Analizando y sintetizando en lo relacionado con las fases y etapas propuestas, de manera que, con enfoques contemporáneos y del escenario



provincial, los cuales sirvieron de gran utilidad a los investigadores para analizar y seleccionar el procedimiento para implementar en la ETE Lidio Ramón Pérez. Para ello se aplicó el método de ponderación lineal o método Scoring para determinar el procedimiento a implementar en la ETE (López, 2012), como se puede apreciar en la tabla1.

Procedimientos (Criterios)	Peso (Wj)	Noda Hernández (2004)	Hdez Mezerene (2007)	Sánchez Castro (2016)	Arias Araus (2018)	Baquero Guilarte (2019)	Colás Louit (2021)	Hernández Mezerene (2023)
Inicio del proceso de mejora	3	5	6	6	8	7	8	8
Análisis de los factores internos de la organización	4	6	7	3	8	5	7	7
Análisis de los factores externos de la organización	4	6	7	8	7	5	7	6
Caracterización del cliente externo	5	7	7	6	8	6	7	6
Importancia de atributos y dimensiones	5	9	6	6	6	9	7	7
Análisis de la congruencia entre perspectiva interna y externa	4	7	6	1	5	2	2	3
Evaluación del nivel de servicio proporcionado a través de la Fiabilidad F(s)	5	4	3	1	9	3	2	5
Factores inhibidores	5	7	8	8	5	8	8	8
Presentación y análisis de los resultados generales	5	6	7	7	9	8	8	6
Mejora continua	5	7	6	6	8	7	8	9
<b>Score (Sj)</b>		<b>291</b>	<b>283</b>	<b>236</b>	<b>329</b>	<b>274</b>	<b>288</b>	<b>293</b>

Tabla 1. Resumen de la aplicación del método Scoring

Partiendo de la utilización de los criterios expuestos en la tabla anteriormente mencionada, de cada uno de los procedimientos estudiados, se obtiene una puntuación de 329 como la mayor de todas, lo que permite afirmar que la alternativa preferible en este problema de decisión multicriterio, es el procedimiento de Arias Araus (2018).

## RESULTADOS Y DISCUSION

### ***Procedimiento seleccionado para la medición y mejora de la satisfacción del cliente industrial***

El procedimiento seleccionado de Arias Araus (2018), compuesto por cuatro fases. Se mostrará además los resultados fundamentales de la aplicación en la entidad objeto de estudio práctico.

En la figura 2 se representa la estructura del procedimiento seleccionado, con los pasos a seguir en cada una de las fases.

**Figura 2.**

*Procedimiento seleccionado para la medición y mejora de la satisfacción del cliente industrial*

Fuente: Arias Araus (2018)



*Aplicación parcial del procedimiento seleccionado en la ETE Lidio Ramón Pérez*

A continuación se muestra la aplicación práctica del procedimiento, la cual permite demostrar su factibilidad y efectividad para dar solución al problema profesional planteado en el objeto de estudio práctico: la ETE Lidio Ramón Pérez. Los principales resultados obtenidos de la aplicación parcial en la mayor parte de los pasos se muestran a continuación.

### Fase I. Introducción

#### **Paso 1. Involucramiento**

Con el propósito de que el presente estudio se realizara con la calidad y el rigor necesario fue preciso primeramente reunirse con la máxima dirección y los trabajadores, se les explicó en qué consiste este tipo de investigación y la utilidad que les puede proporcionar en el mejoramiento de la satisfacción del cliente. Se realizaron entrevistas y charlas en las que se obtuvo en general la aprobación, apoyo y compromiso con el estudio y los cambios que de él puedan derivarse.

## **Paso 2. Constitución y capacitación del grupo de trabajo**

Se realizó la selección del grupo de trabajo de la entidad que quedó constituido por ocho trabajadores de la ETE (Director Técnico, Especialista principal del Grupo de Compras, el Especialista principal de Control de la Calidad, Especialista de medio ambiente, Especialista principal de ingeniería de la explotación, Especialista principal de mantenimiento, Especialista en gestión de recursos humanos, Especialista en gestión económica) a los que se les explicó en qué consistía este tipo de investigación y la utilidad que puede proporcionar en el mejoramiento de la satisfacción del cliente, se determinó el nivel de conocimiento del personal en cuanto a los elementos que condicionan la satisfacción del cliente y se preparó al personal acerca de los métodos y técnicas a utilizar.

## **Paso 3. Caracterización general de la entidad**

### **Tarea 1. Descripción del ambiente externo**

#### **Principales proveedores**

Dentro de los principales proveedores que garantizan los recursos materiales, insumos y servicios para la generación se encuentran: UEB EMCE Felton, ENERGOMAT, UEB ESUNI Felton, Empresa electroquímica Sagua la grande y CUPET Felton, Empresa de aprovechamiento hidráulico de Holguín-UEB Nipe Mayarí.

#### **Principales competidores**

En el país existen ocho termoeléctricas con un total 20 bloques en explotación, que constituyen la parte más importante de la generación base del sistema eléctrico. Del total de bloques, sólo 16 estaban disponibles en el período del estudio.

#### **Descripción del cliente industrial**

El único y principal cliente de la ETE Lidio Ramón Pérez es el Despacho Nacional de Carga (DNC) que es la entidad rectora de la operación del Sistema Eléctrico Nacional (SEN) y máxima responsable del trabajo coordinado de los elementos que componen el mismo. El Despacho Nacional de Carga de la Unión Eléctrica será el encargado de analizar y validar cualquier actualización del procedimiento de operación que se genere por la entrada en servicio de algún equipamiento que modifique las normas de servicio de operación.

Se realizó un análisis de las oportunidades y amenazas del entorno

### **Tarea 2. Descripción del ambiente interno**

#### **Clasificación del sistema de producción y servicio de la ETE Lidio Ramón Pérez**

Según los distintos criterios de clasificación por la literatura consultada, en las tablas 2 y 3 se clasifica la ETE Lidio Ramón Pérez.

<b>Elemento</b>	<b>Caracterización</b>
Relación demanda/capacidad	>1
Cantidad de consumidores	Muchos
Comportamiento de la demanda	Irregular
Tendencia del diseño en relación con la moda	Muy estable
Situación de las ventas	Demanda > capacidad
Tipo de producción	Masiva
Duración del ciclo	Largo
Grado de unitarización	Alto
Precio del artículo	Medio
Nivel técnico del proceso	Automatizado
Costo de preparación y ajuste	Alto
Grado de conservación del producto	Mucho tiempo de conservación
Complejidad del producto	Grande
Magnitud del producto	Grande
Medios para movimiento de material	Especializada
Calificación media de los operarios	Media
Mantenimiento del equipamiento	Gran serie

Tabla 2. Caracterización de la ETE Lidio Ramón Pérez.

<b>Criterio de clasificación</b>	<b>Clasificación</b>
General	Producción
Cantidad y variedad	Masiva
Flujo de proceso	En línea
Relación productor-consumidor	Entrega directa
Forma de ejecutar la producción	Por pedido
Elemento a optimizar	Capacidad
Sector de la economía	Primario (explotación de recursos naturales, Fuel Oil, petróleo crudo nacional y agua)
Tipo de propiedad	Empresa estatal
Tamaño (número de trabajadores)	Grande

Tabla 3. Clasificación de la de la ETE Lidio Ramón Pérez.

Se realiza como parte de esta tarea 2 análisis de: los Recursos humanos, los recursos materiales e información, la infraestructura tecnológica disponible (medios de producción), las salidas del sistema (productos que se ofertan), del ambiente interno 2(fortalezas y debilidades)

## Fase II. Diagnóstico

### Paso 4. Diagnóstico del enfoque al cliente

Se aplicó la lista de chequeo diseñada sobre la base de los criterios de Arias Araus (2018) y se concluyó que la entidad posee un elevado enfoque al cliente al cumplir todos los elementos de la lista de chequeo relativo a ese enfoque.

### Paso 5. Evaluación del nivel de servicio proporcionado

La ETE Lidio Ramón Pérez tiene definido que su sistema es fiable si alcanza un valor igual o superior al 85%. El análisis se realizó en las dos unidades generadoras en el período de enero a junio del 2023, para la evaluación de la fiabilidad se tendrán en cuenta las siguientes variables: cantidad, surtido, plazo, calidad y costo. Los resultados se muestran a continuación en la tabla 4:

Período 01/23-06/23					
Elementos	Cantidad	Surtido	Plazo	Calidad	Costo
<b>Cantidad muestreada</b>	1000000	1	1000000	1000000	1000000
<b>Número de fallos</b>	101342	0	113585	156973	0
<b>Probabilidad</b>	0.89866	1	0.88642	0.84303	1
<b>Qt</b>	0.10134	0	0.11359	0.15697	0
<b>Fiabilidad (Fs)</b>	0.671541762				

Tabla 4. Resultados de la fiabilidad del sistema

El resultado evidencia un considerable deterioro del indicador Fs respecto al nivel patrón de la entidad (0.85), y que existen reservas en las variables: cantidad, plazo y calidad. Se consideró que no ocurrieron fallos en surtido porque es uno sólo: la electricidad generada.

### Paso 6. Selección del objeto de perfeccionamiento

En la ETE, en el período analizado, el objeto de perfeccionamiento es el proceso de generación térmica, puesto que es el único proceso clave de la entidad y su funcionamiento influye directamente en la satisfacción del cliente, este garantiza el cumplimiento del Plan de Producción contenido en el Plan de Negocio de la Empresa Termoeléctrica, con arreglo a los indicadores de eficiencia y calidad establecidos garantizando la seguridad de los trabajadores, las instalaciones y la protección del medio ambiente.

## Paso 7. Evaluación de la satisfacción de las necesidades y expectativas del cliente

### Tarea 1. Identificación de variables críticas de calidad del producto y atributos del servicio

En esta tarea fueron seleccionados seis especialistas del Despacho Nacional de Carga encargados de la recepción, además de los especialistas de generación de la ETE Lidio Ramón Pérez. Para ello se realizó una tormenta de ideas con estos representantes del cliente industrial y los especialistas de la entidad donde se debatieron elementos críticos de calidad del producto, atributos del producto y las variables del indicador fiabilidad posibles a tener en cuenta para medir y mejorar la satisfacción del cliente industrial. Posteriormente con el objetivo de seleccionar las más representativas, se aplicó el método de expertos de concordancia de Kendall a los expertos.

Del análisis realizado se concluyen como características de calidad, atributos y variables de fiabilidad los que se muestran en la tabla 5.

<b>Características de calidad</b>	<b>Atributos esenciales del servicio</b>	<b>Variables de Fiabilidad</b>
Tensión nominal	Cumplimiento de los plazos y objetivos de los mantenimientos	Cantidad
Estabilidad de la tensión	Mantener la capacidad de regulación de frecuencia primaria y secundaria en las unidades	Plazo
Frecuencia	Cumplir con el plan del Factor de Potencia Disponible de sus unidades	Calidad
Interrupciones y fluctuaciones de corriente	Operar sin límites en la entrega de potencia reactiva al Sistema Eléctrico Nacional	
Desequilibrio de fases	Informar oportunamente todas las incidencias que afecten o puedan afectar la confiabilidad de las unidades generadoras	

Tabla 5. Características de calidad, atributos y variables de fiabilidad

Para el cumplimiento de esta tarea se adaptó la encuesta propuesta por Arias Araus (2018), la misma satisface las necesidades de la presente investigación. Con la aplicación de esta, se persiguió evaluar las variables críticas del producto que se comercializa y los atributos esenciales del servicio que estén presente en la comercialización. Se realizó un muestreo selectivo donde se definió como tamaño de muestra un total de 15 personas (clientes industriales) a encuestar siendo 5 representantes del Despacho Provincial de Carga y 10 representantes del Despacho Nacional de Carga clientes de la entidad en el período analizado.

### Tarea 3. Obtención de resultados

Una vez aplicada la encuesta se procedió a su validación en el paquete estadístico SPSS en su versión 25.0, para analizar su fiabilidad y validez, calculando el coeficiente alfa de Cronbach, obteniéndose un valor de 0.843, considerándose un coeficiente de confiabilidad del instrumento muy alto; lo cual admite suponer que los ítems de la encuesta han sido debidamente operacionalizados y existe uniformidad en las respuestas. Se considera además válido desde el punto de vista de contenido y constructo por parte de los expertos. Posteriormente se realizó su procesamiento en el cual se obtuvieron los resultados que se muestran a continuación en la tabla 6:

Ítems	% medio
No se regula la frecuencia	80
Perturbaciones en la frecuencia	80
Interrupciones y fluctuaciones en la corriente eléctrica	46.7
Incumplimiento de los plazos y objetivos de los mantenimientos	66.7
No se mantiene la capacidad de regular frecuencia	66.7
Incumplimiento del Factor de Potencia Disponible de sus unidades	33.3
Limitaciones en la entrega de Potencia Reactiva al Sistema Eléctrico Nacional	73.3
Incumplimiento en la calidad de los MW	33.3
Incumplimiento en la cantidad de los MW a entregar	73.3

Tabla 6. Ítems que reflejan insatisfacción por parte del cliente industrial

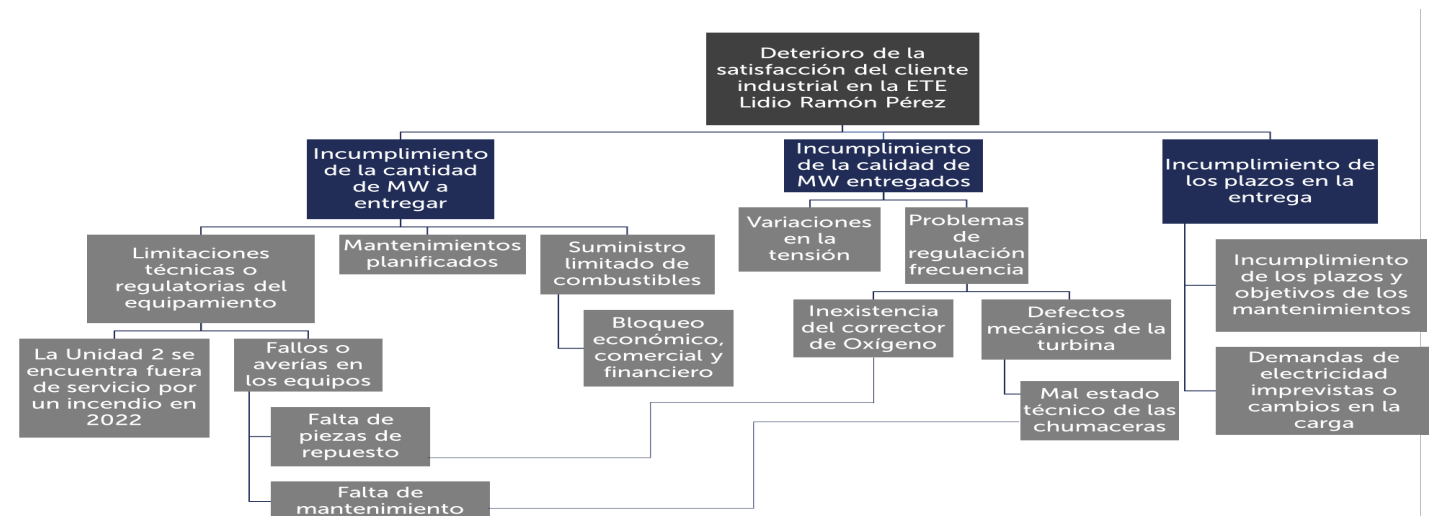
### Paso 8. Determinación de causas

Para la realización de este paso inicialmente se realizaron entrevistas informales a los trabajadores directos a la producción y una revisión de documentos para determinar las causas que provocaron los incumplimientos en cantidad y calidad de las producciones. Posteriormente teniendo en cuenta los resultados de la encuesta aplicada a los clientes se procedió a la confección del árbol de la realidad actual de la entidad. Este análisis resultó de una sesión de trabajo en grupo y la realización de una tormenta de ideas donde se debatieron las relaciones causales entre los elementos que presentaron reservas en el diagnóstico. Estas relaciones causales entre dichos elementos se pueden apreciar en la figura 3.

**Figura 3.**

Árbol de la realidad actual de la entidad.

Fuente: Elaboración propia



### Fase III. Perfeccionamiento

#### Paso 9. Diseño de estrategias de mejora

De forma conjunta al análisis realizado se realizó una tormenta de ideas para generar soluciones derivadas de los ajustes necesarios en la entidad para mejorar la satisfacción del cliente, la cual propició disímiles acciones que podrían corregir las desviaciones detectadas en el diagnóstico. Las relaciones causa-efecto entre los elementos que afectan la satisfacción del cliente permitieron la elaboración de una matriz FICAR., de la cual se muestran únicamente las causas raíz y la propuesta de acciones de mejora. Fueron generadas un total de doce acciones de mejora, que fueron propuestas y discutidas por los expertos hasta determinar que todas las acciones son altamente pertinentes.

#### Paso 10. Confección del cronograma de implementación

Se elaboró un cronograma que incluye: la secuencia y prioridad, los responsables de su ejecución y control, las fechas planificadas de inicio y terminación, así como los requerimientos de recursos.

## CONCLUSIONES

Como resultado de esta investigación, se arribó a las conclusiones siguientes:

1. Mediante la revisión de la bibliografía nacional e internacional especializada, se pudo construir un marco teórico práctico de referencia para la investigación en lo que respecta a la medición y mejora de la satisfacción del cliente externo industrial



2. En el estudio queda demostrado la utilidad tanto teórica como práctica del indicador fiabilidad del sistema como elemento de diagnóstico para detectar los problemas y su impacto en la satisfacción del cliente.
3. A partir del análisis metodológico se seleccionó el procedimiento propuesto por Arias Araus (2018), pues constituye un instrumento adecuado que expone las técnicas y herramientas a utilizar que realizan una adecuada medición y mejora de la satisfacción del cliente industrial.
4. La aplicación parcial del procedimiento en la ETE Lidio Ramón Pérez, logró la medición y evaluación de las causas que ocasionan los problemas en la satisfacción del cliente industrial, para proponer las acciones de mejora correspondientes. Además, permitió determinar que las variables: plazo, cantidad y calidad del nivel de servicio fueron los elementos que influyeron negativamente en la satisfacción del cliente.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Arias Araus, E. (2018). *Procedimiento para la medición y mejora de la satisfacción del cliente industrial en sistemas productivos. Caso UEB "Jesús Arguelles Hidalgo" de la empresa nacional de calzado* [Tesis presentada en opción al Título de Máster en Ingeniería Industrial. Mención Calidad, Universidad de Holguín. Cuba]
- Baquero Guilarte, R. (2019). *Procedimiento para la medición y mejora de la satisfacción de los clientes. Aplicación en la Empresa de Seguridad Integral, Sucursal SEISA Holguín* [Tesis presentada en opción al título académico de Máster en Ingeniería Industrial. Mención Calidad, Universidad de Holguín, Cuba]
- Batista Padilla, M.F. (2021). *Evaluación y mejora de la satisfacción de los clientes naturales con la calidad de los servicios en la sucursal 6921 de BANDEC Holguín* [Tesis en opción al título de Ingeniero Industrial. Universidad de Holguín. Cuba]
- Buitrago González, M. (2007). *Satisfacción de los clientes con los servicios hospitalarios en el área de Mayaguez, Puerto Rico* [Tesis sometida en cumplimiento parcial de los requisitos para el grado de Maestro en Administración de Empresas, Universidad de Puerto Rico]
- Cintado Tortoló, L. (2010). *Evaluación y Análisis del nivel de satisfacción de los clientes en el servicio en la Pizzería Las Palmas de la Empresa de Comercio y Gastronomía de Pedro Betancourt* [Tesis en opción al título académico de Máster en Administración de Empresas, Salida: Gestión de la producción y los Servicios, Universidad de Matanzas "Camilo Cienfuegos", Matanzas, Cuba]
- Espinosa Álvarez, L. (2011). *Procedimiento para la evaluación de la satisfacción del cliente en la Agencia Geocuba, Las Tunas* [Tesis en opción al título académico de Máster en Administración de Negocios), Universidad de Camagüey, Cuba]

- González Espinosa, P. P (2019). Medición y mejora de la satisfacción del cliente industrial en la Agencia Gráfica de Holguín. (Tesis presentada en opción al Título de ingeniero industrial. Mención Calidad), Universidad de Holguín.
- Hernández Mezerene (2023). *La medición y mejora de la satisfacción del cliente externo en el servicio de regulación en la ONURE Holguín* [Tesis presentada en opción al título académico de Máster en Dirección], Universidad de Holguín, Cuba]
- Llerena Zamora, O. (2009). *Análisis de la incidencia de la satisfacción del cliente interno en la satisfacción del cliente externo en la UEB OBET Colón* [Tesis en opción al título de Máster en Administración de Empresas. Mención: Gestión de la producción y los Servicios), Universidad de Matanzas "Camilo Cienfuegos", Matanzas, Cuba]
- López, R. (2012). Blog: UNISISTEMAOPIMO. *Ponderación Lineal (Scoring)*. <http://unisistemasoptimos.blogspot.com/2012/05/ponderacion-lineal-s-coring.html?m=1>
- Noda Hernández, M. E. (2004). *Modelo y Procedimiento para la Medición y Mejora de la Satisfacción del Cliente en Entidades Turísticas* [Tesis presentada en opción al grado científico de Doctor en Ciencias Técnicas, Universidad Central "Marta Abreu" de Las Villas, Facultad de Ciencias Empresariales, Departamento de Ingeniería Industrial, Cuba]
- Oficina Nacional de Normalización. (2015). NC ISO 9000: 2015. Sistema de Gestión de la Calidad. Fundamentos y vocabulario. <http://www.umc.edu.ve/pdf/calidad/normasISO/ISO%209000-2015.pdf>.
- Parasuraman, A. Zeithaml, Valery & Berry, L. L. (1994). *A conceptual model of service quality and its implication for future research*, Journal of Marketing, USA.
- Pérez Pérez, M. T. (2017). *Procedimiento para la evaluación de la satisfacción del cliente con los servicios hoteleros. Aplicación en el servicio Alojamiento del Hotel Brisas Covarrubias*. [Tesis en opción a título de Ingeniero Industrial. Facultad de Ciencias Empresariales y Administración. Universidad de Holguín. Cuba]
15. Sánchez Castro, D. (2016). *Procedimiento para la medición y mejora de la satisfacción del cliente en la División Territorial ETECSA Holguín* [Tesis presentada en opción al título académico de Máster en Ingeniería Industrial. Mención Calidad), Universidad de Holguín, Holguín, Cuba]

14222

## DIAGNÓSTICO Y DISEÑO DEL CONTEXTO DE LA ORGANIZACIÓN Y LIDERAZGO EN UNA EMPRESA CONSTRUCTORA

**DrC. Maira Rosario Moreno Pino**

DrC y PT. Universidad de Holguín. Cuba

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-9871-695X>

[mayramp188@gmail.com](mailto:mayramp188@gmail.com)

Ingeniera Mariam Toranzo Valentín

Empresa constructora de obras de arquitectura no. 19 de Holguín. Cuba

ORCID: <https://orcid.org/0009-0003-7171-5548>

[mariamtv@nauta.cu](mailto:mariamtv@nauta.cu)

**Ingeniero Herick Valiente Fernández Durán**

Universidad de Holguín. Cuba

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8779-2877>

[herickduran225@gmail.com](mailto:herickduran225@gmail.com)

### Resumen

Considerando la importancia y el impacto positivo que genera un sistema de gestión de la calidad en las organizaciones, cada vez son más las empresas que deciden implementarlo con el fin de ofrecer un mejor producto o servicio y de esta forma lograr la permanencia o fidelidad de sus clientes. En este sentido uno de los aportes fundamentales que la revisión de la norma ISO 9001:2015 ha dado especial relevancia, consiste en el trato que debe recibir el contexto de la organización y el papel que van a ocupar las partes interesadas en el resto de requisitos. Así como el compromiso de la alta dirección con su liderazgo con respecto al sistema de gestión de calidad al asegurarse de que los objetivos y la política de calidad se establecen y son compatibles con la dirección estratégica y, además, con el contexto de la organización. El objetivo de la investigación es desarrollar un procedimiento para el diagnóstico y diseño de los requisitos contexto de la organización y liderazgo en la Empresa Constructora de Obras de Arquitectura No. 19 de Holguín atendiendo a lo establecido en la NC ISO 9001:2015. Para dar cumplimiento a dicho objetivo se utilizaron métodos teóricos, empíricos y estadísticos dentro de los que se destacan: análisis y síntesis, inductivo deductivo, sistémico estructural, revisión documental, observación directa, entrevistas, encuestas, entre otros. Los principales resultados se concentran en la realización del diagnóstico y el diseño de los requisitos contexto de la organización y liderazgo en la Empresa Constructora estudiada.

**Palabras clave:** contexto de la organización, diagnóstico, liderazgo, diseño del contexto de la organización, diseño del liderazgo

### Abstract

Considering the importance and positive impact that a quality management system generates in organizations, more and more companies decide to implement it in order to offer a better product or service and in this way achieve the permanence or loyalty of their customers. In this

sense, one of the fundamental contributions that the review of the ISO 9001:2015 standard has given special relevance consists of the treatment that the context of the organization must receive and the role that the interested parties will play in the rest of the requirements. . As well as the commitment of senior management with its leadership regarding the quality management system by ensuring that the objectives and quality policy are established and are compatible with the strategic direction and, furthermore, with the context of the organization. The objective of the research is to develop a procedure for the diagnosis and design of the context requirements of the organization and leadership in the Construction Company of Architectural Works No. 19 of Holguín, taking into account the provisions of NC ISO 9001:2015. To fulfill this objective, theoretical, empirical and statistical methods were used, among which the following stand out: analysis and synthesis, inductive-deductive, structural systemic, documentary review, direct observation, interviews, surveys, among others. The main results focus on carrying out the diagnosis and design of the context requirements of the organization and leadership in the Construction Company studied.

**Keywords:** organizational context, diagnosis, leadership, organizational context design, leadership design

## INTRODUCCIÓN

El éxito es uno de los principales objetivos de una organización; en la actualidad no sólo consiste en buscar un bien económico o lograr una calidad ejemplar, sino que las organizaciones están generando un interés hacia la responsabilidad social, el medio ambiente, la eficiencia, la eficacia y la cultura López Lemos (2016). Día a día se desarrolla una economía globalizada sin límites ni barreras, lo que hace de una forma inevitable para cualquier organización, la necesidad de tener las condiciones de competitividad y sostenibilidad para permanecer en un medio tan exigente y cambiante en el contexto actual. Por lo cual se hace necesario establecer modelos de gestión de calidad que permitan mejorar la estructura organizacional y flexibilizar su funcionamiento en aras de mejorar continuamente el desarrollo de sus actividades, buscando satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes y aumentar su participación en el mercado mejorando sus utilidades Ballestas Carmona, Valest (2020).

Para un país como Cuba, el logro de altos niveles de calidad en productos y servicios tiene importantes implicaciones si se atiende al contexto en el cual vive su sociedad: la actualización de su modelo económico para consolidar el socialismo como proyecto viable.

El sector de construcción se ha caracterizado por ser a nivel mundial una de las actividades con más demanda de mano de obra, sobre todo durante las últimas décadas, convirtiéndose en una de las industrias más dinámicas de la era moderna, generadora de efectos importantes en las distintas economías ofreciendo un efecto multiplicador en los distintos sectores económicos. En los momentos

actuales juega un rol importante en la economía cubana; siendo este uno de los seis sectores estratégicos que se han identificado en la primera etapa del Plan Nacional de Desarrollo Económico y Social hasta 2030.

Lamentablemente en este mundo de la construcción, en algunas obras menores (y en otras, no tan menores), se “reacciona” más de lo que debiera y pareciera que la etapa de planificación no ha sido abordada convenientemente. El tiempo y dedicación que se le otorga a la etapa de planificación de algunos proyectos de construcción es escaso en relación al tiempo de ejecución del mismo. Algunos reducen al máximo esta etapa creyendo equivocadamente que el éxito depende de la ejecución del proyecto y que, por lo tanto: “no hay que perder más tiempo y empezar cuanto antes la obra”.

La Empresa Constructora de Obras de Arquitectura No. 19 en Holguín, con su nombre comercial ACIMUT, se identifica como una zona de crecimiento en varios sectores y programas priorizados para el desarrollo económico del país, donde se dan pasos concretos en numerosos proyectos para brindar servicios de construcción civil y montaje de nuevas obras, edificaciones e instalaciones, de demolición, desmontaje, remodelación, restauración; reconstrucción y rehabilitación de edificaciones, instalaciones y otros objetivos existentes y de reparación y mantenimiento constructivo, así como producir y comercializar elementos prefabricados de hormigón, hormigones hidráulicos y otros materiales, incluyendo su montaje. Para ACIMUT tiene vital importancia lograr comprender el contexto de la organización bajo el contenido normativo y contar con el compromiso de la alta dirección pues así será posible propiciar la futura implantación del sistema de gestión de la calidad, donde el liderazgo permitirá la aglutinación de los trabajadores en torno al logro de los objetivos de la organización.

A pesar de los esfuerzos en pos del mejoramiento continuo en la ECOA-19 se pudo evidenciar, a través de datos ofrecidos por especialistas de la empresa, revisión de documentos, observación directa y entrevistas, un conjunto de deficiencias que influyen de forma negativa en la planificación de la calidad de sus procesos, ocasionadas por:

- Escaso conocimiento de los requerimientos de un SGC por la norma NC ISO 9001:2015
- No se han determinado con precisión en la organización las cuestiones externas e internas que son pertinentes para su propósito y su dirección estratégica y que afectan a su capacidad para lograr los resultados previstos del sistema de gestión de la calidad (SGC)
- Se requiere de mayor profundización de cuáles son las partes interesadas que son pertinentes al SGC, y por tanto no se tiene una clara comprensión de sus necesidades y expectativas.
- Deficiente conocimiento del alcance del SGC y de su aplicabilidad.
- No se tienen determinados todos los procesos necesarios para su SGC

- No se percibe que la alta dirección demuestra liderazgo y compromiso para mantener la organización centrada en cumplir los requisitos del cliente y mejorar su satisfacción.
- Dificultades en el establecimiento, comunicación y revisión de la política de la calidad.
- La alta dirección no ha asignado todos los roles, responsabilidades y autoridades en relación con el SGC.

Lo expuesto anteriormente constituye la situación problemática que originó la presente investigación, a partir de la cual se deriva el siguiente **problema profesional**: ¿Cómo diagnosticar y diseñar los requisitos contexto de la organización y liderazgo de la NC ISO 9001:2015 en la Empresa Constructora de Obras de Arquitectura No. 19?.

Para resolver el problema profesional se plantea como **objetivo general**: Desarrollar un procedimiento para el diagnóstico y diseño de los requisitos contexto de la organización y liderazgo en la Empresa Constructora de Obras de Arquitectura No. 19 de Holguín atendiendo a lo establecido en la NC ISO 9001:2015.

## **METODOLOGÍA**

Para dar cumplimiento al objetivo general se definen los **objetivos específicos** siguientes:

1. Elaborar el marco teórico-práctico referencial de la investigación en relación a la planificación de la calidad y al diagnóstico y diseño de los requisitos contexto de la organización y liderazgo de la NC ISO 9001:2015
2. Diseñar un procedimiento para el diagnóstico y diseño de los requisitos contexto de la organización y liderazgo en la Empresa Constructora de Obras de Arquitectura No. 19 de Holguín atendiendo a lo establecido en la NC ISO 9001:2015.
3. Aplicar de forma parcial el procedimiento diseñado en la Empresa Constructora de Obras de Arquitectura No. 19 de Holguín atendiendo a lo establecido en la NC ISO 9001:2015.

Para cumplimentar el objetivo general y por tanto resolver el problema profesional se plantea como **idea a defender**: El desarrollo de un procedimiento para la realización del diagnóstico y diseño de los requisitos contexto de la organización y liderazgo de la NC ISO 9001:2015 en la Empresa Constructora de Obras de Arquitectura No. 19 de Holguín, contribuye a perfeccionar la planificación de la calidad como proceso fundamental para la futura implantación del sistema de gestión de la calidad.

Para materializar los objetivos propuestos se requiere de la aplicación de diversos métodos científicos de la investigación, tanto del orden teórico, como empíricos y estadísticos. Del **orden teórico** se utilizó:

- Análisis y síntesis: para el análisis de la bibliografía; permite el tratamiento y resumen de la información, determinar características, resultados, para distinguir el sistema u objeto sujeto a investigación, analizándolos y sintetizar los resultados en la elaboración de las conclusiones
- El inductivo deductivo para la búsqueda y selección del procedimiento para el diagnóstico y diseño.
- Sistémico-estructural: para el análisis y caracterización de la actividad de gestión de la calidad según los requisitos que establece el modelo de procesos para la Gestión de la Calidad de la norma NC ISO 9001:2015 y en el diseño y la aplicación del procedimiento.

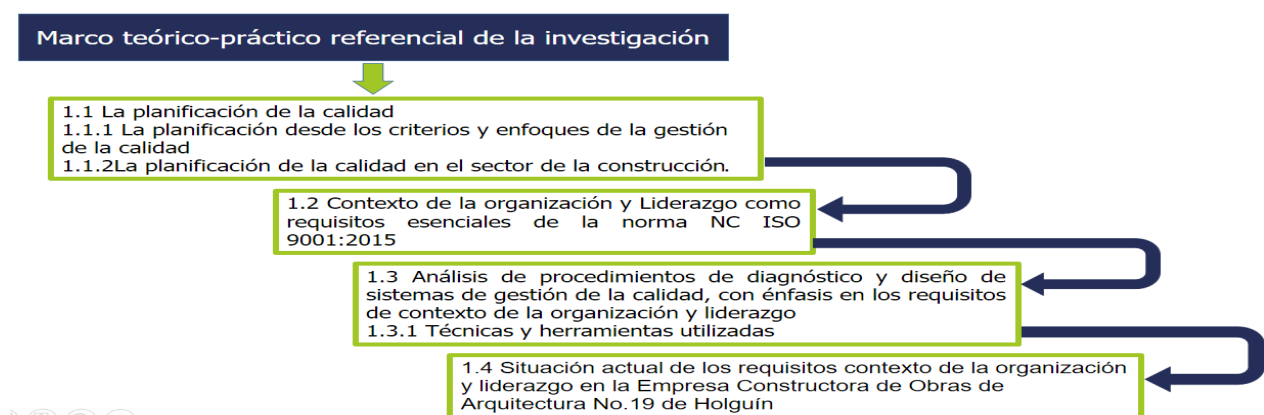
**Métodos empíricos:** Se utilizó la entrevista a trabajadores y cuadros para constatar los niveles de conocimientos existentes referente a la actividad sujeta a la investigación, encuestas, análisis de documentos para la obtención de información y observación directa.

**Métodos estadísticos:** herramientas de Microsoft Office para el procesamiento de la información y la obtención de los resultados.

La estrategia seguida para la construcción del marco teórico práctico referencial de la investigación se muestra en la figura 1.

**Figura 1.**

*Hilo conductor del marco teórico práctico referencial de la investigación*



**Contexto de la organización y Liderazgo como requisitos esenciales de la norma NC ISO 9001:2015 que tributan a la planificación de la calidad**

Contexto de la organización:

Las organizaciones deben estar analizando permanentemente su contexto para asegurar el logro de los resultados previstos, analizando tanto factores positivos como negativos. Estos factores pueden incluir el entorno legal, cultural, político, tecnológico, social, económico, en el entorno internacional, nacional, regional y territorial. Saavedra Lahera (2017)

**El contexto de la organización es la combinación de cuestiones internas y externas que pueden tener un efecto en el enfoque de la organización para el desarrollo y logro de sus objetivos.** Se muestra a continuación en la figura 2 para su mejor comprensión.

**Figura 2**

*Aspectos que incluye el requisito contexto de la organización en la norma NC ISO 9001:2015*



La norma NC ISO 9001:2015 considera a los clientes, propietarios, accionistas, proveedores, banqueros, sindicatos, entes reguladores, socios, competidores, e incluso grupos de presión; todos como potenciales “*partes interesadas*” que puedan verse afectadas por las decisiones tomadas por la empresa o el alcance de su SGC.

De este modo es fundamental no perder de vista la palabra “pertinente” que se repite a lo largo de esta cláusula, ya que es la clave para su aplicación: que sean pertinentes significa que sean relevantes. Por otra parte, al referirse al alcance del sistema de gestión de la calidad se percibe que este requisito no es nuevo, pero sí contiene cambios muy interesantes, como el siguiente:

- La norma ya no se refiere a “exclusiones” sino que utiliza el concepto de “aplicabilidad”, dejando la posibilidad de aplicar o no ciertos requisitos, siempre y cuando esta situación se pueda justificar.

### Liderazgo

Senge (1998) señala que la visión del liderazgo en las organizaciones se centra en tareas más sutiles e importantes. En una organización, los líderes son diseñadores, mayordomos y maestros. Son responsables de construir organizaciones en donde la gente expanda continuamente su aptitud para comprender la complejidad, clarificar la visión y mejorar los procesos mentales. A continuación se



muestra los aspectos que incluye el requisito Liderazgo en la norma NC ISO 9001:2015 en la figura 3.

**Figura 3**

*Aspectos que incluye el requisito Liderazgo en la norma NC ISO 9001:2015*



***Análisis de procedimientos de diagnóstico y diseño de sistemas de gestión de la calidad, con énfasis en los requisitos de contexto de la organización y liderazgo***

Los procedimientos metodológicos analizados en el momento de su creación jugaron un papel importante en lo que respecta a la realización de diagnósticos de la calidad y diseño de los sistemas de gestión de calidad y permitieron encontrar en muchas empresas los principales problemas en esta materia. En estos momentos su aplicación resulta insuficiente al no tener en cuenta con la misma profundidad el tratamiento a los requisitos plasmados en la investigación y que se establecen en la norma NC ISO 9001:2015, o en el caso de la metodología propuesta por González Silva (2017), estudia el SIG lo que resulta un análisis amplio y se aleja del campo de acción para esta investigación. Los procedimientos estudiados se muestran de manera más sintética a continuación en la tabla 1, donde se refieren los autores, años y sus aportes.

Autores	Aportes
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Colectivo de profesores de la disciplina Calidad del departamento de Ingeniería Industrial de la Universidad de Holguín (2010)</li> </ul>	Procedimiento metodológico para la implantación de un SGC en entidades de la producción y de los servicios
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Guach Leyva (2016)</li> </ul>	Procedimiento para implementar la transición hacia la norma ISO 9001 del 2015.
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Meléndez Gutiérrez (2017)</li> </ul>	Diseño del procedimiento para la implementación de un SGC según la norma NC ISO 9001:2015
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Saavedra Lahera (2017)</li> </ul>	Diseño de los requisitos Contexto de la Organización y Liderazgo para la gestión integrada de la calidad, el ambiente, la seguridad y salud y el control interno en la ESI-DIP Trasmases.
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Llanes Font, Moreno Pino, y Lorenzo Llanes (2018)</li> </ul>	Literatura científica (libro) con aportes para el diagnóstico y diseño de los requisitos Contexto de la Organización y Liderazgo de la norma NC ISO 9001:2015

Tabla 1. Resumen de los aportes por autores.

Estos procedimientos analizados por sí solos, no pueden resolver de forma total el problema profesional de la investigación, por lo que se hace necesario diseñar un procedimiento que tome como base lo positivo de los anteriormente descritos y que aborde de manera más detallada y con herramientas específicas cómo abordar su diagnóstico y sobre todo su diseño en ambos requisitos.

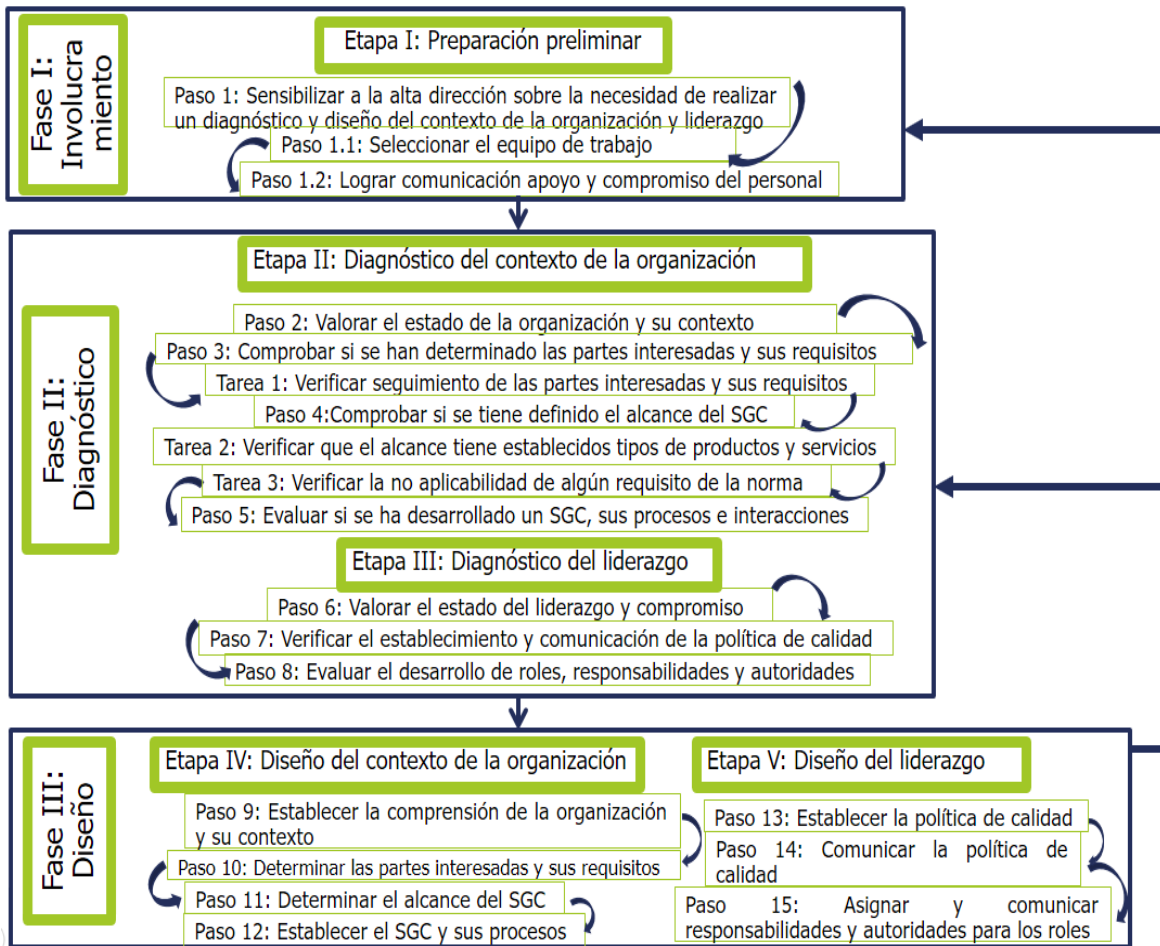
## RESULTADOS Y DISCUSIÓN

### ***Procedimiento para el diagnóstico y diseño del contexto de la organización y liderazgo en una empresa constructora***

A continuación se procede a desarrollar el procedimiento para el diagnóstico y diseño de los requisitos Contexto de la organización y Liderazgo, a partir de los aspectos positivos que brindan algunos de los procedimientos mencionados anteriormente y principalmente por los aportes proporcionados por Llanes Font, Moreno Pino & Lorenzo Llanes (2018) en el libro "Sistema de Gestión de la Calidad. Contexto de la Organización y Liderazgo. ¿Qué y cómo hacer?", especialmente en lo relativo a las herramientas para diagnosticar y diseñar ambos requisitos. El procedimiento está estructurado por 3 fases, 5 etapas, 15 pasos y 3 tareas, aplicándose al Contexto de la organización y Liderazgo respectivamente como se muestra en la figura 4.

**Figura 4**

*Procedimiento para el diagnóstico y diseño de los requisitos “Contexto de la organización y Liderazgo” de la NC ISO 9001:2015*



***Aplicación parcial del procedimiento para el diagnóstico y diseño de los requisitos “Contexto de la organización y Liderazgo” de la NC ISO 9001:2015 en la Empresa Constructora de Obras de Arquitectura No 19, ACIMUT***

En este trabajo se presentarán resultados generales de las dos primeras fases y se explicará mejor la fase del diseño.

### **Fase I: Involucramiento**

#### **Etapa I: Preparación preliminar**

**Paso 1: Sensibilizar a la alta dirección sobre la necesidad de realizar un diagnóstico y diseño del Contexto de la organización y Liderazgo**

En reunión con la alta dirección de la empresa se expresa la necesidad que tiene la ECOA No. 19 de Holguín por mejorar en el proceso de planificación de la calidad, correspondiendo realizar el diagnóstico del estado actual de la calidad y su posterior diseño. En lo que respecta a la calidad teniendo en cuenta la competencia, se debe destacar que en la provincia existen organizaciones que operan en el sector de la construcción, así como otras empresas en el país pertenecientes a CUBACONS que si tienen su SGC certificado. El no tener certificado su SGC bajo la norma contribuye a la aparición de deficiencias en el desempeño general de la organización.

### **Paso 1.1: Seleccionar el equipo de trabajo**

Para la conformación del equipo de trabajo se tuvo en cuenta la representación de la mayoría de las áreas de la entidad con conocimientos y facultades relacionadas a la gestión de la calidad quedando de la siguiente manera:

1. Director General
2. Director Adjunto
3. Director de Recursos Humanos
4. Director Técnico y de Negocios
5. Especialista de Calidad UEB Holguín
6. Mariam Toranzo Valentín. Estudiante de Ingeniería Industrial. Investigadora

### **Paso 1.2: Comunicación apoyo y compromiso del personal**

En este paso se realizaron acciones para sensibilizar y motivar a todo el personal, miembros del grupo de trabajo dieron charlas e intervenciones para informar sobre la necesidad de realizar un diagnóstico y diseño del Contexto de la organización y Liderazgo, significado para la organización y los trabajadores, así como los beneficios esperados. Se impartieron conferencias que contribuyeron a precisar en qué medida se logra el involucramiento de la alta dirección, mandos medios y trabajadores y se observa el compromiso de los mismos hacia la entidad y a considerar al cliente como elemento esencial en la organización.

### **Fase II: Diagnóstico**

Luego de aplicar las dos etapas de la fase de diagnóstico con sus respectivos pasos y tareas con el conjunto de métodos, herramientas y técnicas para este fin como: observación directa, revisión documental, cuestionario del liderazgo para la calidad para subordinados, así como un cuestionario del liderazgo para la calidad para directivos, listas de chequeo, entrevistas a los cuadros ejecutivos, considerando las áreas responsables y conocedores de cada aspecto a verificar para aquellos elementos específicos que influyen en el SGC y la revisión de informes de auditorías internas de los servicios que presta la empresa y de inspección estatal para evaluar los requisitos objeto de interés. Como resultado del diagnóstico fueron distinguidas 20 observaciones de las cuales 14 resultaron negativas para el 70%. En la tabla 2 se detallan los resultados obtenidos.

Requisito de la norma	Título	Cantidad de observaciones			% Positivas	% Negativas
		Positivas	Negativas	Total		
4	Contexto de la organización	5	7	12	41,67 %	58,33 %
5	Liderazgo	1	7	8	12,5 %	87,5 %

Tabla 2. Resultados del diagnóstico del Contexto de la organización y Liderazgo.

### Fase III: Diseño

#### Etapa IV: Diseño del Contexto de la organización

##### Paso 9: Establecer la comprensión de la organización y su contexto

Una vez analizados los aspectos internos y externos que influyen en la ECOA No. 19 obtuvieron los problemas existentes y se plantean las siguientes estrategias:

1. Garantizar la preparación y capacitación del personal para el logro de los objetivos del SGC.
2. Divulgación del SGC con clientes internos y externos para ser más competitivos.
3. Ejecutar auditorías internas periódicas para con el fin de permitir el mejoramiento continuo de la organización.
4. Evaluaciones periódicas a la documentación ajustada a la norma.
5. Selección de proveedores que se encuentren certificados para el fortalecimiento de la imagen.
6. Mejorar e implementar el Manual de Calidad de la entidad con el fin de tomar decisiones correctas y reducir costos.
7. Fortalecer los vínculos efectivos con las universidades en busca de soluciones al banco de problemas de la empresa, potenciando el rol y protagonismo de los jóvenes.
8. Potenciar la investigación científica y la innovación aplicada a la construcción.

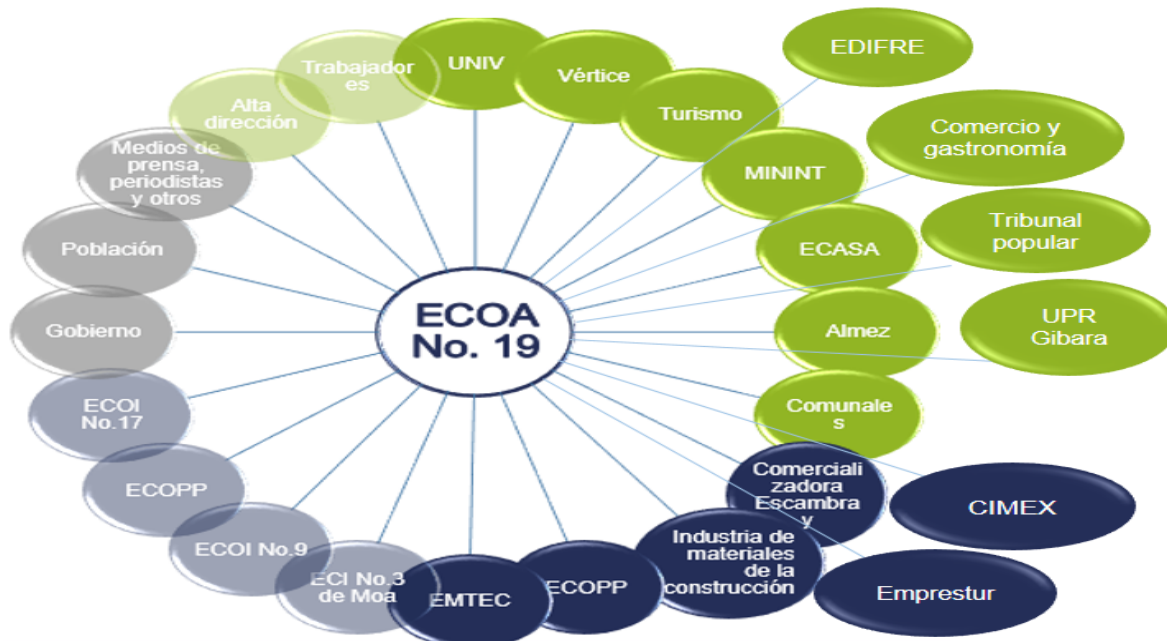
##### Paso 10: Determinar las partes interesadas y sus requisitos

Para el logro de sus objetivos la ECOA 19 debe tener en cuenta las partes interesadas pertinentes, identificadas como clientes internos, clientes externos, proveedores externos, personal de la organización, organizaciones externas, competidores; para ello es necesario identificarlas correctamente, caracterizar su participación (tipo e información documentada que se establece), identificar sus requisitos tanto legales como reglamentarios y realizar el seguimiento y la revisión sobre el cumplimiento de los mismos.

Se elabora el "mapa de las partes interesadas" donde se especifica su participación. A la hora de implantar el SGC la organización debe determinar la documentación que relaciona a la empresa con cada una de estas partes interesadas como se muestra en la figura 5.

**Figura 5**

Mapa de las partes interesadas de la ECOA 19



**Leyenda:**

**Tipo de participación**

- Clientes internos
- Clientes externos
- Proveedores externos
- Competidores
- Agentes externos

Luego de estar definidas todas las partes interesadas se procede a identificar las partes interesadas pertinentes de la organización en relación con su SGC a través de la realización de una matriz de las partes interesadas pertinentes.

**Paso 11: Determinar el alcance del SGC**

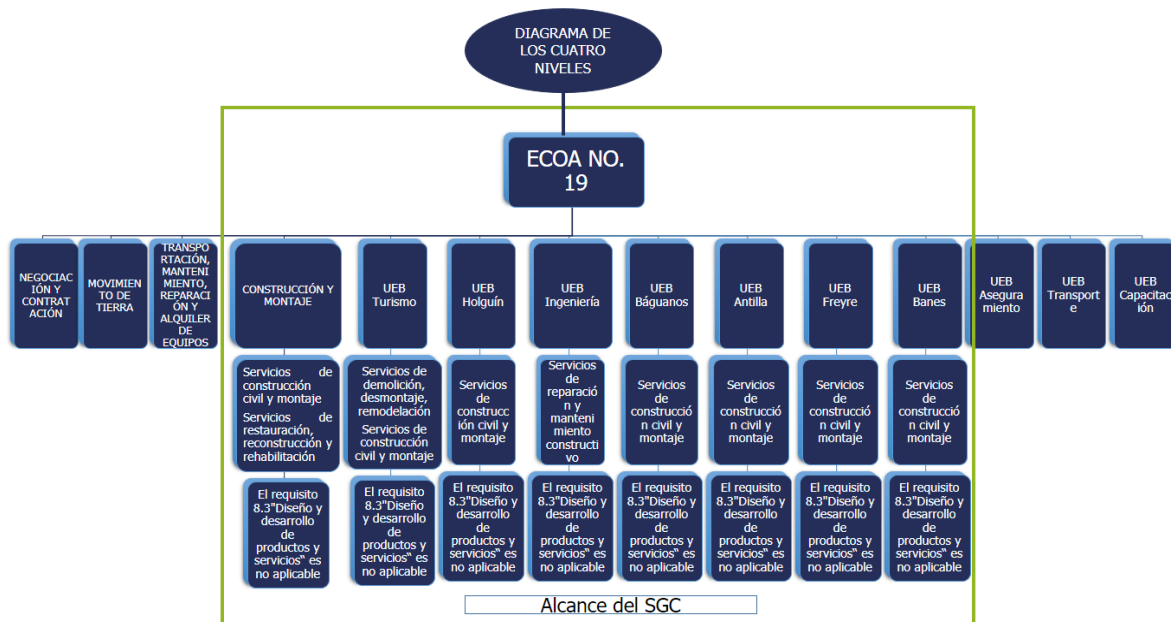
Es recomendable que la alta dirección determine el alcance a partir de evaluar los factores externos e internos del contexto de su organización y los riesgos relacionados. Es necesario identificar las unidades organizativas que componen la ECOA 19 y analizar si uno o varios requisitos de la norma son no aplicables. Para cumplir con este propósito se propone utilizar un diagrama de cuatro niveles como se muestra en la figura 6.

Se identificaron los principales servicios que brinda le empresa los cuales son:

- Servicios de construcción civil y montaje
- Servicios de demolición, desmontaje, remodelación
- Servicios de restauración, reconstrucción y rehabilitación
- Servicios de reparación y mantenimiento constructivo

**Figura 6**

*Diagrama de cuatro niveles de la ECOA 19*



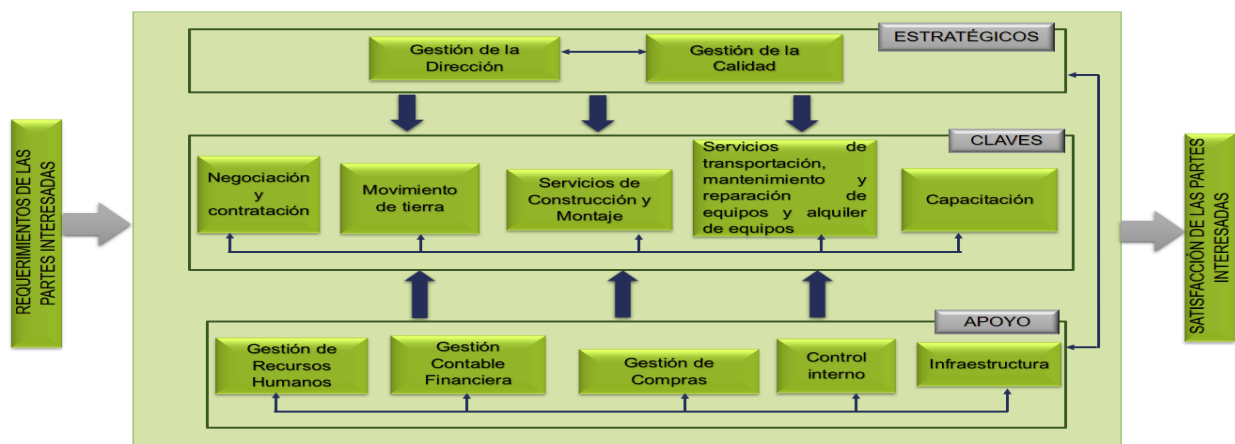
No es necesario en el desarrollo del SGC la aplicación del requisito 8.3 "Diseño y desarrollo de productos y servicios" debido a que la organización no diseña, es una empresa que presta servicios a partir de proyectos que ya están previamente elaborados.

**Paso 12: Establecer el SGC y sus procesos**

Luego de ser revisado y evaluado el mapa de procesos vigente en la ECOA No. 19, se proponen algunas propuestas de cambios. De esta forma se diseña un mapa de procesos que abarque cada una de estas propuestas y que permita ser comprendido por todo el personal de la organización, como se muestra en la figura 7.

**Figura 7**

*Mapa de procesos perfeccionado de la ECOA 19*



## **Etapas V: Diseño del liderazgo**

### **Paso 13: Establecer la política de calidad**

Se realiza una propuesta de una política de calidad mejorada teniendo en cuenta los requisitos establecidos por la norma NC ISO 9001: 2015. Teniendo en cuenta estos requisitos, la **política de calidad** propuesta queda conformada de la siguiente manera:

La Empresa Constructora de Obras de Arquitectura No. 19, organización que se dedica a prestar servicios de construcción civil y montaje de nuevas obras, edificaciones e instalaciones, emplea el compromiso por satisfacer las necesidades de sus clientes y demás partes interesadas, sobre la base de un trabajo competente en términos de calidad, costos y plazos, cumpliendo de manera íntegra los requisitos legales y reglamentarios.

La alta dirección se compromete a asignar los recursos financieros, materiales y humanos necesarios y a mantener un equipo de profesionales, personal técnico, operarios y proveedores altamente calificados y con una vasta experiencia en el sector. Para ello se trabaja en la implantación de un Sistema de Gestión de la Calidad basado en la NC ISO 9001: 2015, que, en conjunto con la aplicación de nuevas tecnologías de la construcción, la informática y las comunicaciones, permitirán la mejora continua de sus procesos.

### **Paso 14: Comunicar la política de calidad**

Una vez analizada y aprobada la política se comunicará a todo el personal de la organización con el fin de que se adquiriera el compromiso en todos los niveles de la misma respecto a lo que ella declara. Se proponen varios métodos de divulgación y concienciación de la política de calidad, los cuales son:

- Cartel en la entrada del establecimiento
- Creación de un mural
- Copias controladas distribuidas en los locales más frecuentados por los colaboradores
- Descripción en el sitio web de la empresa y en redes sociales
- Distribución del Manual de Calidad

### **Paso 15: Asignar y comunicar responsabilidades y autoridades para los roles**

Se elaboró la “matriz de roles, responsabilidades y autoridades” para asignar responsabilidades y autoridades para cada rol establecido en los procesos contratación de investigaciones y proyectos, supervisión técnica de investigaciones, supervisión técnica de proyectos, contratación de obras y supervisión técnica de obras, a partir de los cuales, a la hora de la implementación del SGC se podrá realizar al resto de los procesos:



La “matriz de roles, responsabilidades y autoridades” debe ser comunicada de manera adecuada para que sea entendida en toda la organización, y cada miembro de la ECOA No. 19 tenga claro que papel juega dentro de la misma, que responsabilidad debe asumir para que el SGC marche adecuadamente y se alcancen los objetivos trazados.

## CONCLUSIONES

1. Se construyó el marco teórico práctico de la investigación que permitió la comprensión de los aspectos abordados en relación al diagnóstico y el diseño del Contexto de la organización y Liderazgo.
2. Se diseñó un procedimiento para el diagnóstico y diseño de los requisitos Contexto de la organización y Liderazgo en la Empresa Constructora de Obras de Arquitectura No. 19 de Holguín, luego del estudio de los aspectos positivos encontrados en los procedimientos analizados con antelación, dando respuesta a la incógnita de ¿cómo hacer? ajustado a la investigación y posibilitando su implementación en las organizaciones.
3. Se aplicó el procedimiento diseñado en la Empresa Constructora de Obras de Arquitectura No. 19 de Holguín permitiendo analizar y establecer el Contexto de la organización y el Liderazgo bajo los requisitos de la norma NC ISO 9001:2015, para sentar las bases hacia la implementación del sistema de gestión de la calidad.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Ballestas, Carmona, & Valest. (2020). *Diseño de un Sistema de Gestión de la Calidad bajo los requisitos de la Norma ISO 9001: 2015 para el mejoramiento continuo de la Empresa CONSTRUTECHNI LTDA.*
- González Silva, D. (2017). *Metodología para la gestión integrada de Calidad, Ambiente, Seguridad y Salud en el Trabajo y Control Interno. Aplicación en la ESI DIP Trasvases* [Tesis en opción al título de Ingeniero Industrial. Universidad de Holguín. Cuba]
- Guach Leyva, M. (2016). *Procedimiento para la transición hacia la norma ISO 9001: 2015. Aplicación en puerto Moa.* [Tesis en Opción al título de Máster en Ingeniería Industrial. Universidad de Holguín. Cuba]
- Llanes Font, M., Moreno Pino, M. R., & Lorenzo Llanes, E. J. (2018). *Sistemas de Gestión de la calidad. Contexto de la organización y Liderazgo. ¿Qué y cómo hacer?.* Conciencia Ediciones. Universidad de Holguín, Cuba

- López Lemos, P. (2016). *Herramientas para la mejora de la calidad. Métodos para la mejora continua y la solución de problemas*. Fundación Confemetal Príncipe de Vergara Editorial. Madrid. España
- NC ISO 9001:2015. Sistema de Gestión de la Calidad. Requisitos.  
<https://www.google.com/search?client=firefox-b-d&q=NC+ISO+9001%3A2015>
- Saavedra Lahera, L. (2017). *Diseño de los requisitos Contexto de la organización y Liderazgo para la gestión integrada de la calidad, el ambiente, la seguridad y salud y el control interno en la ESI DIP Traspases* [Trabajo de Diploma en opción al título de Ingeniero Industrial. Universidad de Holguín, Cuba].
- Senge, P. (1998). *La Quinta Disciplina. El arte y la práctica organizacional abierta al aprendizaje*. Editorial Granica, Barcelona.

14224

## EL DEPORTE EN LA SOCIEDAD, REFLEXIONES PARA EL DEBATE DESDE LAS IDEAS MARTIANAS

**Dr. C. Juan Raciél Suárez Suárez**

Profesor Titular. Centro Universitario Municipal Urbano Noris Cruz. Holguín

<https://orcid/0000-0003-3306-8012>

juanrs@uho.edu.cu

**M. Sc. Liliam Victoria Rodríguez Rodríguez**

Profesor Auxiliar. Centro Universitario Municipal Urbano Noris Cruz. Holguín

liliam@uho.edu.cu

**M. Sc. Eulogia Norvelis Expósito Fernández**

Profesor Asistente. Centro Universitario Municipal Urbano Noris Cruz. Holguín

norveliseexposito@gmail.com

### Resumen:

En el artículo se aborda un tema presente en la cuantiosa obra de José Martí (1853-1895), que también mantiene vigencia y es lo concerniente al deporte en la sociedad. No se trata de un asunto aislado de la producción martiana, sino coherente con sus ideas acerca de la sociedad y la necesidad de contribuir al mejoramiento humano. Se realizó una búsqueda de lo expresado por Martí en diversos contextos y partir de aquí se fueron estructurando sus apreciaciones en torno a diversas actividades deportivas, las formas de realizarlas y entenderlas, lo que es un importante material para que se debate en la sociedad, se estimule el deporte no solo para formar campeones y atletas de alto rendimiento, sino para robustecer la mente a la par del cuerpo, formar seres humanos más saludables y plenos. Como métodos, técnicas y procedimientos de recogida, procesamiento y exposición de la información se emplearon la revisión de textos y documentos. El análisis y la síntesis, la entrevista y la observación, así como el intercambio con especialistas y personas comunes.

**Palabras claves:** Deporte, obra martiana, sociedad, salud, bienestar

### Abstract:

The article addresses a topic present in the extensive work of José Martí (1853-1895), which also remains valid and is what concerns sport in society. This is not an issue isolated from Martí's production, but coherent with his ideas about society and the need to contribute to human improvement. A search was carried out for what Martí expressed in various contexts and from here his appreciations were structured around various sports activities, the ways of carrying them out and understanding them, which is important material for debate in society, stimulate sport not only to form champions and high-performance athletes, but to strengthen the mind as well as the body, forming healthier and fuller human beings. The review of texts and documents was used as methods, techniques and procedures for collecting, processing and

presenting information. Analysis and synthesis, interview and observation, as well as exchange with specialists and ordinary people.

**Keywords:** Sports, Martí's work, society, health, well-being

## INTRODUCCIÓN

Martí dedicó cuantiosas páginas de su prosa hermosa y pintoresca para reseñar actividades deportivas u otras que decían serlas y constituían una burla al verdadero deporte: en sus escenas norteamericanas refirió noticias de los Estados Unidos, donde no fue ajeno a las múltiples prácticas de juegos o encuentros de carácter deportivo que se realizaban en aquel país, los que suscitaron temores, advertencias, reflexiones, además de reflejarlos con una admirable capacidad analítica y sintética que nos permite reflexionar y sacar nuestras propias conclusiones.

Por otra parte, el Apóstol cubano también practicó el Ajedrez y de esta actividad se conservan partidas de un gran interés, quizás no por la alta calidad competitiva, sino porque ello también nos ayuda a entender mejor aquel hombre como un ser humano, alcanzable desde muchas aristas e imprescindible en todas ellas.

El presente trabajo no pretende agotar el tema de Martí y el deporte, ni referir sus partidas de Ajedrez, sino compartir algunas reflexiones acerca del sentido del deporte en José Martí. Es un tema necesario, que requiere de una atención especial hoy, que no debe ser ignorado por el movimiento deportivo cubano, pues las ideas martianas en este tópico como en cualquier otro, siempre serán de actualidad y pertinencia y ayudan a comprender mejor la verdadera esencia del deporte, su sentido de liberación social e individual, de perfeccionamiento del ser humano y de elevación de la calidad de vida.

Las nuevas generaciones necesitan de Martí, de su mensaje de vida digna y actualidad. Los que aman el deporte, no como práctica mercantilista y deshumanizada, sino como un derecho humano enaltecedor y un sentido de la vida que permite que se aspire a ser mejores todos los días, acceden a los criterios martianos acerca del deporte como una escuela necesaria.

En Martí subyace un hermoso sentido del deporte, desde el cual se necesita y debe reflexionar todos los días. Entonces, sin la pretensión de ver agotado el tema, está la invitación a entrar en estas reflexiones, para aprender más, mejorar y hacer más pleno el trabajo que se realiza.

En el texto las referencias bibliográficas martianas se refieren a sus obras completas, publicadas en 1975, de la siguiente manera (Martí, 1..., p 1...) donde el primer número se al tomo y el segundo la página)

## METODOLOGÍA

La controversia acerca de José Martí (1853- 1895) también alcanza en el presente su configuración física. La autora cubana Mary Cruz (2007) dejó un sencillo y necesario libro que ofrece claridad acerca del físico del Apóstol, donde se describe como un hombre físicamente delgado, nervioso, de movilidad continua que a, primera vista, se asemejaba a la inquietud morbosa; pero luego se veía que no era aquella, sino la

condición indispensable, la sola manera de realizar el trabajo enorme que se había propuesto. Los que lo conocieron mayoritariamente coinciden en que andaba con paso corto, rápido y nervioso y no como se suele describir: débil de cuerpo, enjuto, de porte desgravado, andar lento, encorvado. Se concuerda en que su talla era la del tipo medio entre los cubanos.

Cuando se observan fotos o retratos de Martí lo primero que llama la atención es que no impresionaba su talla y su físico, pero no resultaba endeble y debilucho. No constituye un prototipo del hombre musculoso, adiestrado en el ejercicio físico cotidiano, pero si los que lo conocieron y describieron señalan que hacía gimnasia matinal y poseía una gran movilidad. No resalta ante nuestros ojos por su fortaleza física. No es propósito de este trabajo describirlo en el campo del ejercicio físico y el deporte, sino acercarse a sus criterios acerca de esta actividad y realizar reflexiones de utilidad presente.

De haber leído sólo algunos de los trabajos escritos por el Maestro, se puede explicar su profundidad; haber consultado una amplia y representativa bibliografía martiana permitió comprenderlo como la figura más importante de la historia y la cultura cubanas, donde no falta la apreciación del deporte y su significación para el hombre y la sociedad.

Martí, que fue de los embriagados por el ser humano, no ignoró ninguno de los temas que atañían a estos. Sus criterios acerca del deporte o actividades que se le vinculan se encuentran diseminados por toda su obra y no se puede afirmar que haya escrito un tratado acerca del mismo o se dispuso a sistematizar ideas. Realizó múltiples anotaciones, abordó acerca de varios deportes y expresó juicios que permiten una comprensión del valor que le otorgó a la actividad física y al deporte, no obstante, se carece de un cuerpo teórico, sistematizado. Lo expresado no niega la existencia de una coherencia en sus criterios desde una ética y un sentido de la vida que armoniza con el auténtico sentido que le dio al deporte y la realización de ejercicios físicos.

De esta manera no se trata de aceptar de conjunto, mucho menos de sentar una teoría martiana del deporte tomando como referencias sus escritos. Martí fue particularmente sensible a todo tema que involucrara al hombre. No es necesario subrayar el eco de los tópicos de la educación y sus múltiples influencias en lo que escribe. La práctica de actividades relacionadas con el deporte no pudo serles extrañas, para el bien del ser humano o como obstáculo en su formación para una vida digna y sencilla.

Martí defendió la necesidad de nutrir la mente y darle empleo a la inteligencia de los niños, pero sin olvidar que junto a una bien nutrida mente, se ha de dar, con el desarrollo del cuerpo, buena casa a la mente, es decir, combinar estos aspectos. En este sentido sostiene su criterio desde una metáfora clara, llena de enseñanzas cuando escribió: *No se ha visto palacio bien seguro sobre cimientos de arena) Martí, 9, 439).*

En 1883 celebraba que en los colegios de Estados Unidos estuvieran de moda, por los meses de julio y agosto, los ejercicios, pues la práctica de la actividad física bien concebida ayudaba al rendimiento intelectual de los escolares, además de contribuir al desarrollo de otras virtudes.

En La Edad de Oro (revista escrita para los niños de América en cuatro números en 1889) refiere el Apóstol, no como simple curiosidad o páginas para llenar un número, sino como complemento educativo, para que encontraran los niños un hermoso y creativo entretenimiento y se ejercitaran físicamente **Un juego nuevo** y otros viejos. Explica el juego con un lenguaje sencillo, comprensible, se refiere a su historia, cómo se

practicaba en los pueblos antiguos y todo lo relacionado con su evolución y prácticas por los diferentes pueblos y culturas.

Martí en el propio escrito señala otros juegos que no son tan viejos como las bolas, el críquet, ni como la pelota, ni los saltos. Hace alusión al surgimiento del juego que divulga y cómo ha evolucionado, lo que encierra una gran enseñanza que a veces olvidamos y es que muchos de los juegos o deportes que hoy se practican tienen una larga y rica historia, que es preciso revelar y conocer. Duele en ocasiones observar atletas que alcanzan determinada maestría en un deporte, sin embargo, desconocen sus raíces, dónde se originó e incluso las grandes lumbreras, que deben convertirse en paradigmas competitivos.

La propia descripción del juego aduce a otra importante enseñanza martiana y es lo relacionado con la organización de eventos y encuentros deportivos no exclusivamente con la participación de los campeones, sino donde la participación sea masiva, popular y los que viven en un determinado lugar participen, confraternicen, ocupen el tiempo libre y se ejerciten para asumir las actividades cotidianas con mayor entusiasmo y disposición. Su expresión es contundente: *Los pueblos, lo mismo que los niños, necesitan de tiempo en tiempo algo así como correr mucho, reírse mucho y dar gritos y saltos (Martí, 18, 143)*

¡Qué bueno sería que se aprendiera de esta observación! El deporte y la actividad física es potencialmente una posibilidad excelente que tienen las comunidades, barrios, escuelas y centros de trabajo para que sus miembros se junten, se diviertan y desarrollen cualidades. Hoy existen espacios e instalaciones que se deterioran y no son aprovechadas racionalmente en muchos lugares. Si reflexionamos desde Martí encontraríamos razones para estimular estas actividades, lo que se revierte en la elevación de la calidad de vida y en los propios resultados competitivos, pues ennoblecen el ánimo y al decir del Apóstol, embellecen la fisonomía.

Cuando el hombre se apodera de la actividad física, la ejercita sistemáticamente y logra que se incorporen a ella las personas que lo rodean es indudable que se alcanza armonía, crece la inspiración y la capacidad humana para afirmar lo grande. El deporte como el arte

fue comprendido por Martí para enaltecer, preservar las naciones, servir a la libertad, salvar la tierra, aquilatar el alma.

¿De qué posiciones partía el hombre que con tan profunda visión calaba en la realidad social? Alguna vez aquel enamorado de la vida se refería a la actividad, la viveza, el ímpetu, el entusiasmo como cualidades humanas, preferentemente de la edad juvenil. Se reflejaba así la necesidad de hacer deporte. Martí caracteriza la necesidad de una actividad con penetración y acierto, como un componente indispensable para que el hombre realizara su verdadera naturaleza.

El hecho, debidamente probado, de que no fue ajeno al deporte, se confirma en su cuantiosa obra escrita, donde relata acerca de disímiles deportes o actividades que así llamaban entonces, e incluso hoy, pero que contradicen el espíritu del olimpismo que los hombres de buena voluntad del mundo defienden frente al mercantilismo y los intereses de los poderosos. Creemos poder afirmar que con sus criterios avezados fue en su tiempo y para este presente un defensor del deporte libre, humano y digno.

## RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Conviene reiterar aquí que Martí habló del deporte rentado y del deporte libre, del que se concibe como negocio y no toma en cuenta al ser humano y de aquel otro que eleva al hombre, lo prepara para la vida y le da sentido a su existencia; sabe, además, que concurren en este nombre (deporte) atributos que embellecen la existencia y defectos que la afean.

José Martí no olvidó hacer observaciones acerca de carreras de caballo, corridas de toros, alpinismo, exploraciones marinas, regatas, maratones, saltos, pelota, pugilismo, patinaje y otras muchas actividades que se realizaban en aquel entonces y que reflejó en los trabajos periodísticos que escribió para diversos medios informativos del continente, en aras de describir la vida en los Estados Unidos y esencialmente en Nueva York. Estos trabajos son realizados fundamentalmente en la década de 1880 y no se reducen a informar, sino que como buen periodista el Maestro hace valoraciones y saca enseñanzas para sus lectores, con un mensaje subliminar bien concebido y transmitido.

Esta precisión periodística responde exactamente a la estatura de José Martí como educador y libertador latinoamericano y se siente en su fuerza y resonancia en lo que escribe: el regocijo ante las actividades que considera hermosas y enaltecidas del ser humano y también la crítica a aquellas que denigran al hombre, empequeñecen su existencia y los asemeja a un mundo bárbaro, de brutalidad incontrolada.

Su pluma se agitaba cuando debía narrar cosas grandiosas. Se emociona ante la realización de regatas estudiantiles, donde se celebraba en los colegios determinados acontecimientos o fechas significativas, se rivalizaba fraternalmente entre competidores o se buscaba nuevos estímulos a las faenas del pensamiento; pondera competencias de patinaje, verdaderas demostraciones de arte, plasticidad y belleza; reseña las carreras de largo aliento que rememoran la historia del surgimiento del maratón y aquí, señala la necesidad de que se compita sabiendo como surgieron estos deportes y respetando los principios nobles que lo animaron entonces.

Reconoció la esgrima como un deporte culto y necesario, con un criterio contundente que se puede interpretar para todo deporte digno y noble: *La esgrima aumenta y ordena las facultades del hombre (Martí, 9, 417)*. Igualmente gozó el Apóstol de las épocas de nieve, relató acerca de la diversión y beneplácito de unos y de la tristeza y el dolor de otros y no desaprovechó la oportunidad para describir prácticas de patines y trineos, con palabras hermosas pintó los parques donde se patinaba. No escapó ante sus ojos los detalles de aquella sociedad marcada por las diferencias sociales, donde unos patinaban con ricos patines, en tanto otros se calzaban *de modo que no se les vean los suyos modestos (Martí, 9, 244)*.

En nuestras lecturas acerca de crónicas deportivas que se escriben por el mundo no hemos encontrado ninguna que supere en el lenguaje bello y exacto a las que escribió Martí en febrero de 1882 acerca del patinaje, cuando decía: *Puéblese el lago de alegres danzadores. Una parte, sobre el patín afilado que corta, sigiloso como la calumnia, los hielos dóciles, y se balancea, se revuelve, se mece, se extiende, como si se extendiese sobre el cuello de un caballo invisible, se refleja, se acerca, gira presto, traza*

*relámpagos, dibuja edificios, escribe su nombre, se abalanza, se para de súbito, toma de la mano a gallarda doncella y alegres como besos que volasen, se deslizan, veloces como sueños: otro más inexperto, aprende, con sus rudas caídas cuan caro cuesta en la tierra intentar volar (Martí, 9, 243-4).*

Ante la descripción de la escena de estos patinadores y sus selecciones y acrobacias uno siente como si el tiempo se detuviera y el espacio nos abrigara para estar presente, además de percibir, que la actividad deportiva va más allá de un acto, es toda enseñanza, lecciones para la vida, analogías indispensables y crecimiento humano.

Para Martí su oficio, *es cantar todo lo bello, encender el entusiasmo por todo lo noble, admirar y hacer admirar todo lo grande*<sup>25</sup> (Martí, 7, 97) y de esta manera sintió un regocijo muy grande ante la demostración de capacidad de resistencia que hacían aquellos hombres en su tiempo que exploraban montañas o habían intentado conquistar el polo. Admira el deporte que exige esfuerzo físico, que obliga al ser humano a proezas extraordinarias, pero que no implique afectación, deterioro o disminución del hombre en sí mismo o de la naturaleza en la que habita.

El 23 de mayo de 1882 aborda en sus escenas el valor sin límites de los hombres aquellos que murieron en la conquista del polo, que habían salido en *embarcaciones ágiles y fuertes, entre palmas y vítores; y luego de dos años perdido el barco osado, perdida la esperanza, mueren catorce hombres tristes...* (Martí, 1975, t.9 p 303). Resalta la grandeza, la verdadera grandeza de los auténticos héroes, de aquellos que no buscan exclusivamente dinero o glorias, sino que quieren ser útiles *¡Qué grande, esos hombres que se lanzan a los mares a arrancar presas a lo desconocido!* (Martí, 9, 304).

Aplauda Martí el deporte que se realiza al aire libre, el que tiene por escenario la hermosa y confrontable naturaleza, *pues esta inspira, cura, consuela, fortalece y prepara para la virtud al hombre...* (Martí, 13, 26). Sabemos que aquellas proezas de los que se enrolaban en expediciones al polo, no constituían prácticas deportivas, sino misiones científicas, sacrificios en aras de la propia humanidad, que no desmentían la esencia de cualquier actividad noble y humana y no reparaba en obstáculos en su consecución, pero muy diferente de las prácticas de actividades empeñadas en lo meramente lucrativo. El talento o genio se alimenta, busca empleo noble para fortalecerse, pues es necesario comprender que esta cualidad sin empleo devora.

Hoy se defienden actividades recreativas y deportivas que se realizan a campo libre, que toman campismos y centros de exploradores como escenarios, que aprovechan playas para la realización de entrenamientos y bien sabemos desde el Maestro que *la naturaleza se postra ante el hombre y le da sus diferencias, para que perfecciones su juicio; sus maravillas, para que avive su voluntad a imitarlas: sus exigencias, para que eduque su espíritu en el trabajo, en las contrariedades, y en la virtud que las vence* (Martí, p 25) *El comercio con la naturaleza hermosea y fortalece* (Martí, 8, 383). *¡Qué fortalezas y dignidad ponen en el carácter, el río vasto, el campo cultivado, el ferrocarril alado, las ciudades limpias! ¡Qué saludable comercio, luego de los menudos y dolorosos de la vida diaria, el del hombre y la naturaleza* (Martí, 9, 459)!



Por otra parte, el Apóstol siente pena de que la esencia del verdadero deporte se desvirtuara, que ante lo que podía ser un espectáculo grandioso y enaltecido se imponga el dinero y su morbosa fuerza. ¿Reprobaba Martí el deporte como espectáculo? Indudablemente que no, pero lo defendió desde la esencia de los juegos olímpicos de la antigüedad, donde a los acordes de la flauta y de la cítara, lucían en hermosas fiestas panateneas sus músculos robustos y su destreza en la carrera, los hombres jóvenes del ático, para que el viento llevase luego sus hazañas, cantadas por los poetas, coronados de laurel y olivo (Martí, 9, 267).

También defiende el deporte como bálsamo, para redimir de momentos amargos, para estimular a los hombres a cosas grandes. Sabe que cuando el dinero se apodera del deporte y en su práctica se buscan ganancias, entonces se convierte en negocio y afea su compostura. En vez de unos cuantos dineros, a cuyo sonido, al rebotar sobre los mostradores de la entrada, aligeran y animan su marcha los corredores de maratón (Martí, 1975, t.9, p 267). De vapores de mirto iban oreadas las sienas de los esbeltos corredores de otros tiempos; y olean las sienas de éstos, en salones sombríos y húmedos, que parecen cuevas, los vapores del lúpulo (Martí, 9, 268).

Vale que su expresión acerca de la necesidad de imprimirle dignidad a toda actividad deportiva sea escuchada por todos, pues, *el grano de oro ha de ser cosechado en los campos y en las almas. Corre peligro de perder fuerza para actos heroicos nuevos aquel que pierde, o no guarda bastante, la memoria de los actos heroicos antiguos* (Martí, 9, 268).

Su pluma, la sentía pesadamente, cuando debía dar cuenta de cosas brutales, vacías de hermosura y de nobleza. Se duele Martí de cómo en los Estados Unidos proliferaban los actos de violencia, de crudeza sin límites, con una sociedad que veía bien que los hombres se descuartizaran entre si en espectáculos públicos o que un hombre y un animal rivalizaran hasta la muerte de uno u otro ante los ojos de niños, mujeres u hombres enloquecidos por un entusiasmo bestial.

Describe con dolor como dos hombres se pelean a puño seco, por la gloria del dinero. Se refirió a pugilistas como Chris Lilly, Mc Coy, Tom Hyer, Morrisey, Heenan, Allen, Ryan y Sullivan que se hicieron famosos y convirtieron en ídolos de millones de personas que seguían sus combates con verdadero fanatismo; se hacían apuestas, aparecían en pancartas, cintillos. Lo que escribe Martí llena el signo de la tristeza: *las peleas gustan mucho, aparecen en diarios a todo color y arte como de novela, se relata acerca de lo que comen, lo que dicen y hacen, cómo se visten* (Martí, 13, 354).

También se duele que estos boxeadores que simbolizan la bestialidad, sean personas sin cultura ni modales, de comportamientos bárbaros de la lengua y el género humano. Para Martí los símbolos de las masas deben ser personas positivas, con valores humanos reconocidos, expresiones de la cultura y la identidad de los pueblos y las naciones. El deportista debe cultivar sus dotes físicos, su mente y formarse en profundos valores humanos.

Como referimos en párrafos anteriores observa intensamente el proceso de bestialidad de algunos deportes. Se preocupó grandemente que: *Aquí los hombres se embisten como toros, apuestan a la fuerza de su testuz, se muerden y se desgarran en la pelea, y van cubiertos de sangre, desplomadas las encías, magulladas las frentes, descarnados los nudos de las manos, bamboleando y cayendo, a recibir entre la*

*turba que vocea y echa al aire los sombreros, y se abalanza a su torno, y les aclama, el saco de moneda que acaban de ganar en el combate. En tanto el competidor, rotas las vértebras, yace exánime en brazos de sus guardas (Martí, 9, 253).*

Se alarma con mucha razón de qué aquel grotesco espectáculo sea considerado como actividad deportiva y se convierta en *fiesta nacional, como actividad que mueve a ferrocarriles y a telégrafos, y detiene durante horas los negocios, y saca en grupos a las plazas a trabajadores y a banqueros... Se cuentan, como las pulsaciones de un mártir, las pulsaciones de estos viles. Se describen sus formas... su piel... sus músculos...sus hábitos, sus comidas, sus frases, su peso. Se pintan sus colores de batalla. Se dibujan sus zapatos de pelea. (Martí, 9, 254).*

Reconoce que este no es un espectáculo exclusivo de una ciudad o un Estado, aun cuando en unos gusten y se celebren más que en otros. Refiere que son más celebradas en Nueva Orleans, Boston, Nueva York y Filadelfia, y que aparecen en las conversaciones de familia, de compañeros de trabajo o de viaje, en las discusiones en colegios, donde se describe el *ojo donde fue el golpe, el puñetazo en la nariz del adversario*, como se mató al rival, con un golpe fulminante en el cerebro o en el cuello y todas aquellas bestiales hazañas de los pugilistas.

Describió un combate entre Ryan y Sullivan en 1882 que es un botón de muestra de sus crónicas de dolor acerca del pugilismo a puño seco y hasta la muerte misma de uno de los contendientes, del dinero que corría en las apuestas y como aquellos hombres se embestían a golpes en maza, donde los cráneos sonaban *como yunque herido; mancha la sangre las ropas de Ryan, que cae de rodillas...* (Martí, t 9, 258). Cuando se leen estas cosas uno siente un escalofrío enorme, pero también se sabe que tales prácticas no han desaparecido, sino que andan en la esencia del deporte mercantilista y deshumanizado que no repara en el ser humano, su integridad física y dignidad. Pidió Martí el tránsito del hombre-fiera al hombre-hombre. El deporte necesita convertirse en un instrumento que viabilice ese tránsito y ello supone seguir defendiendo el deporte libre y humano y no el esclavo y bestial.

Vale advertir que Martí en sus mencionadas crónicas describe estadios de pelota, *anchos, espaciosos*, donde se realizan desafíos de este deporte y también otras actividades públicas como eventos políticos y culturales. Refiere noticias *“de peloteros que andan jugando a la pelota yanqui, con su cuadro de bases y sus dieciocho jugadores (Martí, 13, 368).* Son varias las anotaciones que realiza acerca de este deporte que los cubanos hoy reconocemos y defendemos como nuestro deporte y pasatiempo nacional, sin embargo, Martí no simpatizó mucho con la pelota y no dejó de advertirle defectos que hoy también les reconocemos nosotros.

Bien sabemos que la pelota en el siglo XIX era una actividad diferente a la de hoy, con reglas y acciones que demoraban este juego y lo hacían más aburrido, menos atrayente y digerible, además, también conocemos que aquellos que se han formado en una cultura donde la pelota no ha figurado como parte de su identidad lo suelen encontrar no muy llamativo ni motivante, por lo largo y monótono que resulta muchas veces.

¿Qué nos pasa a los amamos fervientemente el béisbol? Que en ocasiones nos desesperamos y bostezamos ante algunos encuentros. Comprendemos a Martí y más que enjuiciar su criterio acerca del

béisbol, reconocemos como buenos aficionados que lo que expresó debe convertirse en base para reflexionar en la necesidad de movilizar y dinamizar este deporte, potenciar sus virtudes. Estamos seguros que hoy el Maestro lo defendería como parte de nuestra cultura e idiosincrasia y se empeñaría en mejorarlo, para que así ganen el deporte y la cultura, que es una manera de ganar la patria.

Desde Martí todos tenemos responsabilidad en embellecer el espectáculo que es la pelota en Cuba, donde no solo son responsables autoridades, atletas y técnicos, sino también los aficionados. Se embellece la pelota cuando se respeta al atleta, se reconocen sus virtudes, no se ofenden los árbitros ni se tiran objetos al terreno, se devuelven las pelotas y se ejerce el criterio en forma sana y constructiva.

La cabal comprensión martiana del deporte y su función social son elementos que nos permiten entender la actividad deportiva como un ejercicio civilizado, de esencia humana que dignifica al ser humano, al expresar no solo sus potencialidades corporales, sino también sus virtudes de socialización, confraternidad y de este modo, no se puede ver como un acto de hostilidad injustificada, de agresión innecesaria, al contrario.

Vale citarlo también cuando expresó que el más cortés, es el mejor obedecido (Martí, 13, 421) y que si dijo alguien que es un delito la cortesía, y ¿se ha de predicar la brutalidad como virtud, y el odio a los hombres corteses? (Otras crónicas de Nueva Yourk p. 167). ¡Reflexionen en esto los que defienden un deporte agresivo, los que llaman al rose injustificado! Particularmente nos gusta ver que se juegue fuerte y se defienda la bandera del equipo con amor y resolución, pero que ello no implique que desaparezcan los actos de cortesía.

El deporte como toda actividad humana no puede ser ajeno al ejercicio de la crítica oportuna. Su mejoramiento no se puede suscribir a relatar triunfos o vanagloriarse de determinados resultados. Para que el deporte viva y se perfeccione se debe valorar objetivamente, que no impone sobredimensionar los defectos o ver con espejuelos de aumento lo logrado. En este sentido la indicación martiana posee una gran relevancia, pues la crítica no es el *mezquino afán de hallar defectos, ni celo del ajeno bien, ni placer del mal ajeno. Es el ejercicio del criterio. Destruye los ídolos falsos, pero conserva en todo su fulgor a los dioses verdaderos. Criticar no es morder, ni tenacear, ni clavar en la áspera picota...es señalar con noble intento el lunar negro, y desvanecer con mano piadosa la sombra que oscurece la obra bella. Criticar es amar* (Martí, 15, 94).

En estas sabias palabras subyacen verdades que a veces se ignoran o descuidan por parte de los técnicos, autoridades del deporte, aficionados o de la prensa. Existen deportistas que resultan intocables, entrenadores donde los defectos se ven como virtudes, equipos que cuentan con todos los favores, mientras que otros son maltratados injustamente por críticas excesivas, ataques en bloques o un silencio cómplice. Necesitamos decir la verdad siempre y no a medias, por defecto o exceso, sino responsablemente, desde la comprensión de que el deporte es un derecho del pueblo que nadie debe atacar sin la capacidad de construir. No se le puede erigirle un castillo de arena, que se vendría a tierra al menor descuido.

El gran cubano llamó a la constancia: *Sólo el constante dura* (Martí, OC, T 6, pág 119). Sin esta virtud los éxitos pueden convertirse en actos efímeros e intrascendentes. Es una cualidad que muchas veces falta

en nuestros talentos deportivos y se malogran, sin cumplir las expectativas que técnicos y aficionados ponen en ellos. Martí comprende que la constancia puede más que el talento. No se trata de llegar, sino de saber mantenerse. En nuestro ámbito provincial conocemos de talentos perdidos por la falta de constancia y ejemplos de atletas que han perdurado a pesar de muchos obstáculos.

El deporte cubano, el de la provincia y el de cada localidad deben recabar de su historia y divulgarse, que sea compartido con los que se preparan en las escuelas deportivas o se alistan en uno u otro deporte. Esta es una tarea que debe emprenderse sin dilación, pues como escribiera José Martí, *la historia se debe escribir para que perdurase y valiese, para que inspirase y fortaleciese*, (Martí, 5, 179). *De amar las glorias pasadas, se sacan fuerzas para adquirir las glorias nuevas* (Martí, 9,88). *¡Librenos Dios del invierno de la memoria!* (Martí, 9, 93).

También supone que el deporte se conciba como una actividad, donde sus protagonistas no nacen convertidos en campeones, sino que deben ser preparados, lo que no es una tarea fácil y de un solo día. Martí fue enfático en este sentido cuando sentenció que...*todo hombre nace rey; la labor está en hallar en sí los útiles con que se hace el trono* (Martí, 19, 339). Esta es una alerta contra los técnicos facilistas, contra los especialistas sin luz larga. Conocemos de figuras que, por un mal manejo, por concepciones esquemáticas se le ha impedido el desarrollo en algunos lugares y después se convierten en buenos deportistas e incluso en grandes estrellas desde otros escenarios.

## CONCLUSIONES

A modo de conclusiones se señala que José Martí no fue un deportista reconocido, aunque practicó Ajedrez, realizó ejercicios físicos ordenados y opinó ampliamente acerca del deporte, sin embargo, consideramos que el deporte revolucionario cubano no puede ignorar aquel gran hombre en este campo, en el afán de avanzar y perfeccionarse continuamente, pues sus juicios poseen gran actualidad y establecen pautas necesarias.

El deporte desde la visión martiana significa una actividad necesaria, que embellece la vida al darle un noble objeto, mientras que la actividad deportiva lucrativa y enajenante la afea y le resta mérito. Se impone que se defiendan desde este criterio el deporte dignificante, que acerca a los hombres y contribuye a su liberación como seres humanos y no el que lo esclaviza y lo condena a mercancía.

Las referencias martianas a las actividades deportivas se localizan fundamentalmente en los Estados Unidos, entre los años 80 del siglo XIX y se refieren a un grupo amplio de deportes y actividades, con expresiones de regocijo en unos casos y de tristeza e inquietud en otros, mientras que en la prolija producción martiana, desde una ética puesta al servicio de los más humildes y donde van intrínsecos valores esenciales como la dignidad, la solidaridad, el ejemplo personal, la justicia, la disciplina, el deber y otros muchos se perciben pautas esenciales para la preparación de los atletas, su comportamiento y la actitud de técnicos, directivos, aficionados y la propia prensa que opina sobre el deporte en nuestro país.

**REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS**

Battle, J (2004). José Martí. Aforismos: Centro de Estudios Martianos (CEM). La Habana,

Hart, A et al,(1985). Centro de Estudios Martianos. Siete enfoques marxistas sobre José Martí, Editorial Política, La Habana.

Martí, P.(1975): Obras Completas de José Martí, Editorial de Ciencias Sociales, La Habana.

14230

## ANÁLISIS DE LA PLANEACIÓN FINANCIERA: ABASTECIMIENTO EN EL ÁREA DE COMPRAS, EMPRESA DE LA CONSTRUCCIÓN

**Gustavo Hernández Camacho**

Universidad de Ixtlahuaca CUI.A.C.

[gustavo09camacho@gmail.com](mailto:gustavo09camacho@gmail.com)

**M. EN DAES. Rosa María Miranda Chávez**

Universidad de Ixtlahuaca CUI.A.C.

[rosa.miranda@uicui.edu.mx](mailto:rosa.miranda@uicui.edu.mx)

### **Resumen:**

El presente trabajo de análisis de planeación financiera, tiene como finalidad analizar la importancia de la planeación financiera en los procesos de abastecimiento en el área de compras en la empresa de la construcción, porque, en la actualidad la empresa mexicana, en el ramo de la construcción, se enfrenta ante una situación crítica, porque trata de buscar una competitividad, con el fin de no quedarse fuera del mercado, derivada de la pandemia, situación que tiene un efecto en la inestabilidad financiera en México, en proyectos nuevos en el ramo de la construcción, originando que exista un desabasto e incremento en los precios de materiales para la construcción en varilla, concreto premezclado, perfiles de acero, etc. El presente trabajo de análisis en su desarrollo, considera un marco teórico conceptual, con temas de administración, planeación financiera, la empresa constructora y el control de inventarios, como segundo punto la investigación científica, el tercero se enfoca a la metodología de investigación. Finalmente, se obtienen los resultados obtenidos del trabajo de análisis, plasmados en la discusión y las conclusiones.

### **Abstract:**

The purpose of this work on financial planning analysis is to analyze the importance of financial planning in the supply processes in the purchasing area in the construction company, because, currently, the Mexican company, in the field of construction, is facing a critical situation, because it is trying to seek competitiveness, in order not to be left out of the market, derived from the pandemic, a situation that has an effect on financial instability in Mexico, in new projects in the field of construction, causing there to be a shortage and increase in prices of construction materials in rod, ready-mixed concrete, steel profiles, etc. The present analysis work in its development considers a conceptual theoretical framework, with topics of administration, financial planning, the construction company and inventory control, the second point is scientific research, the third focuses on the research methodology. Finally, the results obtained from the analysis work are obtained, reflected in the discussion and conclusions.

## INTRODUCCIÓN:

El desarrollo del presente trabajo de análisis comprende los siguientes aspectos:

### **Marco Teórico Conceptual**

#### **Administración**

La administración científica se apoya en la **aplicación de los métodos que determina la ciencia en la observación y la medición de los resultados, los cuales le permiten resolver una serie de problemas en el campo empresarial, con la finalidad de alcanzar los objetivos, en tiempo y forma en un corto, mediano o largo plazo.** (EUROINNOVA, 2024).

La administración es la disciplina científica que tiene por objetivo el estudio de las organizaciones constituyendo, una socio tecnología encargada de la planificación, organización, dirección y control de los **recursos humanos**, financieros, materiales tecnológicos y del conocimiento de una organización.

Se considera que el padre de la gestión administrativa es **Henri Fayol** (1841-1925), un francés que trabajaba para una empresa minera de carbón.

La **teoría** administrativa de Henri Fayol, afirmaba que se debía poner más énfasis en la gestión **organizacional** y los factores humanos de comportamiento para la misma. De este modo, el enfoque principal es cómo está estructurada la gestión de la organización y qué tan bien están organizados los individuos en ella para realizar las tareas.

Si bien Fayol abrió camino para entender el proceso administrativo a fondo, son diversos los autores que han contribuido, y siguen contribuyendo, a detallar cada uno de los elementos implicados, cómo se relacionan entre sí y cuáles son sus alcances.

Ahora veamos lo **que es la administración según varios autores:**

#### **Según Ezequiel Ander Egg**

El sociólogo argentino Ezequiel Ander, lo define como: "Planificar es la acción consistente en utilizar un conjunto de procedimientos mediante los cuales se introduce una mayor racionalidad y organización en un conjunto de actividades".

#### **Según Henry Sisk y Mario Sverdlik**

"Es la coordinación de todos los recursos a través del proceso de planeación, dirección y control, a fin de lograr objetivos establecidos".

**De los conceptos anteriores, se concluye que la administración permite tener una base, en el proceso administrativo en la planeación, organización, dirección y control en los recursos humanos, tecnológicos, financieros y materiales en el logro de los objetivos.**

#### **Planeación financiera**

La empresa o negocio necesita un área y un equipo de trabajo que sepa administrar, organizar, dirigir y controlar sus objetivos y proyectos. Sin administración, una empresa no podría conocer su rentabilidad, su futuro y podría quedarse estancada.

Una de las herramientas para analizar la empresa es el análisis FODA, porque consiste en realizar una evaluación de los factores fuertes y débiles que en su conjunto diagnostican la situación interna de una organización, así como su evaluación externa; es decir, las oportunidades y amenazas.

El autor Baena (2018), señala que el análisis financiero es un procedimiento mediante el cual los datos cuantitativos y cualitativos son analizados y cotejados, con acontecimientos económicos históricos, así como con eventos actuales que suceden en la entidad. Su propósito consiste en conocer e identificar la situación real de la empresa, para luego tomar las medidas necesarias y corregir posibles errores de gestión.

También es una herramienta que puede considerarse sencilla y permite obtener una perspectiva general de la situación estratégica de una organización determinada. Thompson (1998) establece que el análisis FODA estima el hecho que una estrategia tiene que lograr un equilibrio o ajuste entre la capacidad interna de la organización y su situación de carácter externo; es decir, las oportunidades y amenazas.

Las definiciones siguientes permiten tener un panorama más amplio del conocimiento de planeación financiera, según diferentes autores:

Los autores Ortega & López (2009) mencionan que la planeación financiera es una técnica que reúne un conjunto de métodos, instrumentos y objetivos con el fin de establecer los pronósticos y las metas económicas y financieras de una empresa, tomando en cuenta los medios que se tienen y los que se requieren para lograrlo.

La empresa al tener una visión de análisis financiero le asegura un mejor desarrollo en la función financiera, para la toma de decisiones interrelacionadas con las diferentes áreas de la organización, y lograr maximizar el valor del negocio.

Autores como, Brealey, Myers, & Allen ( 2010), hay dos factores relacionados al proceso de planeamiento financiero que por sí solos ya poseen gran importancia para las organizaciones: primero el factor del planeamiento que impone a los gestores proyectar los efectos conjugados de todas las decisiones de inversiones y financiamientos de las empresas, y según la necesidad de reflexionar sobre los posibles acontecimientos que podrán afectar, directa o indirectamente; así como la formulación de estrategias, para combatir posibles dificultades o de aprovechar nuevas oportunidades.

De las definiciones anteriores se concluye que la administración financiera se considera como la disciplina que hace todo lo posible por cumplir las metas de una empresa, es decir, analiza cuánto dinero se debe desembolsar y ver la mejor forma de hacer la inversión, al mismo tiempo que determina, si la empresa requiere de un préstamo, para resolver las situaciones financieras de liquidez y la rentabilidad.



### **La empresa Constructora**

La empresa constructora es un sistema social pues está formada básicamente por personas, y es abierto pues interactúa con su entorno al satisfacer las necesidades de sus clientes (Davis G.B., 1985).

Es importante señalar que la empresa debe medir el desempeño de las operaciones, alcanzar los objetivos, y al mismo tiempo medir las metas, así como, saber administrar de forma eficaz y eficiente para ser productiva.

El autor Sánchez, (2003) indica que la toma de decisiones en la gestión financiera en la empresa requiere conocer el ámbito de la toma de decisiones de la gerencia y su efecto en el corto, mediano y largo plazo.

La toma de decisiones en este tipo de empresa, debe considerar que al realizar un análisis de la información conlleva en ser muy minucioso y tener cuidado para no afectar la productividad y rentabilidad de la empresa, al mismo tiempo, que le permite controlar e influir en resultados deseados.

Otro aspecto a considerar es que la gestión empresarial y los objetivos del control interno, tienen la finalidad de poner en orden, cada una de las áreas y actividades que forman parte de la empresa y hacerlas funcionar en las tres funciones de la administración como son: las operaciones, finanzas y mercadotecnia.

### **Control de Inventarios**

Según lo mencionado por Mora (2010) describe a los inventarios con la connotación de control, el cual ayuda a cerciorar que los planes establecidos fluyan de la manera correcta; este presenta cuatro factores: el primero es la relación con lo planeado, en donde se confirma el resultado de los objetivos; el segundo es la medición utilizada en la cuantificación de los resultados; la detección de las desviaciones, es el tercero de los factores donde se detectan las fluctuaciones presentes en la ejecución de lo planeado; por último en la connotación de control se encuentra el establecimiento de las medidas correctivas donde el objetivo es prever y corregir las fallas.

De la información anterior, se concluye que, en la empresa, los inventarios son indispensables, para una administración eficiente, y que le permite tener en orden el control de las existencias que se tienen en el almacén.

### **La investigación científica**

Al respecto, Bunge (2002a), sostiene que: “una investigación científica arranca con la percepción de que el acervo de conocimiento disponible es insuficiente para manejar determinados problemas” (pág.3).

Por otro lado, Hernández (2014), afirma que la investigación se define como: “un conjunto de procesos sistemáticos y empíricos que se aplica al estudio de un fenómeno” (pág.25). Lo que estos autores quieren decir es que la investigación en su proceso de búsqueda del conocimiento sobre

determinado fenómeno suele hacer uso de métodos específicos, además estos tienden a clasificar la investigación desde diversos enfoques tales como el cuantitativo y cualitativo que ha tenido un auge desde el Siglo XX.

### **Técnicas de Investigación**

El Autor Meneses (2028) dice que un cuestionario es, por definición, el instrumento estandarizado que utilizamos para la recogida de datos durante el trabajo de campo de algunas investigaciones cuantitativas, fundamentalmente, las que se llevan a cabo con metodologías de encuestas.

Es decir, es una herramienta que permite plantear un conjunto de preguntas y recoger información estructurada sobre una muestra de personas, utilizando el tratamiento cuantitativo para describir la población a la que pertenecen o contrastar estadísticamente algunas relaciones entre variables de su interés.

## **METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN**

### **Objetivo General**

Analizar la importancia de la planeación financiera en los procesos de abastecimiento en el área de compras en la empresa de la construcción.

### **Objetivos específicos**

1. Anticipar las adquisiciones de los materiales de la construcción de proyectos en la empresa.
2. Optimizar los tiempos y la coordinación con los departamentos vinculados en la toma de decisiones.

### **Planteamiento del problema**

En la actualidad la empresa mexicana, en el ramo de la construcción, se enfrenta ante una situación crítica, porque trata de buscar una competitividad, con el fin de no quedarse fuera del mercado, derivada de la pandemia, situación que tiene un efecto en la inestabilidad financiera en México, en proyectos nuevos en el ramo de la construcción, originando que exista un desabasto e incremento en los precios en materiales de la construcción como: varilla, concreto premezclado, perfiles de acero, etc.

Derivado de esta situación, surge la siguiente pregunta de investigación:

### **Pregunta de investigación**

- 1.- ¿Un análisis de planeación financiera permitirá la agilización de procesos en el área de compras en la empresa del ramo de la construcción?

### **Planteamiento de la hipótesis**

La palabra hipótesis, está conformada etimológicamente por las expresiones /hypo/, del griego, que indica subordinación y significa situar bajo algo, lo que apoya algo, y /thesis/, también del griego, que significa proposición. Alude a una proposición subordinada, en este caso, la hipótesis está subordinada a la teoría de la cual fue derivada.

Para tener un conocimiento más preciso del concepto de hipótesis, se presentan los siguientes enfoques de los siguientes autores:

Al revisar la definición de hipótesis de autores como Kerlinger (1981), es una expresión conjetural de la relación que existe entre dos o más variables, que además debe ser verificable a través de la experiencia. Para Mc Guigan (1990) la hipótesis es una solución tentativa al problema de investigación, que se formula como una proposición susceptible de ser sometida a prueba, y que expresa una posible relación entre una y otra variable.

Autores como Hernández, Fernández y Baptista (2006) expresan que la hipótesis nos indica lo que estamos buscando o tratando de probar y pueden definirse como explicaciones tentativas del fenómeno investigado a manera de proposiciones, acerca de las relaciones entre dos o más variables y se apoyan en conocimientos organizados y sistematizados.

El trabajo comprende la siguiente hipótesis de investigación:

**Hi:** ¿Un análisis de planeación financiera permite la agilización de procesos en el área de compras en la empresa del ramo de la construcción?

### **DISCUSIÓN**

La administración dentro de la empresa de la construcción, es fundamental en el contexto del proceso administrativo, al aplicar la planeación, organización, control, dirección, porque se interrelacionan las áreas de la empresa como finanzas, mercadotecnia, ventas, así como los recursos humanos y la alta dirección, con la finalidad de tomar decisiones financieras, porque permite analizar la situación de la empresa y tener una visión estratégica de los recursos económicos en cada departamento, y atender las necesidades de poder pagar pasivos, pactar contratos con proveedores, llevar a cabo la logística de entrega de los materiales, para la construcción en la planeación de las rutas de entrega de los productos solicitados, y generar una rentabilidad en la empresa de la construcción.

### **CONCLUSIONES**

Es importante destacar, que el análisis permite reflexionar, la situación a la cual, se enfrentó la Empresa de la Construcción, en época de la pandemia, porque, el empleo en este tipo de industria a la fecha, no se ha recuperado, ante la caída de la inversión en obras, y esta situación, da origen a que la empresa, este preparada al momento de elegir de manera estratégica, la toma de

decisiones financieras, apoyándose en la planeación financiera como proceso, al evaluar las diferentes opciones de alternativas, en el abastecimiento en el área de compras, en productos de varilla, concreto premezclado, perfiles de acero, etc., así como, tener un control interno de los materiales, y de los recursos humanos, financieros y tecnológicos, con la finalidad de brindar un buen servicio., para cumplir con los objetivos y resultados establecidos en las ventas de los materiales de la construcción de los proyectos de los clientes.

## BIBLIOGRAFÍA

- Baena, T. (2018). *Análisis Financiero*. ECOE.
- Brealey, R. M. (2010). *Principios de finanzas Corporativas*. México: Mc Graw Hill.
- Bunge, M. (. (2002a). *La Investigación Científica: su estrategia y filosofía*. México: Siglo XXI Editores. México: Siglo XXI.
- Davis G.B., O. M. (1985). *“Management information systems: Conceptual foundations, structure, and. New York : McGraw-Hill, New York. .*
- EUROINNOVA. (2024). *que-es-administracion*. que-es-administracion-segun-varios-autores: <https://www.euroinnova.com/blog/que-es-administracion-segun-varios-autores>
- Hernández, F. y. (2006). *Metodología de la Investigación*. Mc Graw Hill.
- Hernández, R. F. (2014). *Metodología de la Investigación*. México: Mac Graw Hill Inter Americana.
- Kerlinger, F. (1981). *Investigación del comportamiento. Técnicas y metodología. . Interamericana*.
- Meneses Julio, R. D. (2018). *El Cuestionario y la entrevista . México*.
- Mora, L. (2010). *Gestión logística integral las mejores prácticas en la cadena de abastecimiento*. Colombia: Ecoe .
- Ortega, F. J. (2009). *Claves para la automatización de la gestión de tesorería. Estrategia Financiera*. México.
- Sánchez, C. Á. (2003). *La Gestión Financiera*. Venezuela: Nuevos tiempos.
- Thompson. (1998). *Dirección y Administración Estratégicas, Conceptos, casos y lecturas*. México: Mac Graw Hill Inter Americana.

14254

## PROCEDIMIENTO METODOLÓGICO PARA LA GESTIÓN DEL CAPITAL RELACIONAL DE LAS ORGANIZACIONES.

**Mario Arturo Ricardo Concepción**

Facultad de Ingeniería Industrial, Universidad de Holguín, Cuba

[ar\\_hlg@yahoo.es](mailto:ar_hlg@yahoo.es)

**Leudis Orlando Vega de la Cruz**

Facultad de Ingeniería Industrial, Universidad de Holguín, Cuba

[leudisvegadelacruz@gmail.com](mailto:leudisvegadelacruz@gmail.com)

**Milagros de la Caridad Pérez Pravia**

Facultad de Ingeniería Industrial, Universidad de Holguín, Cuba

[mppravia@gmail.com](mailto:mppravia@gmail.com)

### Resumen

La eficacia operativa de las organizaciones está condicionada por las relaciones que establecen con diferentes agentes de su entorno como clientes, proveedores, competidores y contrapartes. El valor de estos vínculos se conoce como capital relacional y constituye una importante área investigativa dentro de la gestión organizacional. Sin embargo, existen notorios vacíos investigativos al respecto, asociados fundamentalmente a la ausencia de herramientas sólidas para su gestión y al análisis de su impacto en el desempeño organizacional.

Por esta razón, el objetivo de este trabajo es presentar un procedimiento metodológico para la gestión del capital relacional orientado a la mejora de la eficacia organizacional. El instrumento permite la identificación de los elementos clave de capital relacional y la definición de los niveles de eficacia y madurez del capital relacional deseados. De igual modo, posibilita la introducción e implementación de indicadores de medición y la realización de las mediciones correspondientes. Además, facilita la introducción de estrategias de mejora adecuadas a la situación de cada organización.

El procedimiento constituye una valiosa contribución teórico-práctica en el área de la gestión organizacional y su diseño incorpora elementos novedosos como el tratamiento del nexo capital relacional-eficacia con un enfoque sistémico, el cuerpo conceptual que sustenta el procedimiento con propuestas como la madurez del capital relacional y la introducción de un conjunto de técnicas para el diseño e implementación de indicadores lineales aditivos orientados a la gestión del capital relacional.

**Palabras clave:** capital relacional, gestión, eficacia organizacional.

**Abstract**

The operational efficacy of organizations is conditioned by the relationships they establish with different agents in their environment such as clients, suppliers, competitors, and counterparts. The value of these links is known as relational capital and constitutes an important research area within organizational management. However, there are notable research gaps in this regard, fundamentally associated with the absence of solid tools for its management and the analysis of its impact on organizational performance.

For this reason, the objective of this work is to present a methodological procedure for the management of relational capital aimed at improving organizational efficacy. The instrument allows the identification of the key elements of relational capital and the definition of the desired levels of effectiveness and maturity of relational capital. Likewise, it makes it possible to introduce and implement measurement indicators and carry out the corresponding measurements. In addition, it facilitates the introduction of improvement strategies appropriate to the situation of each organization.

The procedure constitutes a valuable theoretical-practical contribution in the area of organizational management, and its design incorporates novel elements such as the treatment of the capital relational- efficacy nexus with a systemic approach, the conceptual body that supports the procedure with proposals such as the maturity of relational capital and the introduction of a set of techniques for the design and implementation of additive linear indicators aimed at managing relational capital.

**Keywords:** relational capital, management, organizational efficacy.

**INTRODUCCIÓN**

A finales del siglo XIX comenzaron a ocurrir dos fenómenos a nivel mundial, que impactaron la competitividad organizacional de la forma conocida hasta entonces. Por una parte, el vertiginoso proceso de globalización de las economías que comenzó a experimentarse a escala internacional. Y, por otra, el acelerado desarrollo de nuevas tecnologías en el campo de la información y las comunicaciones hasta niveles casi impredecibles en ese momento histórico.

Esta situación modificó completamente el escenario de operación de las organizaciones y las reglas del juego vigentes para gestionarlas. Al respecto, Ricardo & Pérez (2019) expresan que la gestión tradicional centrada en factores tangibles de carácter económico comenzó a ser desplazada por la gestión de lo intangible, entendiéndose conocimientos y experiencia del personal fundamentalmente, como vía para la supervivencia organizacional.

Por tanto, cómo crear conocimiento, emplearlo, compartirlo y utilizarlo del modo más efectivo, se convirtió en un objetivo estratégico primordial para la mayoría de las organizaciones a nivel mundial. Nonaka (1991) señala que en una economía donde la única certeza es lo incierto, la única fuente segura de ventajas competitivas sostenibles es el conocimiento. Así comenzó a hablarse de capital intelectual (CI) como un activo de naturaleza intangible que representa el valor del conocimiento y de las habilidades de los miembros de una organización, así como cualquier recurso de propiedad intelectual que pueda proporcionar una ventaja competitiva (Rastogi, 2000).

Uno de los componentes más importantes del CI es el CR, también conocido como capital cliente, que representa el valor que tienen las relaciones existentes entre la empresa y los diferentes agentes económicos y sociales con los que interactúa en el desarrollo de su actividad, además de las percepciones que estos tienen sobre la organización (Ordóñez de Pablos, 2002). Sin embargo, es el componente menos estudiado y referenciado en la literatura sobre el tema (Figueroa *et al.*, 2015; Peces & Trillo, 2019; Erickson & Rothberg, 2023), existiendo notorios vacíos investigativos en cuanto a propuestas metodológicas sólidas para su gestión.

Y también han sido muy poco estudiadas las relaciones e impactos del CR en variables de desempeño organizacional como la eficacia, entendida como la capacidad de una organización para lograr sus objetivos (Caliendo *et al.*, 2023) y, en definitiva, poder cumplir con el rol para el que fue creada. La consulta en las bases de datos, repositorios y portales bibliográficos más importantes a nivel mundial como Web of Science (WoS), Scopus, SciELO, Directory of Open Access Journals (DOAJ), Redalyc y DIALNET confirman esta idea.

Las búsquedas de modelos y procedimientos para la gestión del CR, tanto en idioma español como en idioma inglés, arrojan muy pocos resultados. Y la mayoría de los trabajos encontrados, pese a estar referenciados como modelos o procedimientos, son mapas conceptuales que ilustran el concepto y las variables de CR o estudios de casos para los que se han diseñado diagramas que ilustran la metodología de estudio o modelos de contrastación de hipótesis, pero no son modelos ni procedimientos de gestión. Y las pocas herramientas existentes no conciben a la GC como un proceso que considere de modo sistémico todas las variables de CR y las relaciones entre ellas. Tampoco se encontró algún instrumento concebido específicamente para la gestión del CR desde una perspectiva de eficacia organizacional.

Teniendo en cuenta las carencias mencionadas, el objetivo de este trabajo es proponer un procedimiento metodológico para la gestión del CR de las organizaciones, que tiene gran valor práctico al servir de guía para la gestión efectiva de las relaciones externas que establecen las organizaciones. Además, constituye una valiosa aportación de naturaleza teórica para esta área de estudios de la gestión organizacional.

## MÉTODO

Se utilizó una combinación de métodos científicos de investigación de diferente naturaleza. Entre ellos: métodos teóricos como el análisis y síntesis de la producción científica más relevante generada en el área de la gestión del capital relacional hasta el momento; el sistémico-estructural y la modelación para desarrollar una construcción teórica sintética y coherente y entender las características de cada uno de los elementos que forman parte del procedimiento propuesto y la forma en que se relacionan para constituir un sistema armónico, y el inductivo-deductivo para la formulación de las conclusiones y recomendaciones derivadas de esta investigación. Además, se emplearon métodos matemáticos para el diseño de indicadores lineales aditivos y el método *Scoring* para definir los pesos de los indicadores. De forma general, las acciones investigativas realizadas pueden resumirse en los siguientes grupos de actividades:

- Revisión de la bibliografía disponible sobre CR, tanto impresa como digital, que incluyó la consulta en bases de datos, repositorios y portales bibliográficos como Scopus, Web of Science (WoS), SciELO, Directory of Open Access Journals (DOAJ), Redalyc y DIALNET.
- Formulación conceptual de la madurez del CR y diseño de un conjunto de técnicas y herramientas para gestionar el CR.
- Concepción de las fases y pasos del procedimiento para la gestión del CR, atendiendo tanto el sustento teórico del CR, los vacíos de investigación detectados y los principios metodológicos para el diseño de procedimientos.

## RESULTADOS Y DISCUSIÓN

La propuesta de procedimiento para la gestión del CR de las organizaciones se muestra en la figura 1. Consta de 13 pasos agrupados en cuatro fases y en su diseño se tuvo en cuenta el cumplimiento de principios como la consistencia lógica (secuencia coherente de fases y pasos), participación (involucramiento tanto de mandos como del resto de los miembros de la organización), transparencia y parsimonia (la estructura y los métodos propuestos permiten que el procedimiento sea asimilado e implementado de un modo relativamente simple), flexibilidad (posibilidad de adaptar las variables de estudio a las condiciones imperantes en la organización), orientación a la acción (en cada fase están definidas las acciones para cumplir su objetivo) y aprendizaje (incluye acciones previas de capacitación como vía para la participación efectiva en las actividades contempladas en esta herramienta y también para garantizar su sostenibilidad).



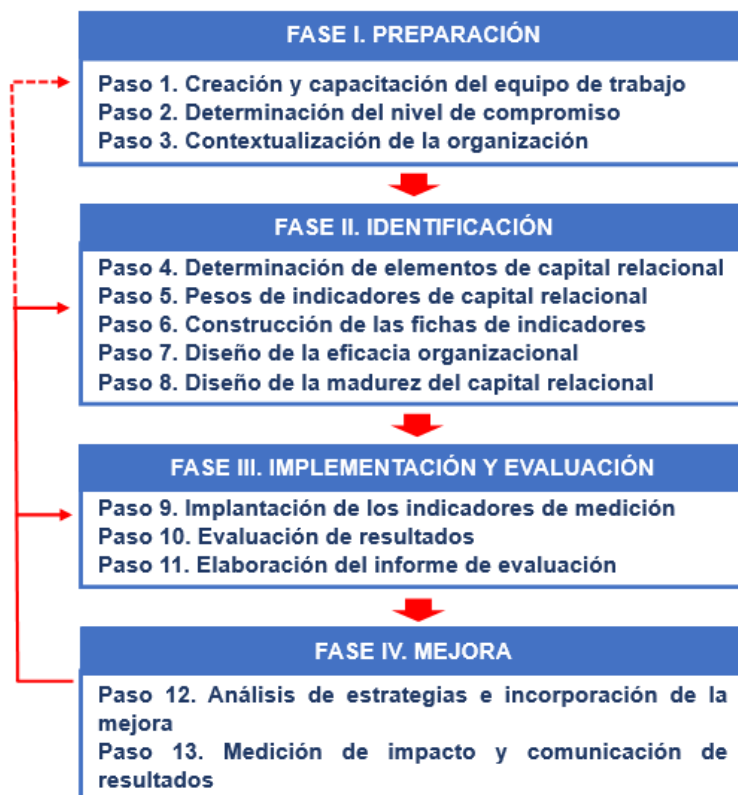


Figura 1: Procedimiento para la gestión del CR de las organizaciones.

Fuente: Elaboración propia.

El procedimiento integra un conjunto de conceptos estructurados e interrelacionados entre sí y su concepción se sustenta en los enfoques sistémico (consideración del CR como un sistema conformado por todos los elementos involucrados en su gestión), estratégico (al facilitar el establecimiento de los objetivos a alcanzar con el instrumento a mediano y largo plazo, así como las estrategias a seguir para alcanzarlos y garantizar su sostenibilidad) y participativo (al propiciar que los miembros de la organización participen los procesos de toma de decisiones relacionadas con el diseño, implementación y regulación de estrategias de mejora, con un impacto positivo en el fortalecimiento de su nivel de compromiso con la organización). A continuación se describen cada una de las fases y pasos que componen el procedimiento.

#### ➤ **Fase I. Preparación**

Objetivo: Crear las condiciones previas para la aplicación del procedimiento y sentar las bases para la gestión del CR.

Técnicas a emplear: Revisión de documentos, cursos de capacitación, trabajo en grupo, tormentas de ideas, entrevistas y observación directa.

#### ***Paso 1. Creación y capacitación del equipo de trabajo***

Para constituir el equipo de trabajo, se toman como referencia los criterios expuestos por Nogueira *et al.* (2002) y Comas *et al.* (2013), quienes recomiendan que el equipo de trabajo esté compuesto por un grupo de siete a 15 personas garantizando la diversidad de conocimientos de los miembros y se debe definir el coordinador del equipo.

En aras de que el equipo pueda desempeñarse de acuerdo con lo esperado, se debe garantizar el cumplimiento de una serie de principios clave para actividades con enfoque participativo. Según Egger & Majeres (1992), para la participación eficaz en grupos de trabajo se debe garantizar la inclusión de todos los miembros de la organización o, al menos, de representantes de todas sus áreas; la colaboración igualitaria de todos los participantes, al considerar que todos los miembros de la organización tienen habilidades, iniciativa e iguales derechos para participar en el equipo de trabajo; la transparencia en la información y la comunicación en el equipo; la cooperación entre todos los miembros del equipo; el poder compartido/emponderamiento de todos los miembros por igual y la responsabilidad en las tareas de todos los miembros del equipo por igual.

El grupo de trabajo se encargará de llevar a cabo todo el estudio, realizar el procesamiento de los resultados, elaborar reportes, proponer el programa de mejora acorde a los resultados obtenidos y, cuando haya finalizado el proceso, elaborar un informe de resultados. Una vez formado el grupo de trabajo, a través de técnicas como tormenta de ideas y trabajo en grupo, se confecciona y aprueba el cronograma de trabajo, con tareas iniciales vinculadas a la capacitación.

Se deben precisar los objetivos y el alcance del estudio de la gestión del CR, explicar cada una de las fases, pasos y técnicas asociadas, así como los beneficios a obtener. Además, se deben desarrollar talleres de preparación en lo referente a las formas de trabajo en grupo, métodos y herramientas para la recopilación de información y el uso de diversas técnicas requeridas para esto.

### ***Paso 2. Determinación del nivel de compromiso***

Para comenzar a implantar el procedimiento, es necesario verificar que la organización cumpla con premisas enmarcadas en el compromiso (voluntad de la alta dirección y trabajadores de las organizaciones para la implementación del procedimiento) como la información (se cuenta con acceso a la información fiable y accesible proveniente de las partes interesadas), la formación (las personas implicadas en la implementación del procedimiento tienen conocimientos de gestión del CR) y la existencia de un clima laboral favorable para el trabajo en equipo y para la aplicación del procedimiento.

Posteriormente, se debe determinar el nivel de compromiso de los miembros del equipo de trabajo utilizando algunas de las técnicas de las mencionadas en el paso anterior, haciendo énfasis en

aspectos como antigüedad en la organización, comprometimiento con la labor que realizan, satisfacción laboral e intención de permanecer en la organización

### **Paso 3. Contextualización**

Su objetivo es disponer de un marco estratégico sólido y actualizado. Por lo menos, misión, objetivos estratégicos y macro indicadores de la organización. También, verificar la existencia o no de algún sistema informático que permita reflejar y comparar otros indicadores de gestión, además de los contables y financieros. Todo lo anterior propiciará la creación del contexto en que será implementado el procedimiento para la gestión del CR.

#### **➤ Fase II. Identificación**

Objetivo: Identificar las variables de CR de interés, definir indicadores de eficacia y determinar sus pesos, así como diseñar la eficacia organizacional y la madurez del CR.

Técnicas: Revisión de documentos, trabajo en grupo, tormentas de ideas, observación directa y cálculo de indicadores.

### **Paso 4. Determinación de elementos de CR**

Las variables de CR han sido estudiadas desde el mismo momento en que comenzó a hablarse del valor que aportan a las organizaciones las relaciones que establecen con los diferentes agentes de su entorno. Así, el concepto el CR fue evolucionando desde un enfoque unidimensional centrado exclusivamente en las relaciones con clientes (Bontis, 1998; Stewart, 1998; Kaplan & Norton, 1997) a un enfoque multidimensional, que considera además la reputación o imagen de las organizaciones (Peces & Trillo, 2019; Bueno, 2020), las alianzas o relaciones de colaboración (Martín de Castro *et al.*, 2011; Figueroa *et al.*, 2015) y las relaciones con proveedores (Yu & Huo, 2019; Prajogo, 2021) y competidores (Figueroa *et al.*, 2015; Zahoor & Gerged, 2021).

La identificación de las variables de CR constituye una etapa que influye considerablemente en el proceso de gestión, por constituir el punto de partida en la definición de los indicadores para su evaluación. Su selección se realiza en correspondencia con las particularidades de la organización, pudiendo estar presentes todas o solamente algunas de ellas.

En este procede la definición de los indicadores de eficacia asociados a estas variables, que usualmente son indicadores de satisfacción, por ejemplo: satisfacción de clientes con productos o servicios ofertados, satisfacción con la forma en que la organización es percibida en su entorno y satisfacción con relaciones con contrapartes.

### Paso 5. Pesos de indicadores de CR

Para definir el peso de los indicadores de CR se propone el método multicriterio Scoring. Se parte de identificar todos los indicadores de eficacia asociados al CR y establecer los criterios a emplear en la toma de decisiones. Se propone utilizar los criterios definidos por Niven (2003): Iligados a la estrategia, cuantitativos, accesibilidad, fácil comprensión, contrabalanceados, relevantes y definición común sustentada en consensos.

A continuación se asigna una ponderación para cada uno de los criterios mediante el empleo de una escala de 5 puntos: 1 (muy poco importante), 2 (poco importante), 3 (importancia media), 4 (algo importante), 5 (muy importante) y se establece el rating de satisfacción de cada indicador empleando una escala de 9 puntos: 1 (extra bajo), 2 (muy bajo), 3 (bajo), 4 (poco bajo), 5 (medio), 6 (poco alto), 7 (alto), 8 (muy alto), 9 (extra alto). Con estos resultados se construye la matriz de scores (tabla 1) y se seleccionan los indicadores que mayores puntuaciones hayan obtenido.

Tabla 1. Matriz de scores.

Indicadores	Criterios					Score	Leyenda
	C <sub>1</sub>	C <sub>2</sub>	C <sub>3</sub>	...	C <sub>j</sub>		
I <sub>1</sub>	r <sub>11</sub>	r <sub>12</sub>	r <sub>13</sub>	...	r <sub>1j</sub>	S <sub>1</sub>	<i>l</i> : indicadores C <sub>j</sub> : criterios
I <sub>2</sub>	r <sub>21</sub>	r <sub>22</sub>	r <sub>23</sub>	...	r <sub>2j</sub>	S <sub>2</sub>	<i>S<sub>i</sub></i> : score para el indicador i
I <sub>3</sub>	r <sub>31</sub>	r <sub>32</sub>	r <sub>33</sub>	...	r <sub>3j</sub>	S <sub>3</sub>	<i>w<sub>j</sub></i> : ponderación para criterio
...	...	...	...	...	...	...	<i>j</i>
I <sub>i</sub>	r <sub>i1</sub>	r <sub>i2</sub>	r <sub>i3</sub>	...	r <sub>ij</sub>	S <sub>i</sub>	<i>r<sub>ij</sub></i> : rating del indicador i en
<b>Ponderación</b>	w <sub>1</sub>	w <sub>2</sub>	w <sub>3</sub>	...	w <sub>j</sub>	$S_i = \sum_j w_j * r_{ij}$	función del criterio j

Fuente: Elaboración propia.

### Paso 6. Construcción de la ficha de indicadores

Una vez definidos los indicadores es necesario situarlos en plantillas que permitan su seguimiento y una fácil visualización del grado de cumplimiento. Para esto se propone el formato que se muestra en la tabla 2.

Tabla 2. Formato para el manejo de los indicadores.

Indicador	
Descripción	
Determinación	U/M
Responsable	Meta
Fuente de información	Periodicidad
Donde:	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Indicador: Nombre que identifica al indicador.</li> <li>• Descripción del indicador: Señala el para qué se establece el indicador y qué mide.</li> <li>• Responsable: Identifica el responsable del proceso.</li> <li>• Determinación: Fórmula matemática utilizada para el cálculo del indicador.</li> <li>• U/M: Magnitud referencia para la medición. Ejemplo: porcentaje.</li> <li>• Meta: Es el valor que se espera alcance el indicador.</li> <li>• Periodicidad: El período de tiempo en que se está midiendo el indicador. Fuente de información: Señala la(s) fuente(s) de las cuales se obtiene la información para el cálculo del indicador.</li> </ul>	

Fuente: Elaboración propia.

### ***Diseño de la eficacia organizacional***

Luego de completar los pasos anteriores se determina el indicador general de eficacia asociada al CR (IECR) según ecuación 1:

$$\text{Ecuación 1: IECR} = \sum_{i=1}^n (P_n * C_{u_{mn}})$$

Donde  $C_{un}$  refleja el cumplimiento del indicador  $m$  determinado por el equipo de trabajo. Esta variable es binaria al tomar valor 0 si el resultado del indicador no se corresponde con el estado deseado (no cumple con el criterio de medida) y valor 1 en caso contrario.

Cabe señalar que se debe trabajar un indicador por cada dimensión y el indicador global. La interpretación del IECR se lleva a cabo según la escala de la tabla 3.

Tabla 3. Intervalos para calificar el IECR

Intervalos (%)	Criterios de interpretación
$IECR \leq 25$	Capital relacional con gestión ineficaz
$25 < IECR \leq 50$	Capital relacional con deficiencias sustanciales
$50 < IECR \leq 75$	Capital relacional con deficiencias dentro de los valores permisibles (aceptable)
$75 < IECR \leq 100$	Capital relacional con gestión eficaz

Fuente: Elaboración propia.

### Paso 8. Diseño de la madurez del CR

En este paso se debe determinar el grado de madurez actual de los elementos definidos, identificar las brechas entre el estado actual y el deseado, así como formular recomendaciones sobre el estado del CR. Estas acciones se sustentan en la propuesta del concepto madurez del CR como una medida de la capacidad de la organización para establecer relaciones de valor con los agentes del entorno con quienes interactúa y satisfacer sus necesidades. Así, el CR puede transitar desde un estado de madurez básica caracterizado principalmente por una satisfacción aceptable de clientes y partes de interés a través de estados de madurez intermedia y avanzada, hasta llegar a un estado de madurez óptima en que la satisfacción de clientes y partes de interés es alta. En caso de organizaciones que no trabajan con enfoque al cliente se estaría hablando entonces de un CR inmaduro.

Para el cálculo del nivel de madurez de las variables de CR ( $N_{mad}$ ) se utilizará la ecuación 2 y para el proceso de evaluación de las variables desde el punto de vista de su madurez se propone utilizar los rangos que se muestran en la tabla 4.

$$\text{Ecuación 2: } N_{mad} = \sum \frac{P_i}{n_i}$$

Donde:

$N_{mad}$ : nivel de madurez de los elementos de las variables del CR

$P_i$ : peso de madurez otorgado por normas y/o componentes y/o tipo de control

$n_i$ : número de elementos calculados

Tabla 4. Madurez del CR.

Capital Variables	Nivel	Descripción	Valor	Color
Capital Relacional	Inmaduro	No se trabaja con enfoque al cliente. Los valores de satisfacción de clientes y partes de interés no se encuentran dentro del intervalo permisible.	20	Red
	Madurez básica	La satisfacción de clientes y partes de interés es aceptable. Se cuenta con bases de datos de clientes, proveedores y demás partes.	40	Naranja
	Madurez intermedia	La eficacia y el desempeño organizacional alcanzan niveles básicos. Se cuenta con bases de datos de clientes, proveedores y demás partes de interés y con un mecanismo de monitoreo del cumplimiento de los objetivos.	60	Amarillo
	Madurez avanzada	Niveles avanzados de eficacia y desempeño organizacional. Se cuenta con bases de datos de clientes, proveedores y demás partes de interés y con un mecanismo de monitoreo del cumplimiento de los objetivos. Los procesos están estandarizados y se ejecutan desde la perspectiva de la satisfacción de clientes y demás partes de interés.	80	Verde

Madurez óptima	La organización alcanza y sostiene altos niveles de eficacia y desempeño. Alta satisfacción de clientes y partes de interés. Se dispone de herramientas y procesos para el monitoreo del cumplimiento de objetivos y se implementan estrategias de mejora.	100
----------------	--	-----

Fuente: Elaboración propia.

### ➤ Fase III. Implementación y evaluación

Objetivo: Implementar los indicadores de medición, evaluar resultados y elaborar informe con los resultados de la evaluación.

Técnicas: Revisión y elaboración de documentos, trabajo en grupo, tormentas de ideas, observación directa y análisis de indicadores y resultados.

#### ***Paso 9. Implantación de los indicadores de medición***

Una vez realizada toda la planificación corresponde implantar lo proyectado. Se deben tener en cuenta un conjunto de elementos como los responsables y los recursos a emplear. La asignación de responsabilidad y autoridad como uno de los aspectos que posibilita el logro de los objetivos determina en este punto quiénes serán partícipes de la ejecución de las actividades a los distintos niveles. Se definen responsables por perspectivas, para la capacitación, la gestión de los recursos y en el manejo del soporte informático.

Otro punto relevante es capacitar a aquellos que van a llevar a cabo la medición y el control para evitar la aparición de trabas en el proceso. El propio equipo de trabajo es responsable directo de este punto. La alta dirección deberá destinar recursos materiales y financieros (en los casos que se precise) para que fluya correctamente el proceso de implantación. Será importante identificar los medios de trabajo necesarios (materiales de oficina, computadoras, entre otros).

#### ***Paso 10. Evaluación de resultados***

Se realiza la recopilación de datos a partir de los diferentes métodos de información declarados, se introduce la información en el soporte informático y se determina el valor real de los indicadores teniendo en cuenta las expresiones de cálculo planteadas en cada ficha del indicador. Luego se procede a calcular los índices planteados para obtener la panorámica del comportamiento de las variables de CR y de eficacia.

Este paso comprende, tanto el análisis de las desviaciones que se presentan entre el resultado real de los indicadores establecidos y el patrón fijado, como el análisis de sus causas para poder actuar sobre ellas. En este punto es necesario el uso de herramientas de procesamiento y síntesis de información como gráficas de barra y de tendencia.

### **Paso 11. Elaboración del informe de evaluación**

A partir de la evaluación del CR, el equipo de trabajo debe dejar constancia de los elementos que sustentan dicha calificación, para su revisión y aprobación por la alta dirección. Este paso busca también establecer el estado de cumplimiento de los objetivos estratégicos a partir de los resultados de los indicadores con los que se relacionan e incluir la descripción de los procedimientos empleados, la verificación de los resultados, la actualización de los modelos de indicadores, así como el análisis del comportamiento histórico de los valores obtenidos y su tendencia.

#### ➤ **Fase IV. Mejora**

Objetivo: Definir estrategias de mejora, evaluar su imparto y comunicar los resultados.

Técnicas: Revisión y elaboración de documentos, trabajo en grupo, tormentas de ideas, observación directa, análisis de resultados y elaboración de gráficos de barras y de tendencia.

### **Paso 12. Análisis de estrategias e incorporación de la mejora**

El objetivo de este paso es proponer acciones correctivas a implementar en los períodos siguientes para eliminar las desviaciones, analizando la factibilidad de su aplicación y efectividad, así como su impacto en la eliminación de las desviaciones detectadas. La lógica a seguir se expone en el árbol de decisión que aparece en la figura 2.



Figura 2: Árbol de decisión para la selección de estrategias de mejora del CR.

Fuente: Elaboración propia.

El diseño de las estrategias estará condicionado por los resultados alcanzados en la etapa anterior en función del grado de madurez del CR y su interpretación. La proyección de mejoras se puede realizar a partir de planes de acción, donde se establezcan los responsables, las fechas de ejecución y cumplimiento y los medios técnicos y organizativos necesarios para su ejecución efectiva.

En esta parte también es esencial contar con un sistema de información eficaz para que los resultados tengan la repercusión esperada en todos los niveles que se requiera. Se proponen las



acciones correctivas a implementar en los períodos siguientes para eliminar las desviaciones, analizando la factibilidad de su aplicación y efectividad, así como su impacto en la eliminación de las desviaciones detectadas. Para la ejecución de cada una de las acciones se recomienda establecer un orden de prioridad y para ello se propone la matriz multicriterio y multiniveles, que constituye una herramienta utilizada para evaluar la importancia y/o factibilidad de acciones que han sido propuestas y, consecuentemente, jerarquizarlas.

El formato que se muestra en la tabla 5 parte de la definición explícita de tres criterios: dimensión del problema atacado, factibilidad de la acción e impacto de la solución. Cada uno de ellos recibe un peso o ponderación, que refleja la importancia relativa que se le asigna y, a continuación, cada acción evaluada es calificada en función de cada uno de esos tres criterios y se establece un orden de prioridad atendiendo a las que mayor valor hayan obtenido.

Tabla 5. Matriz multicriterio y multiniveles.

.Acciones	Dimensión del problema atacado					Factibilidad de la acción					Impacto de la solución			Gra n
	Superficie	Población afectada	Intensidad	Tendencia	Criticidad	Técnica	Gerencial	Financiera	Sociopolítica	Económico	Social	Medioambiental		
No	P <sub>1-1</sub>	P <sub>1-2</sub>	P <sub>1-3</sub>	P <sub>1-4</sub>	P <sub>1-5</sub>	P <sub>2-1</sub>	P <sub>2-2</sub>	P <sub>2-3</sub>	P <sub>2-4</sub>	P <sub>3-1</sub>	P <sub>3-2</sub>	P <sub>3-3</sub>	GT	
Nombre	C <sub>1-1</sub>	C <sub>1-2</sub>	C <sub>1-3</sub>	C <sub>1-4</sub>	C <sub>1-5</sub>	C <sub>2-1</sub>	C <sub>2-2</sub>	C <sub>2-3</sub>	C <sub>2-4</sub>	C <sub>3-1</sub>	C <sub>3-2</sub>	C <sub>3-3</sub>		
	T <sub>1</sub>					T <sub>2</sub>					T <sub>3</sub>			

Donde:

- No.: Identifica a la acción evaluada.
- Nombre: Denomina la acción evaluada.
- P<sub>i</sub>: Valores ponderados que reflejan la importancia relativa que se le atribuye a cada uno de los subcriterios que sirven para evaluar el criterio general y, por lo tanto, no varían con cada propuesta evaluada permanecen iguales como expresiones más o menos permanentes de la ideología que fundamenta la institución que planifica. La sumatoria de cada uno de los P<sub>s</sub>, de cada criterio debe ser igual a 1.
- P<sub>c<sub>i</sub></sub>: Valores ponderados de cada uno de los tres grandes criterios. Cada uno de ellos debe ser ponderado en función de la importancia relativa que se le atribuye, de forma tal que los tres ponderadores sumen uno.
- C<sub>i</sub>: Son las calificaciones que otorgan los evaluadores, que por el contrario de los P<sub>s</sub> y P<sub>c<sub>i</sub></sub>, varían con cada propuesta y se refieren a su comportamiento en función de cada criterio. Esta calificación se da en una escala del 1 al 20.
- T<sub>i</sub>: Calificación total ponderada que recibe cada criterio y se calcula mediante la fórmula  $T_i = \sum_{i=1}^n (P_i * C_i)$  donde n el número de subcriterios por criterios.
- GT: Media ponderada de los tres grupos de criterios y se calcula mediante la fórmula  $GT = \sum_{i=1}^3 (P_{c_i} * T_i)$ .

Fuente: Adaptado de Castellano-Bohórquez (2010).

### ***Paso 13. Medición del impacto en la mejora y comunicación de los resultados***

Este último paso está orientado a medir los resultados alcanzados con la incorporación de la mejora. Además, presentar los resultados con la constancia de elementos sólidos que sustenten la evaluación realizada, como la descripción de los procedimientos empleados y la verificación de los resultados para su posterior revisión y aprobación. Se sugiere hacer uso de herramientas como diagramas de de tendencia, gráficos de control y hojas de verificación.

El impacto de la mejora del CR se refiere a su impacto en la sociedad en general. Está relacionado con los resultados a largo plazo, puede ser positivo o negativo y puede producir efectos tanto deseados como no deseados. Se recomienda evaluar impactos de mejora con enfoque a la sostenibilidad. Luego estos resultados deben ser extensivos a todos los miembros de la organización, lo que permitirá tomar oportunamente las medidas correctivas necesarias al transformar las informaciones en acciones concretas.

La aplicación del procedimiento tiene naturaleza cíclica como ilustra la figura 1. En dependencia de las características de la organización y los resultados alcanzados en esta última fase del procedimiento, los directivos de la organización donde se esté realizando el estudio deben decidir el nuevo punto de partida que, aunque se estima que sea la fase II, puede comenzar desde la fase inicial en caso de haber cambios sustantivos en alguno de los aspectos estratégicos de la organización.

## **CONCLUSIONES**

La revisión de la bibliografía disponible evidenció la existencia de vacíos de conocimiento sobre capital relacional y la ausencia de herramientas metodológicas enfocadas en su gestión efectiva. De ahí que la propuesta de procedimiento para la gestión del capital relacional representa una aportación de naturaleza teórica para esta área de estudios.

Al mismo tiempo, el procedimiento propuesto para la gestión del capital relacional constituye una valiosa contribución para los directivos de las organizaciones, al dotarlos de un instrumento científico para gestionar efectivamente las relaciones de valor con el entorno e incidir en la mejora de la eficacia organizacional.

El procedimiento diseñado consta de cuatro fases que integran de manera armónica y lógica los procesos de preparación, identificación, implementación, evaluación y mejora del capital relacional con enfoques sistémico, estratégico y participativo.

Asimismo, el procedimiento involucra aspectos novedosos como el tratamiento a la relación entre capital relacional y eficacia, la valoración de la madurez del capital relacional y un conjunto de técnicas y herramientas para la gestión del capital relacional.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Bontis, N. (1998). Intellectual capital: An exploratory study that develops measures and models. *Management Decision*, 36(2), 63-76. <https://doi.org/10.1108/00251749810204142>
- Bueno, E. (2000). La sociedad del conocimiento reclama capital intangible. *Perspectivas sobre la Dirección del Conocimiento y Capital Intelectual*. Madrid: Instituto Universitario Euroforum, 15-16. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3891132>
- Caliendo, M., Kritikos, A., Rodríguez, D. & Stier, C. (2023). Self-efficacy and entrepreneurial performance of start-ups. *Small Business Economics*, 61, 1027–1051. <https://doi.org/10.1007/s11187-022-00728-0>
- Castellano-Bohórquez, H. (2010). *Planificación: herramientas para enfrentar la complejidad, la incertidumbre y el conflicto*. Venezuela: Vadell Hermanos Editores.
- Comas, R., Medina, A., Nogueira, D. & Sosa, I. (2013). Propuesta metodológica para la formulación del problema científico. *Ingeniería Industrial*, 34(2), 188-197. <https://www.redalyc.org/pdf/3604/360433594008.pdf>
- Egger, P. & Majeres, J. (1992). *Local resource management and development: Strategic dimensions of people's participation*. Londres: Ed. Routledge.
- Erickson, S. & Rothberg, H. (2023). Relational Capital & Media Brands. *European Conference on Knowledge Management*, 24(1), 369-376. <https://papers.academic-conferences.org/index.php/eckm/article/view/483>
- Figueroa, P., Costa, R. & Fernández-Jardon, C. (2015). Product Innovation and Relational Capital: Evidence from Portugal. *The Electronic Journal of Knowledge Management*, 11(4), 295-308. <https://academic-publishing.org/index.php/ejkm/article/view/999>
- Kaplan, R. S. & Norton, D. P. (1997). *El Cuadro de Mando Integral*. España: Gestión 2000.
- Martín de Castro, G., Delgado-Verde, M., López-Sáez, P. & Navas-López, J. (2011). Towards an Intellectual Capital-based View of the Firm. *Origins and Nature*. *Journal of Business Ethics*, 98(4), 649-662. <https://doi.org/10.1007/s10551-010-0644-5>
- Niven, P. (2003). *El Cuadro de Mando Integral Paso a Paso*. Barcelona: Ed. Gestión 2000.
- Nogueira, D., Hernández, R., Medina, A. & Quintana, LO. (2002). Procesos internos y dimensión financiera del Control de Gestión. *Ingeniería Industrial*, 23(3), 1-9. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4786605>
- Nonaka, I. (1991). The Knowledge Creating Company. *Harvard Business Review*, 69, pp. 96-104. <https://hbr.org/2007/07/the-knowledge-creating-company>

Ordóñez de Pablos, P. (2002). Intellectual capital reporting in Spain: a comparative view. *Journal of Intellectual Capital*, 4(1), 61-81. 2002.

[https://www.researchgate.net/publication/235274411\\_Intellectual\\_Capital\\_Reporting\\_in\\_Spain\\_A\\_Comparative\\_View](https://www.researchgate.net/publication/235274411_Intellectual_Capital_Reporting_in_Spain_A_Comparative_View)

Prajogo, D., Mena, C. & Chowdhury, M. (2021). The role of strategic collaborations and relational capital in enhancing product performance – a moderated-mediated model. *International Journal of Operations & Production Management*, 41(3), 206-226. <http://doi.org/10.1108/IJOPM-05-2020-0256>

Peces, M. & Trillo, M. (2019). The influence of relational capital and networking on the internationalization of the university spin-off. *Intangible Capital*, 15(1), 22-37. <http://dx.doi.org/10.3926/ic.1186>

Rastogi, P. (2000). Knowledge Management & Intellectual Capital: The New Reality of Competitiveness. *Human Systems Management*, 19(1), 39-48. <http://doi.org/10.3233/HSM-2000-19105>

Ricardo, M. & Pérez, M. (2019). Reflexiones sobre la gestión del conocimiento en la Organización de Naciones Unidas. *Revista Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores*. Año VII, 1(85).

<https://dilemascontemporaneoseduccionpoliticayvalores.com/index.php/dilemas/article/view/1603/1313>

Stewart, T. A. (1998). *La nueva riqueza de las organizaciones: el capital intelectual*. Barcelona: Granica.

Yu, Y. & Huo, B. (2019). The impact of relational capital on supplier quality integration and operational performance. *Total Quality Management & Business Excellence*, 30(11–12), 1282–1301.

<https://doi.org/10.1080/09537287.2020.1774675>

Zahoor, N. & Gerged, A. M. (2021). Relational capital, environmental knowledge integration, and environmental performance of small and medium enterprises in emerging markets. *Business Strategy and the Environment*, 30(8), 3789–3803. <https://doi.org/10.1002/bse.2840>

14293

## DERECHOS HUMANOS EN LAS ORGANIZACIONES DESDE LA COMPETITIVIDAD SOSTENIBLE

**Mauricio José Hernández Sarti**

Profesor de Tiempo Completo, Universidad Autónoma del Estado de México, México

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

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

**Liliana Antonia Mendoza González**

Profesora de Tiempo Completo, Universidad Autónoma del Estado de México, México

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

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

**Karina González Roldán**

Profesora de Tiempo Completo, Universidad Autónoma del Estado de México, México

<http://orcid.org/0000-0001-6888-8104>

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

### Resumen:

Tradicionalmente se piensa en la competitividad como la capacidad de las empresas de prevalecer en un mundo competitivo. Tradicionalmente se piensa que los derechos humanos solamente deben ser respetados por los Estados y sus dependencias. Afortunadamente desde hace décadas se ha determinado que la competitividad de las empresas debe ser sostenible, no puede estar alejada de los aspectos ambientales, económicos y de los efectos sociales. Así mismo, se ha determinado que los derechos humanos son un componente importante del desarrollo sostenible de las empresas. Siendo así que las empresas pueden buscar su competitividad, pero un tipo de competitividad sostenible, en la cual exista un compromiso por los derechos humanos. El objeto de la investigación es el es el distinguir la estrecha relación de la competitividad de las empresas con el desarrollo sostenible, principalmente en cuanto al factor de protección de los derechos humanos que se afectan o protegen en el ámbito de su influencia, así también, revisar como las empresas pueden implementar políticas y programas de derechos humanos a su interior.

**Palabras clave:** Derechos humanos, competitividad, sostenibilidad, organizaciones, competitividad sostenible.

### Abstract:

Traditionally, competitiveness is thought of as the ability of companies to prevail in a competitive world. Traditionally it is thought that human rights should only be respected by States and their agencies. Fortunately, for decades it has been determined that the competitiveness of companies must be sustainable; it cannot be separated from environmental, economic and social effects. Likewise, it has been determined that human rights are an important component of the sustainable

development of companies. Thus, companies can seek competitiveness, but a type of sustainable competitiveness, in which there is a commitment to human rights. The object of the research is to distinguish the close relationship between the competitiveness of companies and sustainable development, mainly in terms of the protection factor of human rights that are affected or protected in the area of their influence, as well as, review how companies can implement human rights policies and programs within them.

**Key words:** Human rights, competitiveness, sustainability, organizations, sustainable competitiveness.

## INTRODUCCIÓN

De acuerdo con el Diccionario de la Lengua Española (2014) la palabra competitividad se define como “la capacidad de competir”. Milton Friedman (1970) postuló hace varias décadas que la única responsabilidad de la empresa consistía en utilizar sus recursos en actividades encaminadas a incrementar los beneficios de los accionistas. Desde esta visión antigua y tradicional, en pro de la competitividad la empresa no debería de estar preocupada por los ámbitos económico nacional, ambiental y social de su entorno. Desde esta visión tradicional el desarrollo global, estatal o de las comunidades donde se asientan o tienen influencia no sería de su incumbencia o preocupación.

La capacidad de las empresas, su competitividad, como idea o concepto, afortunadamente ha sufrido grandes transformaciones en las últimas cuatro décadas. Desde un punto de vista tradicional, también se piensa que los derechos humanos, tanto su violación y protección derivan solamente de la actividad del Estado y sus agencias o entidades. Nada más alejado de la realidad. La afectación a los derechos humanos igualmente se da por la acción al interior o exterior de las empresas y a través de su actividad. En tal sentido la Comisión Nacional de Derechos Humanos de México (2022) ha expresado que:

las violaciones a Derechos Humanos por actividades empresariales ocurren en agravio de comunidades de pescadores, ejidatarios, campesinos, jornaleros, pobladores, así como de grupos vulnerables como mujeres y personas menores de edad, personas con discapacidad, migrantes, personas con VIH, adultos mayores, personas defensoras y pueblos indígenas, sin que el Estado los evite ni genere las condiciones necesarias para que se reparen”. Tomando en cuenta lo anterior, el objetivo general de la presente investigación es el distinguir la estrecha relación de la competitividad de las empresas con el desarrollo sostenible, principalmente en cuanto al factor de protección de los derechos humanos que se afectan o protegen en el ámbito de su influencia. Así como la manera en que las empresas pueden implementar políticas y programas de derechos humanos en su interior.

**METODOLOGÍA:**

La presente investigación es de tipo cualitativa, descriptiva en cuanto a su alcance, con diseño en Teoría Fundamentada.

**DESARROLLO:****I. La competitividad y la sostenibilidad.**

Hemos dicha antes que palabra competitividad se refiere a la capacidad de competir, en este caso de las empresas.

Para Díaz, Quintana y Fierro (2020) “la competitividad empresarial puede ser comprendida de distintas maneras; pero, en general, hace referencia a un conjunto de herramientas que, combinadas entre sí, facilitan liderar el mercado y vencer a los competidores del medio” (p. 147).

Collins, Rosales y Villao (2017) coinciden en que la competitividad empresarial “se refiere a los diferentes modos estratégicos que las empresas realizan para conseguir los mejores resultados para liderar el mercado” (p. 3).

En ese sentido, la competitividad puede afirmarse que “la capacidad de competir de una empresa está relacionada con las ventajas que tiene, es decir, se basa en las aptitudes y habilidades oportunas que tiene una organización para obtener rentabilidad frente un mercado determinado” (Collins, Rosales y Villao (2017, p.4).

Desde lo anterior, la competitividad aparece un atributo de la empresa, referente a estrategias, aptitudes, habilidades, herramientas para prevalecer en el mercado determinado u obtener rentabilidad.

Ahora bien, estos conceptos de competitividad han evolucionado a lo largo de las últimas cinco décadas. No solo en términos técnicos, también lo ha hecho en términos de tomar en cuenta al ambiente y a la sociedad.

La Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico, OCDE, en 1995 (como se citó en Junta de comercio y Desarrollo de la Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo, 2002) reflexionó acerca de la competitividad, desde un carácter distinto:

la capacidad de las empresas, las industrias, las regiones, las naciones o las regiones supranacionales para generar, con carácter sostenible, mientras están y permanecen expuestas a

la competencia internacional, niveles relativamente altos de ingresos de los factores y de empleo de los factores (p. 3).

Se observa, que, por primera vez, se integra el carácter de sostenible como un parámetro de la competitividad de las industrias y de las mismas naciones. ¿Cómo surge la idea de lo sostenible en el mundo?

La primera definición oficial de una entidad u organismo público nacional o internacional que contemplara un desarrollo sostenido o sostenible se pronuncia en 1980, a través de un documento denominado Estrategia Mundial para la Conservación, con subtítulo: La conservación de los recursos vivos para el logro de un desarrollo sostenible”, elaborada por la Unión Internacional para la Conservación de la Naturaleza y los Recursos Naturales (UICN), con la asesoría, cooperación y financiamiento de tanto el Fondo Mundial para la Vida Silvestre (WWF) y el Programa de la ONU para el Medio Ambiente PNUMA):

un desarrollo pueda ser sostenido, debe tener en cuenta, además de los factores económicos, los de índole social y ecológico; deberá tener en cuenta la base de recursos vivos e inanimados, así como las ventajas e inconvenientes a corto y a largo plazo de otros tipos de acción" (s.p.).

Más adelante, en 1987, la Comisión Mundial sobre el Medio Ambiente y el Desarrollo de la ONU emite un informe denominado “Nuestro Futuro Común”, el cual ha sido base conceptual para las posteriores iniciativas sobre desarrollo sostenible, que contempla la idea fundamental: “Está en manos de la humanidad hacer que el desarrollo sea sostenible, duradero, a sea, asegurar que satisfaga las necesidades del presente sin comprometer la capacidad de las futuras generaciones para satisfacer las propias.” (p. 23).

Avanzamos rápidamente más de una década a la tercera Cumbre Mundial Sobre Desarrollo Sostenible celebrada en Johannesburgo en 2002 conocida como Rio +10 (p. 62)

Finalmente a uno de los documentos más importantes a nivel global para el desarrollo sostenible, la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible, aprobada por la Asamblea General de las Naciones Unidas (2015) el 25 de septiembre de 2015, durante el Séptuagésimo periodo de sesiones de la misma. La resolución 70/1 fue denominada: Transformar nuestro mundo: la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible. La misma establece en su preámbulo:

Los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible y las 169 metas que anunciamos hoy demuestran la magnitud de esta ambiciosa nueva Agenda universal. Con ellos se pretende retomar los Objetivos de Desarrollo del Milenio y conseguir lo que estos no lograron. También se pretende hacer realidad los derechos humanos de todas las personas y alcanzar la igualdad entre los géneros y el



empoderamiento de todas las mujeres y niñas. Los Objetivos y las metas son de carácter integrado e indivisible y conjugan las tres dimensiones del desarrollo sostenible: económica, social y ambiental (Asamblea General de las Naciones Unidas, 2015, p. 1).

Así, se determina en dicha resolución para transformar al mundo las tres dimensiones del desarrollo sostenible: económica, social y ambiental. Desde este nuevo paradigma del desarrollo no solamente para las naciones, sino también para las organizaciones y empresas, se deben tomar en cuenta que es loable buscar las satisfacciones del presente, pero tomando en cuenta que no se debe comprometer la capacidad de las futuras generaciones para satisfacer las propias.

A partir de la sostenibilidad, sobre todo como el desarrollo de los Objetivos del Desarrollo Sostenible, las empresas comienzan una revisión crítica de su papel en el desarrollo sostenible y se crean iniciativas para no divorciar la competitividad y desarrollo sostenible de las mismas y de la sociedad. Las empresas comienzan a tomar en cuenta los ODS como una guía que podrá beneficiarlas positivamente. Para importantes empresas internacionales como Deloitte (2024): “los ODS son una guía, un mapa que permitirá a las empresas identificar si su impacto social, económico y medioambiental aporta valor a la sociedad, y en consecuencia fortalecer su reputación y sus relaciones con los distintos grupos de interés.” (párrafo 2).

Si todas las empresas no incorporan el concepto de sostenibilidad en sus operaciones comerciales, perderán confianza y reputación, lo que supondrá un peligro no sólo para la sociedad y el medio ambiente, sino también para ellos mismos. será. en el mercado mundial (Briñez, 2021).

De acuerdo con Mackinsey (2021), en el estudio denominado “Cómo capturan las empresas el valor de la sostenibilidad”, la encuesta arroja como resultados en comparación con otras empresas, las empresas creadoras de valor dicen que colaboran con clientes y proveedores para abordar cuestiones de sostenibilidad, ajustar las carteras de productos para que sean más sostenibles y dar cuenta de la sostenibilidad. Entre los factores a la hora de seleccionar y evaluar proveedores (p.2).

Esta preocupación por lo sostenible no es un ejercicio aislado de estas empresas, forma parte de una iniciativa avalada por Naciones Unidas, denominada Pacto Global, la cual conjunta de manera voluntaria a las empresas del mundo las cuales se comprometen, al firmar dicho Pacto, en implementar principios universales de sostenibilidad y en tomar acciones para acelerar el camino hacia los Objetivos de Desarrollo Sostenible (Pacto Global Red México, s.f.).

Uno de los compromisos de las empresas al firmar el Pacto mundial, consiste en proteger, respetar y remediar su actos en materia de los Derechos humanos (Pacto Global Red México, s.f.).

## II. Derechos humanos y competitividad sostenible.

Los Objetivos de Desarrollo Sostenible, ODS de ahora en adelante, son 17, abordan diversas problemáticas globales. Ninguno de manera textual contiene la palabra derechos humanos. No obstante, dichos objetivos, junto a sus metas, buscan la mejoría de las personas y comunidades a nivel global, coadyuvando e impactando finalmente en el respeto y protección de diversos derechos humanos.

La relación entre ODS's y derechos humanos es estrecha. Al cumplirse el 60 aniversario de la Declaración Universal de los Derechos Humanos, el entonces secretario general de la ONU, Kofi Annan, afirmó de manera clara, en el Informe del Secretario General (2005), que: "... no tendremos desarrollo sin seguridad, no tendremos seguridad sin desarrollo y no tendremos ni seguridad ni desarrollo si no se respetan los derechos humanos. Si no se promueven todas esas causas, ninguna de ellas podrá triunfar" (p. 6).

Así, el fin de la pobreza, al hambre, a la desigualdad general, a la desigualdad de género, a los trabajos forzados y los trabajos de menores, o igualmente buscar garantizar la salud de las personas o la educación, entre otros, son elementos de los 17 objetivos de este denominado desarrollo sostenible (Asamblea General de las Naciones Unidas, 2015).

Son muchos los actores nacionales e internacionales involucrados en la consecución de las metas de los 17 ODS. Los cuales requieren una gran articulación a escala global, regional y estatal.

Una parte de estos esfuerzos, toca a las empresas, en relación a los diversos ODS. Y una parte significativa de su aportación está relacionada a respetar y apoyar los derechos humanos.

Los esfuerzos globales para la protección de los derechos humanos en las empresas giran en torno de los denominados Principios Rectores sobre las empresas y los derechos humanos: puesta en práctica del marco de las Naciones Unidas para proteger, respetar y remediar, los cuales tienen por objetivo: "mejorar las normas y prácticas en relación con las empresas y los derechos humanos a fin de obtener resultados tangibles para las personas y las comunidades afectadas, y contribuir así también a una globalización socialmente sostenible" (Naciones Unidas, 2011, p.1).

Estos Principios Rectores Los Principios Rectores se basan en tres pilares:

El deber del Estado de proteger los derechos humanos contra los abusos por parte de terceros, incluidas las empresas, mediante políticas adecuadas, legislación, reglamentación y adjudicación;

La responsabilidad empresarial de respetar los derechos humanos, lo que significa actuar con la debida diligencia para evitar infringir los derechos de terceros y abordar los impactos negativos en los que estén implicadas; La necesidad de un mayor acceso a la remediación efectiva, tanto judicial como extrajudicial, para las víctimas de violaciones de derechos humanos relacionadas con la empresa (Shift Project y Mazars LLP, 2015, p. 17).

Es importante advertir que los Principios Rectores sobre Empresas y Derechos Humanos: no es un instrumento jurídicamente vinculante como tal, sus cláusulas y/o contenido se basan en obligaciones contenidas en diversos tratados internacionales de derechos humanos que sí son obligatorios. La adicionalidad de este instrumento radica en que son estándares aplicables ya no solo a los Estados, sino también a las empresas como actores privados (Zúñiga, Borjas y Orcotorio, 2019, p.10).

Existen muchas razones jurídicas, morales y prácticas para justificar la obligación y responsabilidad de las empresas en garantizar la protección de los derechos humanos.

En los textos fundamentales del ya mencionado Pacto Global de las empresas, se reconoce no solamente que el respeto de los derechos humanos es una responsabilidad de las empresas, también se subraya que su respeto y protección, a través de políticas o programas de derechos humanos a su interior, consituyen una gran oportunidad en beneficio de las propias empresas: la elaboración y puesta en práctica de una política en materia de derechos humanos permite a la empresa obtener beneficios comparativos con sus competidores y forjar una sociedad y mercados sustentables (ventajas directas), así como neutralizar o mitigar riesgos diversos (ventajas indirectas) (Rulli, 2012, p. 49).

El documento denominado “Guía de derechos humanos para empresas : proteger, respetar y remediar: todos ganamos” (Rulli, 2012), se identifican las siguientes ventajas directas e indirectas:

VENTAJAS DIRECTAS	VENTAJAS INDIRECTAS
“Consolidar la reputación de la empresa y la imagen de sus marcas y productos frente a un consumidor cada vez más informado sobre el desempeño local y global de las compañías”.	“El riesgo legal y el valor estratégico de la debida diligencia. La infracción al deber de respetar los derechos humanos puede traer aparejadas consecuencias graves para la empresa y sus integrantes, especialmente en materia de responsabilidad patrimonial o penal por las violaciones.”
“Mejorar el escenario de reclutamiento y retención de personal. Una política firme de respeto a los derechos humanos incrementa la lealtad, orgullo y sentido de pertenencia hacia la firma”.	“El riesgo en la reputación de la empresa y la creciente conciencia del consumidor. Hoy no es posible para una empresa obtener y conservar un buen posicionamiento en el mercado y a la vez violar los derechos humanos. Los consumidores y las comunidades en general esperan un

	comportamiento activo encaminado a evitar esas violaciones. Si aspira a mantener la fidelidad de sus clientes la compañía debe respetar los derechos humanos.”
“Promover una mayor productividad y motivación del personal en función de las variables de lealtad y pertenencia apuntadas antes.”	“El riesgo operacional y los costos económicos por demoras en proyectos de inversión. Resulta sumamente dificultoso para cualquier empresa operar en un lugar en contra de la voluntad de su población. La falta de permisos y licencias de seguridad social puede derivar en paralización de trabajos, falta de mano de obra e infraestructura y escalar en situaciones más complejas”
“Perfeccionar la cadena de valor de la empresa. Encarar una adecuada política en derechos humanos supone poner en marcha un proceso de entrenamiento, supervisión y control de proveedores y contratistas que no sólo mejora su desempeño respecto del personal o la comunidad, sino también la eficiencia en sus procesos productivos.”	“El riesgo financiero por pérdida o retiro de inversores. Los inversores, en especial los institucionales, prestan creciente atención al desempeño de las empresas en el campo de los derechos humanos. En el acceso a financiamiento para proyectos de alto costo influyen cada vez más dos factores: (a) los antecedentes de la compañía relacionados con derechos humanos; (b) el impacto del proyecto en esos derechos. “
“Asegurar un marco estable y previsible de funcionamiento. La afectación de derechos humanos conduce tarde o temprano a situaciones de conflicto social y político que comprometen el normal desarrollo de las actividades privadas.”	
“Una conducta responsable puede permitir a la empresa a acceder o continuar sus operaciones en áreas y países donde los derechos humanos sean una temática especialmente sensible.”	

Fuente: Elaboración propia con base en Rulli, 2012, pp. 49-52.

Una vez que las empresas están convencidas que el respeto y protección de los derechos humanos en su campo de influencia no es solamente una responsabilidad, sino una oportunidad para la misma empresa se inicia un proceso para establecer políticas y programa permanente de derechos humanos en la empresa.

## DISCUSIÓN:

Para efectos introductorios, resumirnos aquí el proceso general para establecer una política y programa de derechos humanos descrito en el documento global denominado “*Hacer negocios respetando los derechos humanos: Una Herramienta Guía para Empresas*” (Shift, Oxfam y Global Compact Network Países Bajos, 2019):

1. Diseñar una política de derechos humanos en la empresa. Implica consultas internas y externas con las partes involucradas, obtener aprobación del máximo nivel de la empresa y comunicar la política al interior y exterior de la empresa.

2. Integrar la política en el ADN de la empresa. Se asignan responsabilidades y liderazgo en las acciones de la empresa, tales como reclutamiento, capacitar a personal clave, desarrollar incentivos y desincentivos.
3. Evaluar los impactos sobre los derechos humanos. Un proceso constante para identificar el impacto del cambio en los derechos humanos.
4. Comunicar el desempeño al interior y exterior de la empresa, a través de un reporte formal sobre derechos humanos.
5. Involucrar en todo el proceso y posterior al informe de desempeño a las partes interesadas.
6. Establecer mecanismos para prevenir la violación de los derechos humanos, para su denuncia o reclamación.

Como observamos, la puesta en marcha de políticas, programa y acciones de respeto a los derechos humanos en la empresa, deviene del esfuerzo y planeación corporativa. Se requiere personal capacitado interno o externo para tales implementaciones, de caso contrario, no serán efectivas las buenas intenciones de la empresa.

Este será un proceso que principalmente busca ser preventivo, que comprende múltiples procesos y objetivos, debe adecuarse a las circunstancias de cada empresa y lidiar con las limitaciones que se presentan en las relaciones comerciales y que comprende una comunicación continua (Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Derechos Humanos, 2022, p. 13).

Por eso se afirma finalmente que “los ODS se han consolidado en los últimos años como la hoja de ruta para la sostenibilidad global y las empresas pueden obtener importantes ventajas al incorporar los ODS en sus estrategias de negocio” (García y Granda, 2019, p. 79).

## **CONCLUSIONES**

Las empresas en el siglo XXI no son meras espectadoras de la actividad del Estado en materia de derechos humanos. Todas sus actividades y desarrollo deben estar acordes a los derechos humanos de las personas que internamente están relacionadas con ellas o al exterior por su campo de acción. En ese sentido el concepto de competitividad sostenible se vuelve indispensable como márco axiológico y legal de las empresas, donde no solamente se busca competir y prevalecer por un mercado, sin importar las cosecuencias, sino que las consecuencias precisamente son el eje del desarrollo de la misma.

Hemos analizado que existen ventajas para las empresas que tienen políticas y programas de derechos humanos, las cuales no solo implican evitar consecuencias legales desagradables, sino que implican la posibilidad de ampliar su mercado a través de la promoción de los derechos humanos.

El implementar lo anterior no es sencillo, se requieren de conocimientos y acciones para promover un cambio de cultura de todas las áreas involucradas con los derechos humanos en la empresa. El imagina incentivo y desincentivos, por ejemplo.

Si bien la literatura consultada no liga el tema de derechos humanos a la competitividad, es evidente, que éstos, al formar parte de lo sostenible, son elementos que deben tomarse en cuenta al analizar la competitividad de una empresa.

Sin duda, las empresas del siglo XXI tienen un reto ante ellas, ser competitivas y a la vez proteger los derechos humanos, para ser consideradas como empresas que buscan una competitividad sostenible.

## REFERENCIAS

Asamblea General de las Naciones Unidas (2015). *Resolución aprobada por la Asamblea General el 25 de septiembre de 2015, 70/1, transformar nuestro mundo: la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible*, Naciones Unidas.

Briñez, M. (2021). La sostenibilidad como estrategia competitiva en empresas del sector construcción del departamento de antioquia –colombia, *Revista de Estudios Interdisciplinarios en Ciencias Sociales*, 23(2): 325-346.

<file:///Users/soporte/Downloads/Dialnet-LaSostenibilidadComoEstrategiaCompetitivaEnEmpresa-7920867.pdf>

Collins Ventura, N. V., Rosales Barbor, F. J. y Villao Viteri, J. F. (2017). *Competitividad sostenible: una herramienta clave en la gestión administrativa*, Grupo Compás.

Comisión Mundial sobre el Medio Ambiente y el Desarrollo. (1987). *Nuestro futuro Común*.

[https://www.ecominga.uqam.ca/PDF/BIBLIOGRAPHIE/GUIDE\\_LECTURE\\_1/CMMAD-Informe-Comision-Brundtland-sobre-Medio-Ambiente-Desarrollo.pdf](https://www.ecominga.uqam.ca/PDF/BIBLIOGRAPHIE/GUIDE_LECTURE_1/CMMAD-Informe-Comision-Brundtland-sobre-Medio-Ambiente-Desarrollo.pdf)

[Comisión Nacional de Derechos Humanos. \(2022\). Informe de Actividades 2022. Análisis Situacional de los Derechos Humanos y las Empresas.](#)

<https://informe.cndh.org.mx/menu.aspx?id=50113#:~:text=Las%20empresas%20involucradas%20en%20las.tanto%20empresas%20p%C3%BAblicas%20como%20privadas.>

Deloitte. (2024). *La importancia de los ODS para las empresas: Los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)*, Deloitte.

<https://www2.deloitte.com/es/es/pages/governance-risk-and-compliance/articles/importancia-ods-empresas.html>

Díaz Muñoz, G. A., Quintana Lombeida, M. D., y Fierro Mosqueda, D. G., (2020), La competitividad como factor de crecimiento para las organizaciones, *INNOVA Research Journal 2021*, 6(1), 145-161.

<http://www.colorado.edu/studentgroups/libertarians/issues/friedman-soc-resp-business.html>

García Navarro, V., y Granda Revislla, G., (2019). La incorporación de los objetivos de desarrollo sostenible como factor de competitividad empresarial, ICE Sostenibilidad para la competitividad, 912, 76-86.

DOI: <https://doi.org/10.32796/ice.2020.912.6963>

Junta de comercio y Desarrollo de la Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo. (2002). La relación entre la competencia, la competitividad y el desarrollo, Organización de las Naciones Unidas.

<https://unctad.org/es/system/files/official-document/c2clp30.sp.pdf>

McKensey y Compañía (2021). *Cómo capturan las empresas el valor de la sostenibilidad: Hallazgos de la encuesta*, McKinsey & Company.

<https://www.mckinsey.com/~media/mckinsey/business%20functions/sustainability/our%20insights/how%20companies%20capture%20the%20value%20of%20sustainability%20survey%20findings/how-companies-capture-the-value-of-sustainability-survey-findings-vf.pdf>

Naciones Unidas. (2011). Principios Rectores sobre las empresas y los derechos humanos: puesta en práctica del marco de las Naciones Unidas para 'proteger, respetar y remediar', Naciones Unidas.

[https://www.ohchr.org/sites/default/files/documents/publications/guidingprinciplesbusinesshr\\_sp.pdf](https://www.ohchr.org/sites/default/files/documents/publications/guidingprinciplesbusinesshr_sp.pdf)

Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Derechos Humanos. (2022). *Debida diligencia empresarial en materia de derechos humanos: experiencias y herramientas prácticas en américa latina*, Naciones Unidas.

Pacto Global Red México. (2024). ¿Qué es pacto global?, Pacto Global Red México.

<https://pactoglobal.org.mx/que-es-el-pacto-mundial/>

Real Academia Española: *Diccionario de la lengua española*, 23.<sup>a</sup> ed., <https://dle.rae.es>

Rulli, M., (2012). Guía de derechos humanos para empresas : proteger, respetar y remediar : todos ganamos, PNUD; Red Argentina Pacto Global.

Secretario General de Naciones Unidas. (2005). *Un concepto más amplio de la libertad: desarrollo, seguridad y derechos humanos para todos Informe del Secretario General*, Naciones Unidas.

<https://www.un.org/spanish/largerfreedom/report-largerfreedom.pdf>

Shift, Oxfam y Global Compact Network Países Bajos, (2019). *Hacer negocios respetando los derechos humanos: Una Herramienta Guía para Empresas*. Shift, Oxfam y Global Compact Network Países Bajos.

Shifty Project y Mazars LLP. (2015). *Marco para el Informe de los Principios Rectores de las Naciones Unidas*, Shifty Project y Mazars LLP.

Suárez Pineda, J. A., y Garzón Daza, C. G. (2019). *Competitividad y sostenibilidad organizacional: una estrategia para el fortalecimiento empresarial*, en Cortés Cabrera, J., ed. La administración de empresas: una perspectiva desde el profesional mateista hacia el futuro,

Editorial Fundación Universitaria San Mateo, 85- 106  
<https://doi.org/10.7476/9786289572506.0005>

Union Internacional para la Conservacion de la Naturaleza y de los Recursos Naturales, Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente y el Fondo Mundial para la Vida Silvestre. (1980). Estrategia mundial para la conservación : La conservación de los recursos vivos para el logro de un desarrollo sostenido.

<https://portals.iucn.org/library/sites/library/files/documents/WCS-004-Es.pdf>

Zúñiga Carillo, C., Borjas Torres, J., y Orcotorio Figueroa, R., (2019). *Los Principios Rectores sobre Empresas y Derechos Humanos en Perú*, Derecho, Ambiente y Recursos Naturales (DAR).

[https://www.ungpreporting.org/wp-content/uploads/UNGPRF\\_SP-Dec2017.pdf](https://www.ungpreporting.org/wp-content/uploads/UNGPRF_SP-Dec2017.pdf)

Friedman, Milton (September 13, 1970). The Social Responsibility of Business is to Increase its Profits. *The New York Times Magazine*.

[https://unctad.org/system/files/official-document/ares70d1\\_es.pdf](https://unctad.org/system/files/official-document/ares70d1_es.pdf)

[https://pactoglobal.org.mx/wp-content/uploads/2020/04/Empresas Derechos Humanos Ruggie-1.pdf](https://pactoglobal.org.mx/wp-content/uploads/2020/04/Empresas_Derechos_Humanos_Ruggie-1.pdf)

<https://pactoglobal.org.mx/wp-content/uploads/2020/04/Guia-Hacer-Negocios-Respetando-los-Derechos-Humanos.pdf>

<https://dar.org.pe/wp-content/uploads/2020/12/2do-Boletin-Principios-Rectores.pdf>

<https://doi.org/10.33890/innova.v6.n1.2021.1465>

[http://142.93.18.15:8080/jspui/bitstream/123456789/22/1/Collins%20Libro competitividad sostenible .pdf](http://142.93.18.15:8080/jspui/bitstream/123456789/22/1/Collins%20Libro_competitividad_sostenible.pdf)

<https://empresasyderechoshumanos.org/wp-content/uploads/2022/10/Debida-Diligencia-Empresarial-en-Materia-de-Derechos-Humanos.pdf>



14295

## **ANÁLISIS DE HERRAMIENTAS DIGITALES: POSICIONAMIENTO DE MERCADO, DE LA MICROEMPRESA AG**

**Jonathan Plata Rodríguez**

Correo: [jonathan.plata@uicui.edu.mx](mailto:jonathan.plata@uicui.edu.mx)

**Abel Tonatuih Peña Rodríguez**

Correo: [tonatuih.rodriguez@uicui.edu.mx](mailto:tonatuih.rodriguez@uicui.edu.mx)

**Rosa María Miranda Chávez**

Correo: [rosa.miranda@uicui.edu.mx](mailto:rosa.miranda@uicui.edu.mx)

Universidad de Ixtlahuaca CUI.

### **RESUMEN:**

El presente trabajo comprende un análisis de las herramientas digitales como apoyo para la “Microempresa AG”, al ser una guía que considera la importancia de los medios de comunicación, así como, considerar su efectividad identificando las áreas de oportunidad, al ofrecer ventajas competitivas en la creatividad y la innovación digitales, a través de la digitalización.

### **ABSTRACT:**

The present work includes an analysis of digital tools as support for the “AG Microenterprise”, being a guide that considers the importance of the media, as well as considering its effectiveness by identifying areas of opportunity, by offering competitive advantages in digital creativity and innovation, through digitalization.

### **INTRODUCCIÓN:**

La metodología del trabajo en la estructura comprende cuatro temas principales, siendo estos los siguientes:

Tema I: La Administración, y comprende la administración de los recursos, el concepto, la importancia de los recursos tecnológicos, etc., en el logro de los objetivos y metas.

En el Tema II: La Microempresa, se desarrollan: Antecedentes, ventajas y desventajas, las principales áreas, la digitalización y adaptación.

El Tema III. Diagnóstico, establece la “Microempresa AG”, análisis FODA, Proveedores, clientes y competencia.

Finalmente, el Tema IV: Sugerencias, implementar la digitalización, en la Microempresa AG”, los efectos de posicionamiento en el mercado y las oportunidades que tienen los clientes, con ayuda de aplicaciones digitales, en la adquisición de productos de piedra volcánica.

## **METODOLOGÍA:**

El presente trabajo es un tipo de investigación cualitativa, porque se analiza la información, a partir de un enfoque teórico y práctico, el cual se sustenta en los objetivos de la investigación, así como los conceptos y las características en la digitalización, y de esta forma tener un conocimiento más preciso y el cual se desarrolla a continuación:

### **Objetivo general**

1. “Analizar las herramientas digitales: Posicionamiento de Mercado, de la Microempresa AG.”

### **Objetivos específicos**

1. Ser una guía de apoyo teórico y práctico, para la “Microempresa AG”.
2. Identificar oportunidades de mejora, que beneficien la interacción con los clientes y la “Microempresa AG”.

## **DESARROLLO Y PROPUESTAS:**

### **Tema I: Administración**

En este apartado se desarrolla la importancia de la administración, como actividad fundamental ante la era digital, para sobrevivir en el mercado, ser competitivo y atender las nuevas tendencias en adquirir por medio de las herramientas digitales que la “Microempresa AG”, debe brindar a los clientes, con la finalidad de adquirir una gran variedad de productos o servicios, y atender la venta o la compra que demandan en un corto plazo los clientes y futuros clientes. Y es precisamente aquí, donde los niveles directivos, deben aplicar una toma de decisiones directivas en un acompañamiento administrativo, apoyándose en la administración y seguir operando cada una de las actividades, donde se desarrolla la planeación, organización, dirección y control, así como, una administración de los recursos humanos, financieros, materiales y tecnológicos, porque la digitalización en este siglo XXI., hace acto de presencia ante la necesidad que demandan los clientes en el uso de herramientas digitales, en atender el servicio o los productos que la “Microempresa AG” ofrece, y de manera interna también la microempresa, debe de organizar, sistematizar y ordenar cada uno de los procesos que realizan los integrantes, en cada una de las áreas en el logro de los objetivos.

### **Tema II: La Microempresa**

En la actualidad la microempresa, se enfrenta ante un nuevo reto y de mayor riesgo en la digitalización, que resulta clave, para poder satisfacer las necesidades que demanda el consumidor,

a través, del desarrollo e implementación de nuevos modelos, que permitan una mejor gestión en el desarrollo de actividades, de manera interna y externa de la micro empresa. Los cambios que se mencionan son: la clave para la supervivencia dentro de un mercado, que cuenta con un alto grado de competencia, interviniendo factores: sociales, económicos, ecológicos, etc., porque se requiere de mejorar los procesos con los que cuenta la micro empresa, y esto será, a través del uso de las aplicaciones digitales disponibles, donde los altos mandos, accedan hacia la importancia del ámbito cultural, en la transformación digital como una nueva oportunidad de desarrollo y competencia, para el logro de los objetivos y metas.

## 2.1 Concepto de Digitalización

La digitalización es una combinación de distintos procesos de implantación tecnológica dentro de un modelo de negocio, y de este modo, proveer a las empresas de unas mejores capacidades, para generar ingresos además de aportar valor productivo. (Gartner, 2020)

Los esfuerzos al incrementar la capacidad de proceso de información, requieren cambios, no solo en los sistemas de proceso de información, sino que también deberán de ser modificados los sistemas de dirección. Los sistemas de información laterales hacen que la planificación y el control sean más integrados e interactivos, incrementándose la participación en este tipo de actividades, tanto lateral como verticalmente. Actualmente hablar de transformación digital, realmente simboliza hablar de la transformación de la micro empresa.

A continuación, se presentan los conceptos que son elementales según diferentes autores, con la finalidad de tener una mayor comprensión sobre el tema digital.

**Transformación digital:** “El uso de nuevas tecnologías digitales (redes sociales, dispositivos móviles, análisis o dispositivos integrados), para permitir importantes mejoras comerciales, como mejorar la experiencia del cliente, racionalizar las operaciones o crear nuevos modelos de negocio” (Andrés, 2020)

**Comercio electrónico:** la parte del comercio que se desarrolla a través de redes (cerradas y abiertas) mediante la relación entre oferta y demanda, para lo cual se utilizan herramientas electrónicas y telecomunicaciones, con el objeto de agilizar el proceso comercial por medio de la reducción de tiempos y de costos. Abarca, por tanto, todas las formas en que se puede desarrollar el comercio, es decir, entre Estados, entre Estados y empresas, entre Estados y particulares, entre empresas, entre empresas y consumidores y entre consumidores. (Rodríguez, 2004)

**Ordenador:** El ordenador constituye un nuevo escenario, se construyen nuevas formas de interacción socio-comunicativa, un ámbito alternativo de encuentro. En Internet se habla, se siente,

se ama, hay diversión o sufrimiento, se establecen vínculos afectivos. Casi como en la vida real, como espacio de conversación y acuerdo intersubjetivo. (Comunicar, 2006)

**Relaciones con la digitalización:** Muchos autores destacan la nueva relación comunicador-receptor que conlleva el fenómeno en discusión. subraya la posibilidad de liberarse de las parrillas programáticas de los medios para acceder a información cuando y donde se estime oportuno. (Albertos, 2001)

Desde la teoría del proceso de información, las empresas son contempladas como sistemas que procesan información, en las que tanto las personas, como las tecnologías, realizan la adquisición, análisis, interpretación, transformación y compartición de la información; tanto a nivel interno de la empresa, como con el entorno externo. Es importante señalar que dentro de este esquema básico, algunos autores, enfatizan la definición, análisis, e implementación de las actividades y sistemas de proceso de información, incluyendo la búsqueda, adquisición, análisis, interpretación y uso de la información. (Olvera, 2003)

El grado de modernización conjunto de un país de su sociedad y de su sistema productivo, está ya en función de su digitalización. Este aspecto se sabe desde hace tiempo, cuando se abordaba la modernización de los servicios de banca y comercio singularmente, pero la digitalización ha tomado carta de naturaleza en la industria. (Ortega, 2015)

Se tiene como antecedente del tema digital, un estudio realizado por Pineda quien menciona que “El comercio electrónico, como estrategia de relacionamiento con el público, se encuentra asociado a la construcción de vínculos sólidos, entre las empresas con sus clientes, generando intercambios beneficiosos que fomenten la competitividad” (Suárez, 2020)

Se sabe que, el enfoque comercial, cliente/empresa, no soluciona el problema de la desigualdad y brechas tecnológicas, y para que los beneficios de la nueva economía digital lleguen a todos, se tiene un largo camino por delante. Desde la perspectiva de las telecomunicaciones, las metas son muy ambiciosas. Parece intrínseco a la naturaleza humana, el observar con recelo aquello que es nuevo, ajeno y que se escapa, a priori, a nuestra comprensión. Rechazamos casi por sistema, aquello que calificamos de imposible, cuando no se es capaz de controlar los procesos de transformación, que implica y esto, en ocasiones, supone intentar frenar el desarrollo de una tendencia que antes o después se va a producir. Lo que sí está claro y es fácilmente de detectar, es que la tecnología, juega un papel fundamental, en este cambio y nosotros, como sociedad, vamos a tener que decidir cómo queremos convivir con ello, y de qué manera, nos queremos adaptar a los cambios que hay. (Ortega, 2015)

Un punto clave de este proceso transformador y en el que se tiene que Reflexionar, con un especial detenimiento, es la educación y la adquisición de conocimiento y competencias. Reciclarnos en aquello que sabemos y aprender, lo que desconocemos, sin miedo a la experimentación, aunque podamos encontrarnos un fracaso detrás de nuestro esfuerzo. En nuestra cultura continuamos erróneamente estigmatizando el no acierto, siendo el fracaso, una de las mejores maneras de aprender a mejorar y a ser más competentes, dos pilares clave del progreso: evolucionar lo existente y ofrecer mejores alternativas. (Rodríguez J. , 2006)

El hecho de que las personas estemos no sólo conectadas, sino también interconectadas, nos brinda un mundo enorme de posibilidades. El acceso al conocimiento, a la información, a los recursos de forma casi instantánea, permite que los usuarios tengamos la capacidad de descubrir, de tomar mejores decisiones, de compartir y de crear. Un avance que se desplaza no solo a las interconexiones entre individuos, sino también a otros escenarios como: la conectividad de las cosas y ligado directamente a este fenómeno, no debemos olvidarnos del entorno móvil, actor principal que gira al día de hoy en el centro de la vida de los usuarios y que lo lógico, es que poco a poco, se vaya incorporando en la estrategia de las empresas. Sin embargo, aunque estas tendencias son irrefrenables y aventuran grandes oportunidades, todavía tenemos algunos obstáculos que salvar, uno de ellos es la regulación y su adaptación al nuevo entorno digital. (Ortega, 2015)

La integración entre el mundo digital y físico es una de las más retadoras y fascinantes tendencias del comercio actual. El comercio electrónico mexicano, ha crecido de forma significativa, con incrementos porcentuales de dos dígitos en los últimos años. En Latinoamérica, en términos de compradores y transacciones digitales, México está en segundo lugar, solo detrás de Brasil. La situación para nuestro país es muy positiva, ya que estudios de tendencias del sector indican que nuestro mercado tiene aún baja penetración y muestra la mayor tasa de crecimiento esperado, para los próximos cinco años en comercio electrónico en la región. El potencial del negocio en México es enorme. Ante este panorama, el consumidor nos reta a innovar constantemente. Actualmente utiliza múltiples formas, para adquirir y recibir sus productos. Por ejemplo, puede comprar en una tienda física, en Internet o en aplicaciones móviles, y recibir su compra en casa, oficina o negocio. También puede preferir recoger sus compras en algún punto conveniente para él. Esto significa que los clientes puedan comprar lo que quieran, cuando quieran, como quieran, y desde cualquier lugar con una propuesta de valor de acuerdo a sus necesidades. (Espinoza, 2023)

Actualmente, los consumidores buscan experiencias de compra en múltiples canales, tanto en tiendas físicas, como en los distintos medios digitales, incluyendo medios móviles de comunicación e interacción con empresas. El cliente claramente ya cambió y seguirá cambiando; porque no sólo busca productos, sino soluciones a su estilo de vida, por lo que, la innovación y creatividad son clave para ganar su preferencia. Asimismo, buscan formas de pago que les den mayor seguridad y

confianza. Es indispensable considerar las necesidades y deseos del consumidor en todo momento. El cambio constante, la innovación y la eficiencia en procesos operativos son clave, para que el comercio electrónico pueda crecer de forma exponencial y la industria pueda aprovechar el alto potencial que existe en México. Este negocio es altamente competitivo y las empresas requieren transformarse continuamente y satisfacer las necesidades del cliente. (Espinoza, 2023)

### **Tema III: Diagnóstico**

La "Microempresa AG", considera como factores para el análisis los siguientes: el producto, proveedores, clientes y competencia, para una mayor comprensión y vistos a partir de diferentes enfoques, los cuales se describen a continuación:

#### **3. Producto**

Los autores como Stanton, Etzel y Walker, brindan la siguiente definición de producto: "Un producto es un conjunto de atributos tangibles e intangibles que abarcan empaque, color, precio, calidad y marca, además del servicio y la reputación del vendedor; el producto puede ser un bien, un servicio, un lugar, una persona o una idea". (Thompson, UNAM, 2013)

**Tipología de productos:** En la literatura existente acerca del comercio electrónico se encuentran referencias, en los tipos y las características de los diferentes productos que condicionan notablemente las posibilidades de comercialización de los mismos a través de Internet. (Mora, 2006)

**Productos perceptibles con alto riesgo percibido:** Se trata de productos cuyas características son fáciles de evaluar a distancia. En consecuencia, esto debería suponer que el comercio electrónico es una opción adecuada para su venta. Sin embargo, cuando un consumidor adquiere un producto de esta categoría afronta una decisión de compra que entraña un elevado grado de riesgo, que puede provenir de diferentes fuentes. Por su parte, entre los factores que elevan el riesgo de determinados seguros podríamos encontrar el desconocimiento de los productos, la disparidad de precios o la complejidad y disparidad de las alternativas disponibles (Mora, 2006)

#### **4. Cliente**

El cliente es la persona u organización que adquiere o compra de forma voluntaria productos o servicios que necesita o desea para sí mismo, para otra persona o para una empresa u organización, por lo cual, es el motivo principal por el que se crean, producen, fabrican y comercializan productos y servicios (Thompson, Instituto Tecnológico de Sonora, 2009)

"El cliente claramente ya cambió y seguirá cambiando; ya no sólo busca productos, sino soluciones a su estilo de vida, por lo que la innovación y creatividad son clave para ganar su preferencia" (Espinoza, 2023)

**El cliente y su valor dentro de la empresa** Kotler (2002), afirma que las empresas centradas en el cliente se encuentran en una mejor posición para establecer estrategias que proporcionen beneficios a largo plazo. La gestión de la relación con el cliente no significa ignorar a la competencia, sino mantenerse cerca y responder con estrategias diferentes a las necesidades de esos clientes. (Guadarrama, 2015)

### **Concepto de atención al cliente**

La atención al cliente es el adecuado manejo de estrategias para poder satisfacer un nivel de atención adecuado hacia los clientes internos y externos, tomando en cuenta a la competencia. Se designa con el concepto de Atención al Cliente a aquel servicio que prestan y proporcionan las empresas de servicios o que comercializan productos, entre otras, a sus clientes para comunicarse directamente con ellos. El servicio al cliente se enfoca en el manejo adecuado del contexto en la venta del producto o servicio a los clientes para poder comunicarse de una manera directa respondiendo cualquier inquietud y así lograr satisfacer su atención. (Olvera, 2003)

**Servicio** “Servicio es el conjunto de prestaciones que el cliente espera, además del producto o del servicio básico, como consecuencia del precio, la imagen y la reputación del mismo” (López, 2002)

### **Características del servicio**

**Intangibilidad.** Esta es la característica principal que distingue a los servicios de los productos, es que no pueden poseerse físicamente. La intangibilidad es la cualidad de no ser percibido por medio de los sentidos de la vista, del oído, del gusto, del tacto o del olfato.

**Heterogeneidad.** Son generalmente personas los que prestan los servicios. Las personas somos todas diferentes. Además, para una misma persona cada día es diferente. La heterogeneidad se refiere a la inconsistencia o variación en el rendimiento de los seres humanos. Dos proveedores diferentes de servicios pueden mostrar inconsistencias en su rendimiento, al igual que un sólo proveedor de un servicio respecto al proveedor de otro.

**Simultaneidad entre producción y consumo:** En los productos, la fabricación y el consumo están separados en el tiempo, es decir, por ejemplo, la fabricación de un televisor está separada en el tiempo del momento de la compra de este, y más aún de la primera vez que se utilice. Esto hace que el cliente pueda detectar un defecto de funcionamiento en el aparato y devolverlo por otro en perfectas condiciones. En los servicios, la producción y el consumo son simultáneos.

## 5. Competencia

Es la capacidad intelectual de movilizar conocimientos y técnicas y de reflexionar sobre la acción. Es también la capacidad de construir esquemas referenciales de acción o modelos de conocimientos y de actuación que faciliten las acciones de diagnóstico o de resolución de problemas en los servicios profesionales y productivos no previstos o no prescriptos. Catalano "Diseño Curricular basado en normas de competencia laboral: Conceptos y orientaciones metodológicas. (Catalano, 2004)

**Competencia empresarial:** La **competencia empresarial** se refiere a la rivalidad entre empresas que buscan ganar una mayor participación en el mercado. Las empresas compiten en diferentes áreas, como la calidad de sus productos o servicios, los precios, la atención al cliente y la innovación. (Méndez, 2004)

**Competencia comercial:** La competencia comercial es la que justamente derivada del área comercial y así mismo del marketing, trabaja de forma empírica. Nace en las entrañas de la empresa, en su gestión diaria por la supremacía del mercado, en cada rubro y producto, mientras que a su vez va nutriendo a los directivos y gerentes en la experiencia necesaria para entender el mercado tal cual es. (Gutierrez, 2013)

**Competencia económica:** Es el esfuerzo que realizan dos o más personas, comercios o empresas, para incrementar sus ventas al ofrecer más opciones de productos y servicios de mayor calidad a mejores precios. (CCE, 2015)

### Tema IV: Sugerencias

En este apartado se considera como principales factores, las ventajas que se deben hacer en el uso de la digitalización en la "Microempresa AG", obteniendo como resultado el posicionamiento en el mercado y la oportunidad que tienen los clientes, al contar con aplicaciones digitales, para la adquisición de productos en la creatividad y la innovación digitales.

#### 4.1 . Creatividad

La creatividad digital se entiende al comprender, analizar y ver una sociedad, que tenga un conocimiento en el ámbito analógico y tecnológico, motivo por el cual, es importante comprender y estar al día de la tecnología, dado que será un requisito básico, para lograr un pensamiento creativo en el ser humano. Actualmente, los negocios deben considerar la importancia y poner atención en la rapidez en los avances tecnológicos, hace que, hoy en día, la sociedad y las empresas cambien constantemente y tengan que enfrentarse a nuevos retos. (ESIC, 2018)



El componente de la creatividad digital considera los siguientes puntos:

- Experiencia: conocimiento técnico e intelectual sobre un sector, industria o colectivo concreto.
- Pensamiento divergente: ocurre de forma espontánea, de modo fluido, de manera que muchas ideas son generadas en un corto período de tiempo y estas conexiones inesperadas son dibujadas en nuestra mente. Suelen ser organizadas y estructuradas, usando, por ejemplo, *mind maps*.
- Motivación: es la gasolina que pone a trabajar a la persona y le permite sobreponerse a las dificultades.

Para abordar la conceptualización de ideas es fundamental tener claros ciertos aspectos al momento de su elaboración, con la finalidad de conocer los conceptos de la creatividad digital y la innovación digital, ya que en ocasiones, ambos conceptos suelen confundirse o se habla indistintamente de uno y otro, como si fueran lo mismo, cuando en realidad no lo son, situación que origina, primero tener claro, que primero se debe iniciar con la creatividad digital y posteriormente con la innovación digital, como se presenta a continuación:

- Creatividad Digital: proceso mental que genera ideas o conceptos nuevos para solucionar cualquier problema en el ecosistema digital.
- Innovación Digital: aplicación con éxito de la idea o concepto, haciendo que sea de utilidad o bien que genere un beneficio.

La creatividad viene a ser el “qué”, el concepto. La innovación es el “cómo”, el proceso que lleva a poner en marcha la idea. Como diría Theodore Levitt, economista creador del concepto globalización y profesor de Harvard: *“La creatividad es pensar en cosas nuevas, la innovación es hacerlas”*.

#### **4.2. Innovación**

Las empresas al innovar no solo introducen al mercado un producto, servicio, concepto, idea y/o proyecto, sino que ofrecen una alternativa llamativa e interesante, para la satisfacción de las necesidades de las personas (valor), quienes encuentran en el mercado una gran variedad de ofertas y se convierten en agentes que exigen cambios, piden transformaciones y esperan innovación.

Por tal motivo, Méndez (2002, p. 63) afirma que la innovación “se ha convertido, durante la última década, en un concepto de uso cada vez más frecuente en todo tipo de ámbitos, consolidándose la idea de que un esfuerzo de innovación sostenido resulta ser un factor clave para mejorar la competitividad de las empresas y favorecer un desarrollo en los territorios”. Y esto es muy relevante si se consideran las nuevas características del mundo globalizado, el cual ofrece un entorno inestable para la empresa (Avendaño, 2012) De la información anterior, se concluye que es

importante distinguir ambos Conceptos, porque cada uno tiene una finalidad diferente por atender, ya que en el caso de la creatividad digital indica ¿qué se va hacer? y en la innovación, define el ¿Cómo?, se debe seguir el proceso para la ejecución de la idea.

## CONCLUSIONES

En la “Microempresa AG” la estructura formal, le permite determinar los niveles jerárquicos, con la finalidad de interactuar con cada uno de los integrantes que laboran, para el logro de los objetivos y metas, al ser una guía de apoyo teórico y práctico, al mismo tiempo que identifica las oportunidades de mejora, que beneficien la interacción entre los clientes y la “Microempresa AG”.

Es importante contar con una planeación, organización, dirección y control en los recursos humanos, tecnológicos, materiales y financieros, para trabajar en equipo que sea eficiente con el apoyo de la digitalización, lo cual también, favorece a la “Microempresa AG”., porque con el análisis permite diseñar estrategias digitales al momento de elegir las aplicaciones digitales, las cuales, se deben dar a conocer a todos los integrantes de cada una de las áreas y de los procesos que realiza cada una de ellas, para el logro de los objetivos y metas, con la finalidad de alcanzar el nivel de competitividad.

Finalmente, la digitalización en la “Microempresa AG”., permite considerar y aplicar una cultura organizacional, que se acompañe de valores, principios y costumbres, donde cada uno de los integrantes, logren consolidar un ambiente laboral agradable y tener una identidad e imagen corporativa, que le distinga en la digitalización, creatividad e innovación, calidad en el servicio a los clientes, así como, un posicionamiento en el mercado, de productos de piedra volcánica.

## BIBLIOGRAFÍA

- Albertos. (2001). *El mensaje periodístico en la prensa digital*. Estudios sobre el Mensaje Periodístico: [http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0122-82852013000100005](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0122-82852013000100005)
- Andrés, O. (2020). *Redalyc*. <https://www.redalyc.org/pdf/6722/672271537001.pdf>
- Avendaño, C. (2012). *Redalyc*. <https://www.redalyc.org/pdf/1650/165024299008.pdf>
- Catalano, A. (2004). *Universidad de Playa Ancha*. <https://www.upla.cl/innovacioncurricular/wp-content/uploads/2012/06/Material-Introductorio-1.pdf>
- CCE. (2015). *Enlace Jurídico Académico*. [http://enlacejuridicoacademico.com/docs/materiales/dra-rios/Guia\\_Basica\\_sobre\\_Competencia\\_Economica\\_2015.pdf](http://enlacejuridicoacademico.com/docs/materiales/dra-rios/Guia_Basica_sobre_Competencia_Economica_2015.pdf)
- Comunicar. (2006). *Redalyc*. <https://www.redalyc.org/pdf/158/15802626.pdf>
- ESIC. (01 de 2018). *tecnologia/creatividad-digital-puedo-fomentar-la-creacion-ideas*. *creatividad-digital-puedo-fomentar-la-creacion-ideas*: <https://www.esic.edu/rethink/tecnologia/creatividad-digital-puedo-fomentar-la-creacion-ideas>

- Espinoza, L. (2023). *LLYC*. <https://www.revista-uno.com/numero-24/la-convergencia-del-mundo-fisico-y-digital/#:~:text=La%20integraci%C3%B3n%20entre%20el%20mundo,d%C3%ADgitos%20en%20los%20%C3%BAltimos%20a%C3%B1os>.
- Gartner. (2020). *SAP*. <https://www.sap.com/latinamerica/products/erp/digitization-vs-digitalization.html#:~:text=El%20glosario%20de%20Gartner%20dice,a%20ser%20un%20negocio%20digital%E2%80%9D>.
- Guadarrama, E. (2015). *Redalyc*. <https://www.redalyc.org/pdf/870/87041161004.pdf>
- Gutierrez, G. (2013). *UPS*. <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/11038/1/La%20competencia%20empresarial%20y%20su%20aplicabilidad.pdf>
- López, L. (2002). *Redalyc*. <https://www.redalyc.org/pdf/944/94401905.pdf>
- Luhmann. (2006). *Redalyc*. <https://www.redalyc.org/pdf/206/20605802.pdf>
- Méndez, D. (2004). *CEUPE*. <https://www.ceupe.com/blog/competencia-empresarial.html#:~:text=%C2%BFQu%C3%A9%20es%20la%20competencia%20empresarial,al%20cliente%20y%20la%20innovaci%C3%B3n>.
- Mora, B. (2006). *Redalyc*. <https://www.redalyc.org/pdf/2741/274120878001.pdf>
- Ocampo. (2007). *Redalyc*. <https://www.redalyc.org/pdf/6722/672271537001.pdf>
- Olvera, A. (2003). *Dialnet*. [file:///C:/Users/lenovo/Downloads/Dialnet-PerspectivasTeoricasSobreLaDigitaliacionDeLasOrgan-713498%20\(3\).pdf](file:///C:/Users/lenovo/Downloads/Dialnet-PerspectivasTeoricasSobreLaDigitaliacionDeLasOrgan-713498%20(3).pdf)
- Ortega, A. (2015). *LLYC*. <https://www.revista-uno.com/numero-24/ciudadania-digital/>
- Rodríguez. (2004). *Redalyc*. [https://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1315-62682007000100003#:~:text=El%20comercio%20electr%C3%B3nico%20ha%20sido,redes%20de%20comunicaci%C3%B3n%20como%20Internet%E2%80%9D](https://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1315-62682007000100003#:~:text=El%20comercio%20electr%C3%B3nico%20ha%20sido,redes%20de%20comunicaci%C3%B3n%20como%20Internet%E2%80%9D).
- Rodríguez, J. (2006). *LLYC*. <https://www.revista-uno.com/numero-24/prepararse-para-la-revolucion/>
- Suárez, O. (2020). *UTEG*. <https://www.uteg.edu.ec/wp-content/uploads/2022/10/L4-2020.pdf>
- Thompson, I. (2009). *Instituto Tecnológico de Sonora*. <https://www.itson.mx/publicaciones/pacioli/documents/no82/pacioli-82.pdf>
- Thompson, I. (2013). *UNAM*. <http://www.paginaspersonales.unam.mx/app/webroot/files/1613/Asignaturas/2108/Archivo2.5203.pdf>
- Urbina, O. d. (2000). *Redalyc*. [https://www.redalyc.org/journal/6378/637869114011/html/#:~:text=El%20investigador%20\(%20Ortiz%20de%20Urbina,de%20los%20objetivos%20estrat%C3%A9gicos%20y](https://www.redalyc.org/journal/6378/637869114011/html/#:~:text=El%20investigador%20(%20Ortiz%20de%20Urbina,de%20los%20objetivos%20estrat%C3%A9gicos%20y)
- Valdéz, C. (2019). *Redalyc*. <https://www.redalyc.org/journal/6378/637869114011/637869114011.pdf>

14335

## GESTIÓN POR COMPETENCIAS LABORALES Y EL DESEMPEÑO SUPERIOR DEL CAPITAL HUMANO. PROCEDIMIENTO PARA ORGANIZACIONES

**MSc. Lisandra Salazar Pérez**

Universidad de Holguín

[lisandrasp88@nauta.cu](mailto:lisandrasp88@nauta.cu)

**Dr.C Any Flor Nieves Julbe**

Universidad de Holguín

[ORCID: 0000-0001-8714-2797](https://orcid.org/0000-0001-8714-2797)

[anieves@uho.edu.cu](mailto:anieves@uho.edu.cu)

**Dr.C Yorley Arbella Feliciano**

Universidad de Holguín

[ORCID: 0000-0003-0777-5311](https://orcid.org/0000-0003-0777-5311)

[yarbellaf@uho.edu.cu](mailto:yarbellaf@uho.edu.cu)

### Resumen

La creciente evolución de la gestión de capital humano ha evidenciado su carácter estratégico dentro de las organizaciones, al concebirse como una inversión y no como un costo. Las competencias laborales, son la guía o referencia para el logro del desempeño organizacional. Por tanto, la gestión por competencias laborales es de vital importancia para el desempeño superior del capital humano. La presente investigación tiene como objetivo elaborar un procedimiento para la gestión por competencias laborales en organizaciones que contribuya al mejoramiento del desempeño superior de su capital humano. El procedimiento consta de cinco fases, desglosado en pasos y tareas, con enfoque a proceso y mejora continua. Dentro de sus fases se incluyen el análisis organizacional; determinación de las competencias organizacionales, de procesos y de los cargos; elaboración de la trilogía, a partir de la confección de los diccionarios de competencia, de comportamientos y de preguntas, así como, el manual de competencias, con los respectivos perfiles de cargos por competencia. Además de indicadores de gestión, y sus proyecciones de mejoras. Se utilizan métodos teóricos, empíricos y estadísticos; los que se procesan en el IBM SPSS Statistics 21 Program for Social Sciences, Software for Social Network Analysis (UCINET) y herramientas del paquete de Microsoft Office.

**Palabras claves:** gestión del capital humano, gestión por competencia laboral, perfiles de competencia, trilogía, indicadores de gestión

## Abstract

The growing evolution of human capital management has demonstrated its strategic nature within organizations, as it is conceived as an investment and not as a cost. Job competencies are the guide or reference for achieving organizational performance. Therefore, management by labor competencies is of vital importance for the superior performance of human capital. The objective of this research is to develop a procedure for management by labor competencies in organizations that contributes to the improvement of the superior performance of their human capital. The procedure consists of five phases, broken down into steps and tasks, with a focus on process and continuous improvement. Its phases include organizational analysis; determination of organizational competencies, processes and positions; preparation of the trilogy, based on the preparation of the dictionaries of competence, behaviors and questions, as well as the competence manual, with the respective profiles of positions by competence. In addition to management indicators, and their improvement projections. Theoretical, empirical and statistical methods are used; those that are processed in the IBM SPSS Statistics 21 Program for Social Sciences, Software for Social Network Analysis (UCINET) and tools from the Microsoft Office package.

**Keywords:** human capital management, management by labor competence, competence profiles, trilogy, management indicators

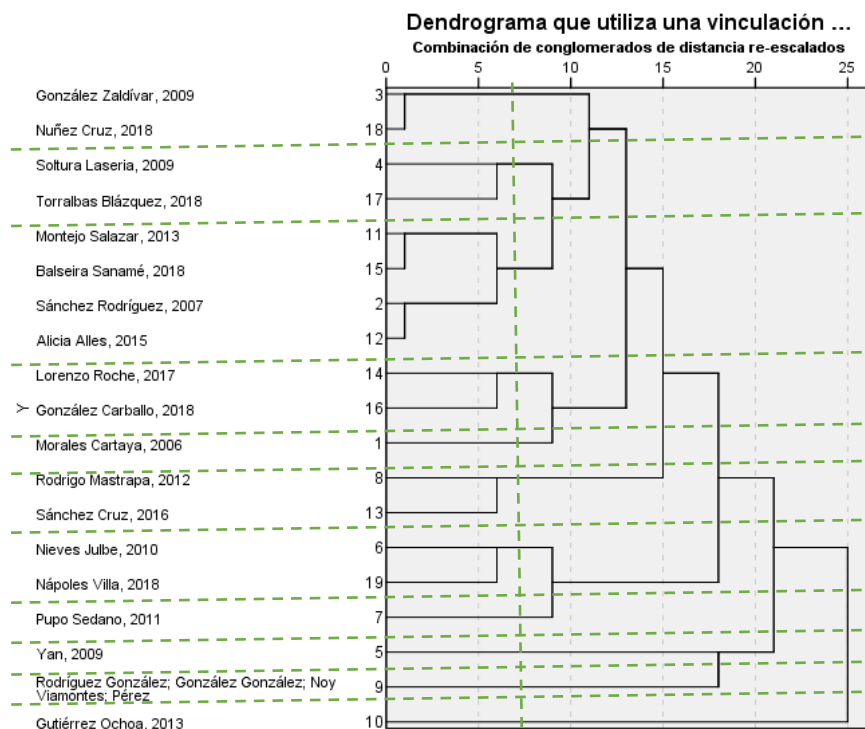
## INTRODUCCIÓN

El capital humano toma un nuevo significado y surge la conciencia de que es la clave para el éxito del desempeño organizacional. Gestionar de forma eficaz el capital humano en las organizaciones, garantizará su mejor desempeño. Varios autores han desarrollado aportes conceptuales y catalogan a la gestión del capital humano (en lo adelante GCH) como un sistema complejo, estratégico, sistémico y participativo, realizando énfasis en sus características personales, intereses, carácter y motivaciones, entre ellos: (Beer, 1989; Harper y Lynch, 1992; Pereda, 1995; Lage, 1998; Porter, 1999; Chiavenato, 2002; Morales, 2006; Cuesta, 2010; Mayo y Cordero, 2011; Baute, 2012). Las competencias laborales (CL) son la guía o referencia para llevar a cabo la gestión organizacional. Estas contribuyen a la gestión de los cambios internos, facilitando la evaluación continua del personal, mejorando la retribución interna, y el incremento de la satisfacción laboral. Diferentes autores han estudiado las competencias laborales: (Boyatzis, 1982; Montmollin, 1984; Reis, 1994; Athanasou, Hager & Gonczi, 1994; Mertens, 1996; Gonczi y Athanasou, 1996; Levy-Leboyer, 1997; Ducci, 1997; Woodruffe, 1993; Hoffmann, 1999; Marelli, 1999; MTSS, 1999; Le Boterf; Barzucchetti y Vincent, 2000; Chiavenato, 2002; Zayas, 2002; Puchol, 2003; Argudín, 2005; Tejada, 2005; Cuesta, 2005; Morales, 2006; Sánchez, 2007; Soltura, 2009; Martínez, 2009; Bermejo, 2015; Alles, 2015; Malmberg et al., 2015; Sánchez; Martínez; Moreno, 2017). En sus conceptos se constata la presencia de la variable desempeño superior, como elemento en común, reflejando su relación directa con las

competencias laborales. Se estudiaron 19 procedimientos (Morales, 2006; Sánchez, 2007; González, 2009; Soltura, 2009; Yan, 2009; Nieves, 2010; Pupo, 2011; Benítez, 2012; Rodrigo, 2012; Rodríguez et al., 2012; Sandoval et al., 2012; Gutiérrez, 2013; Montejo, 2013; Alles, 2015; Ferreiro, 2015; Jiménez et al., 2015; Sánchez, 2016; Lorenzo, 2017; Balseira, 2018; González, 2018; Nápoles, 2018a; Nuñez, 2018; Torralbas, 2018). A partir de los datos obtenidos en la matriz binaria procesada en el programa IBM SPSS Statistics 21, se realiza un análisis de conglomerados jerárquicos, método Ward, distancia euclidiana al cuadrado. En la Figura 1 se muestra el dendrograma de procedimientos por autores, al realizar un corte a la distancia de 7 se forman once grupos. Al caracterizar cada grupo se llega a la conclusión que el tercer grupo es el que aborda la mayor cantidad de elementos que componen cada procedimiento para la gestión por competencias laborales, por lo que se tendrán para el diseño del procedimiento.

**Figura 1**

*Dendrograma de procedimientos por autores*



## METODOLOGÍA

### *Diseño de la investigación*

Problema científico: insuficiencias en la gestión por competencias laborales en organizaciones limita la mejora del desempeño superior del capital humano. Se declara objeto de estudio: La gestión del capital humano. El objetivo general: Desarrollar un procedimiento para la gestión por competencias

laborales en organizaciones. Para dar cumplimiento a lo establecido se desarrollaron los objetivos específicos siguientes:

1. Construcción del marco teórico referencial de la investigación a partir del análisis crítico de la consulta de la literatura especializada, sobre la gestión por competencias laborales.
2. Diseñar un procedimiento para la gestión por competencias laborales en organizaciones
3. Valorar el procedimiento propuesto a través del método de expertos.

El campo de acción de la investigación lo constituye la gestión por competencias laborales. Para dar respuesta al problema científico se plantea la hipótesis siguiente: Si se desarrolla un procedimiento para la gestión por competencias laborales en organizaciones, será posible diseñar las competencias organizacionales, de procesos y cargos para contribuir a la mejora del desempeño superior del capital humano.

Los métodos del nivel teórico fueron utilizados: Histórico-lógico, en el análisis de la literatura y documentación especializada, con el objetivo de analizar orígenes y conceptos del tema analizado. Análisis y síntesis, al procesar la información obtenida de la literatura y la experiencia de los expertos en el tema, para la caracterización del objeto y campo de acción de la investigación y en la elaboración de conclusiones. Inductivo-deductivo, en el razonamiento de la bibliografía y de los datos obtenidos de la aplicación de instrumentos, así como, para el diseño y aplicación del procedimiento. Los métodos empíricos, entrevistas, observación directa, consulta de documentos para la recopilación de la información, métodos de expertos. Los métodos estadísticos, para el procesamiento de los datos recogidos con la aplicación de las técnicas: estadística descriptiva, para cuantificar la información obtenida, e ilustrar y comparar los resultados obtenidos durante la aplicación de las técnicas, análisis de conglomerados jerárquicos, (método Ward, distancia euclidiana al cuadrado), análisis de correlaciones de distancia (utilizando la medida de Jaccard), regresión polinómica, para predecir el posible desempeño laboral de las fuerzas según las competencias. Software: EndNote, para organizar las referencias bibliográficas; IBM SPSS Statistics 21 Program for Social Sciences, para el análisis estadístico de los datos; Software for Social Network Analysis (UCINET), herramientas del paquete de Microsoft Office para el análisis de redes sociales de los principales conceptos referente al campo de acción y análisis de procedimientos ya existentes.

## **RESULTADOS Y DISCUSIÓN**

### ***Descripción del procedimiento para la gestión por competencias laborales en organizaciones.***

El procedimiento presenta un carácter estratégico porque se tienen en cuenta elementos estratégicos por la relación directa con las competencias, se basa en el enfoque de procesos debido a que la correcta gestión debe estar sustentada en este enfoque teniendo en cuenta tres aspectos fundamentales:

- Inserción de la gestión por CL en los procesos estratégicos, claves y de apoyo.

- La salida de cada fase del procedimiento constituye elemento de entrada en la siguiente fase.
- La implementación de la gestión por competencias, va a desarrollarse mediante los procesos claves de la GCH y la salida de un proceso (en términos de competencias) va a constituir un indicador de entrada en el otro.

La gestión por competencias laborales parte de la realización de las funciones de planificación, organización y control, que se encuentran implícitas en cada fase, paso y tarea. Otro aspecto que caracteriza el procedimiento, es el enfoque de mejora continua y está dado porque en el último paso propone un plan de acciones para erradicar las irregularidades detectadas tras los resultados obtenidos. Además en este paso se encuentra una retroalimentación que ayuda a realizar los ajustes pertinentes en fases anteriores. En la Figura 2, se describe el procedimiento de gestión por competencias laborales en organizaciones, consta de cinco fases, desglosadas en pasos y tareas, posee un diseño sencillo, coherente y de fácil aplicación en la organización. Los principios del procedimiento son los siguientes: adaptabilidad, consistencia lógica, pertinente, trascendencia, sistematicidad, participativo.

Fase 1. Preparación inicial. El objetivo de esta fase es garantizar desde el inicio del estudio y durante todo el proceso de implementación de la gestión por competencias laborales, la participación y colaboración de capital humano.

Paso 1. Planificación. El objetivo de este paso consiste en la programación detallada de las actividades a desarrollar en las distintas fases (Sánchez, 2007).

Tarea 1. Planificación de las actividades. Se planifican las actividades que aseguran el desarrollo continuo de la implementación del procedimiento, a partir de la recopilación y análisis de la información. Técnica a aplicar: Revisión de documentos.

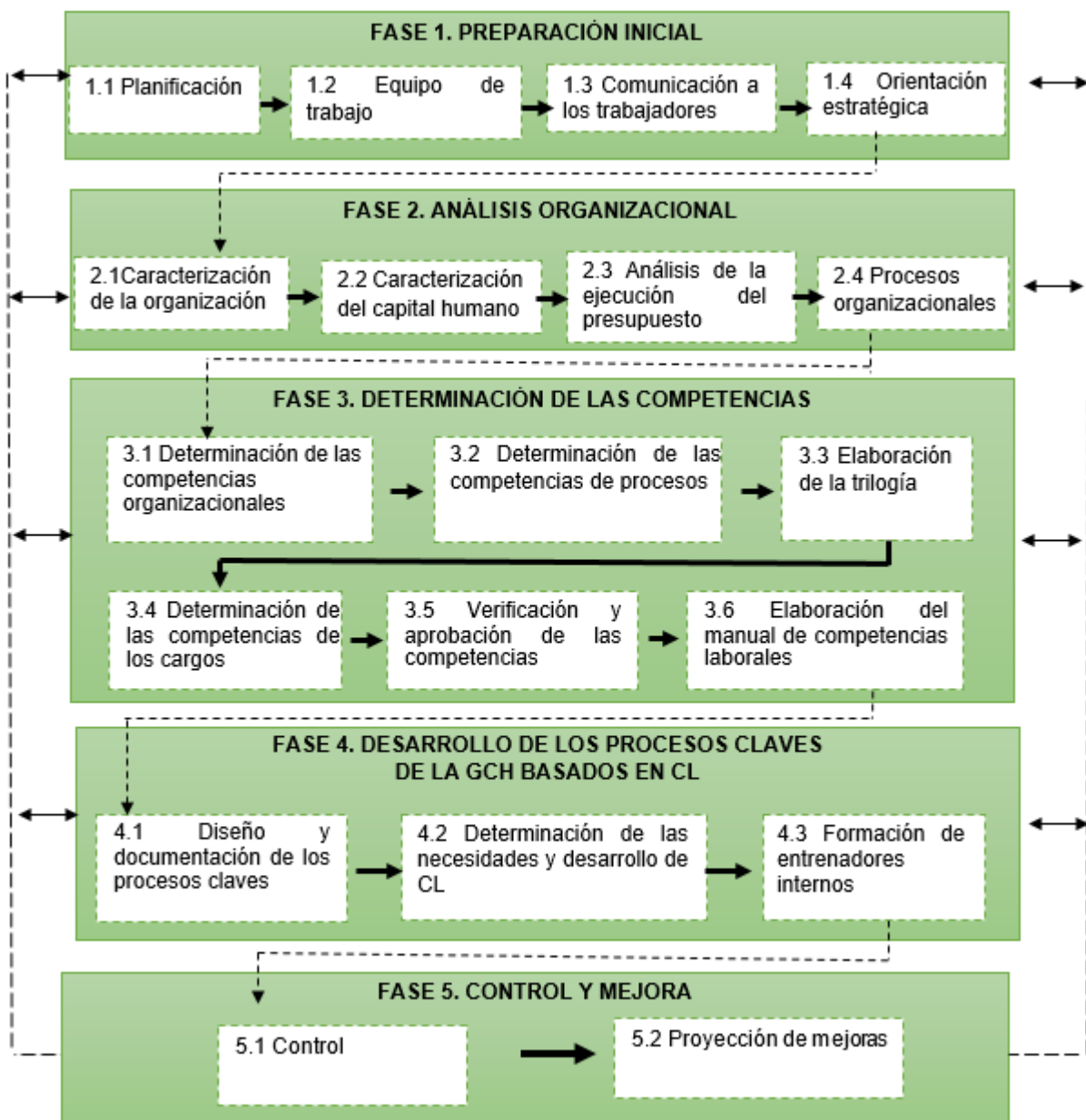
Tarea 2. Determinación del alcance. Se determina en el consejo de dirección, las unidades organizativas de la organización, que se integrarán al proceso de implementación. Técnica para aplicar: Trabajo en equipo

Tarea 3. Elaboración del cronograma de trabajo. Se programan las actividades que integran las fases y pasos del procedimiento, estableciendo las fechas de cumplimiento, participantes, recursos necesarios y responsables. Técnicas para aplicar: Tormenta de ideas, trabajo en equipo



Figura 2

Procedimiento para la gestión por competencias laborales en organizaciones



Paso 2. Equipo de trabajo. El equipo de trabajo se selecciona y aprueba en el consejo de dirección. Técnicas para aplicar: Tormenta de ideas, trabajo en equipo, conferencias, seminarios, murales, plegables, entre otras.

Tarea 1. Selección del equipo de trabajo. El equipo de trabajo se define en número impar, con la existencia de al menos un representante de cada proceso clave. Debe poseer nivel cultural superior, tener experiencia, y dominar la gestión por competencias. La cantidad de miembros del equipo dependerá de las particularidades de la organización y se debe evaluar el nivel de conocimientos en

temas de gestión por competencias laborales, con el objetivo de capacitar y lograr una familiarización con el tema y las técnicas que se utilizarán. Se determina el coeficiente de competencia de los posibles expertos y se seleccionan los que posean un coeficiente de competencia ( $k_c$ ), superior a 0,8 ( $0,8 \leq K_c \leq 1$ ), siendo categorizados como expertos altos, los que posean el coeficiente de competencias mayor o igual que 0,5 ( $0,5 \leq K_c < 0,8$ ) se clasifican como expertos medios y los que sean inferiores a 0,5 no se seleccionan. Técnicas a aplicar: Encuestas, trabajo en equipo.

Tarea 2. Capacitación del equipo de trabajo. Se prepara el especialista que desarrolla la capacitación al equipo de trabajo. Se ejecutan las acciones de capacitación antes y durante la implementación del procedimiento. Técnicas a aplicar: Tormenta de ideas, conferencias, seminarios, murales, plegables.

Paso 3. Comunicación a los trabajadores. Se informa a los trabajadores la realización del estudio, con el fin de lograr el involucramiento permitiendo la cooperación y participación activa. Técnicas a aplicar: Tormenta de ideas, conferencias, seminarios, murales, plegables, entre otras.

Paso 4. Orientación estratégica. El objetivo consiste en realizar una evaluación de los elementos estratégico de la organización para lograr la alineación con sus áreas de resultados claves, objetivos y competencias organizacionales y de los procesos.

Tarea 1. Elaboración y (o) actualización de los elementos estratégicos. El equipo de trabajo elabora y (o) actualiza los elementos estratégicos de la organización: misión, valores compartidos, objetivos estratégicos, los que servirán de base para alinear con las competencias laborales. Técnicas a aplicar: Revisión documental, prueba ácida, análisis PESTDA.

**Fase 2. Análisis organizacional. El objetivo de esta fase es caracterizar los elementos de la organización objeto de estudio.**

Paso 1. Caracterización de la organización.

Tarea 1. Características generales de la organización. La caracterización de la organización se realiza con los elementos que brinden información, puede estar relacionado con: la ubicación, principales logros, objeto social, misión, estructura organizativa, cultura organizacional, entre otros. Técnicas a aplicar: Revisión documental, tormenta de ideas, cuestionario, diagrama en planta.

Tarea 2. Características de la cultura organizacional. La cultura organizacional se evalúa a través de las características generales de la organización. Para ello se aplica el cuestionario de Nieves (2010). Para determinar la muestra se utiliza la expresión 1.

$$n = \frac{K^2 * pq * N}{e^2(N-1) + K^2 * pq} \quad (1)$$

Donde: n: tamaño de la muestra, N: población, p: probabilidad con la que se presenta el fenómeno, q: (1-p) probabilidad de que no se presente el fenómeno, e: error en por ciento, K: valor crítico correspondiente al nivel de confianza elegido. Técnicas a aplicar: Cuestionario y análisis de datos.

Paso 2. Caracterización del capital humano. Para caracterizar el capital humano se pueden considerar los indicadores: composición de la plantilla, por categoría ocupacional, por género. La distribución por edad, tiempo de servicio, reflejarán el grado de compromiso, pertenencia y

envejecimiento de la estructura humana en la organización. Distribución de la plantilla por nivel de escolaridad. Técnicas a emplear: Revisión de documentos, entrevistas.

Paso 3. Análisis de la ejecución del presupuesto. Se analiza el comportamiento de la ejecución del presupuesto, con el objetivo de determinar la inejecución o sobre ejecución del presupuesto, identificando las causas de las desviaciones y adoptando las acciones que correspondan. Técnicas que aplicar: método comparativo, estadístico.

Paso 4. Análisis de los procesos organizacionales. El análisis de los procesos se realiza con el objetivo de conocer las actividades que realiza la organización, y que estén correctamente distribuidas. Para ello, se utilizará el mapa de proceso, en el caso de que no estén definidos los procesos deben definirse. Técnicas que aplicar: Revisión de documentos, entrevistas, tormenta de ideas, trabajo en equipo.

Tarea 1. Descripción del o los procesos objeto estudio. Se describen los procesos, las funciones que desarrollan, sus entradas y salidas y su relación con otros procesos. Técnicas a aplicar: La observación directa, entrevista, revisión de documentos, examen crítico, diagramas (en planta, de análisis del proceso).

Fase 3. Determinación de las competencias laborales. El objetivo de esta fase es la determinación de las competencias laborales en los diferentes niveles: organizacional, de procesos y de los cargos. Para ello, se adaptaron los propuestos por Sánchez (2007) y Alles (2015).

Paso 1. Determinación de las competencias organizacionales. Para la identificación definitiva y validación de las competencias organizacionales se realizará mediante el método Delphi (Cuesta, 2010) y la participación del comité de expertos. Primera ronda: para identificar las competencias se utilizará el método de tormenta de ideas sobre la base de la actividad grupal e individual de cada experto, en forma de rueda libre, deberán responder *¿Cuáles serán las competencias organizacionales que distinga al órgano, unidad o especialidad y deberán ser compartidas por la cadena de mando y el resto del personal que laboran juntos y que por ende contribuyen al cumplimiento de la misión?*, de esta manera se expresarán las competencias que más se alineen a la organización. Uno de los expertos que fungirá como facilitador irá escribiendo las competencias identificadas, para luego ir reduciéndolas según las repeticiones y similitudes. El proceso termina cuando se aprueben las competencias, consensuadas por la totalidad de los miembros participantes, lo que permitirá conformar la Tabla 1.

**Tabla 1***Competencias organizacionales (CO) expresada por los expertos (E)*

**Nr.**                      **Competencias (CO)**

---

Segunda ronda: se le entregará a cada experto la matriz anterior (Tabla 1) y responderán: *¿Está usted de acuerdo en que esas son realmente las competencias organizacionales?* Las que no estén de acuerdo márkelas con N. Una vez respondida y recogida las respuestas de todos los expertos, se determina el nivel de concordancia mediante la expresión (2).

$$C_c = \left(1 - \frac{V_n}{V_t}\right) * 100 \quad (2)$$

Donde: Cc: Coeficiente de concordancia (porcentaje), Vn: Cantidad de expertos en contra del criterio predominante, Vt: total de expertos. Luego se procesarán los resultados y se conformará la Tabla 2.

*Tabla 2**Matriz de competencias organizacionales (CO) depuradas con nivel de concordancia*

Competencias organizacionales (CO)	Expertos							Cc %
	E1	E2	E3	E4	E5	E6	E7	

Si resulta  $C_c \geq 60\%$  se considera aceptable la concordancia, las CO que obtengan valores  $C_c < 60\%$  se eliminan por baja concordancia o poco consenso entre los expertos. El resultado constituye el listado de competencias organizacionales de la organización.

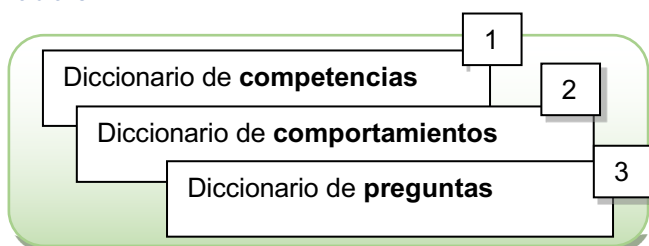
Paso 2. Determinación de las competencias de los procesos

Tarea 1. Definición de las funciones claves. Las funciones clave constituyen partes esenciales del propósito fundamental, donde cada una de ellas representa una contribución discreta a su imagen global; razón por la cual se obtienen en el primer análisis y desglose del propósito fundamental” (MTSS, 2001). El comité de competencias, será el encargado de dar continuidad, al análisis funcional, desagregando las funciones claves a partir del propósito fundamental bajo la lógica problema- solución, donde cada una de las funciones desagregadas se constituyen en “soluciones” para resolver el “problema” planteado en la función precedente (Ducci, María Angélica, 1997; CINTEFOR/ OIT, 2001). Este proceso debe apoyarse en la actividad grupal e individual de cada uno de los miembros a través de delinear las ideas individuales y arribar al consenso.

Tarea 2. Definición de las competencias de los procesos. Siguiendo los mismos métodos utilizados para la determinación de las competencias organizacionales, se realizan rondas de preguntas con el objetivo de listar las competencias de procesos relacionadas con cada una de las funciones clave que representan a su vez los distintos procesos que conforman la estructura orgánica de la organización. Primera ronda: La pregunta que corresponde es: *¿Cuáles serán las competencias de los procesos que deberían compartir las personas que laboran en esta organización y que por ende contribuyen a la función clave analizada?* Segunda ronda: Se les demanda a los expertos sobre su

acuerdo con las competencias listadas en la ronda anterior. A partir de los resultados se calcula la concordancia según la fórmula de Cc (2). Se confecciona la Tabla 3 con las competencias que obtuvieron un valor mayor de 60%.

Tabla 3



Matriz de competencias de procesos (Cp) depuradas con nivel de concordancia

Competencias proceso (Cp)	Expertos							Cc %
	E <sub>1</sub>	E <sub>2</sub>	E <sub>3</sub>	E <sub>4</sub>	E <sub>5</sub>	E <sub>6</sub>	E <sub>7</sub>	

Paso 3. Elaboración de la trilogía. En este paso se preparan los diccionarios según lo planteado por Alles (2015), como se muestra en la Figura 3. En ellos, se reflejan los niveles de las competencias laborales establecidas en los pasos 1 y 2, los niveles de comportamientos y las preguntas.

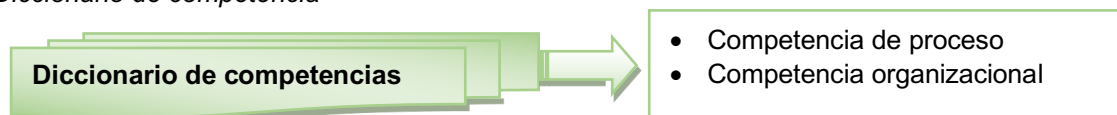
### Figura 3

Elaboración de la trilogía

Tarea 1. Conformación del diccionario de competencias. Se agrupan las competencias laborales organizacionales y de procesos identificadas en los pasos anteriores, como se evidencia en la Figura 4, que es una adaptación de lo planteado por Alles (2015). Las competencias se presentan en su definición general, así como, la definición correspondiente a cada uno de los niveles establecidos (A, B, C y D), de mayor a menor, significando que el grado D indica el desarrollo de la competencia a un nivel mínimo. Técnica que aplicar: Revisión de documentos, trabajo en equipo.

### Figura 4

Diccionario de competencia



Nota. Adaptado de Dirección estratégica (p. 104), por Alicia Alles, 2015

Tarea 2. Conformación del diccionario de comportamientos. Se conforma el diccionario de comportamientos asociados a cada competencia identificada en cada nivel establecido, siendo el nivel A 100%, B 75%, C 50% y D 25%; se definirán aquellos comportamientos por los cuales se

evidencia que la competencia no está desarrollada. Técnicas a aplicar: Revisión de documentos, trabajo en equipo.

Tarea 3. Conformación del diccionario de preguntas. La trilogía finaliza con la elaboración del diccionario de preguntas, lo que facilitará un conjunto de preguntas que permitirán evaluar las competencias laborales identificadas anteriormente. Técnicas a aplicar: Revisión de documentos, trabajo en equipo.

Paso 4. Determinación de las competencias laborales de los cargos.

Tarea 1. Compilar las descripciones y especificaciones de los puestos de trabajo. Incluirán los aspectos siguientes: datos generales del cargo, función genérica o misión del cargo, principales funciones y tareas a desempeñar, responsabilidades, condiciones de trabajo, formación académica, cualidades humanas obtenidas de forma directa. Técnicas a aplicar: Revisión de documentos, trabajo en equipo, entrevista individual, cuestionario, observación directa.

Tarea 2. Determinación de las competencias laborales del cargo. El comité de competencias determina las competencias laborales requeridas para los cargos, tomando como base el Perfil Básico o Genérico de Competencias planteado por Sánchez (2007), así como, el diccionario de competencias y de comportamientos determinadas en pasos anteriores. Se deben tener en cuenta además los listados de competencias organizacionales y de procesos ya determinadas. Se dividirán las competencias en los cuatro elementos básicos:

Educación (Requisitos de formación): se establecerá teniendo en cuenta los requisitos de conocimientos especificados en las plantillas de cargos.

Formación: se compone de todos los conocimientos específicos necesarios para llevar a cabo cada una de las funciones y tareas que implica el desempeño del cargo.

Habilidades, actitudes y cualidades personales: se partirán del Modelo Base o Genérico referido previamente, según los pasos seguidos anteriormente. Los expertos, a partir del consenso, seleccionan las competencias del modelo base que requiere el cargo que se analice en cada caso, ubicando en la matriz las pautas de comportamiento asociadas a las competencias seleccionadas.

Experiencias en el trabajo: Cuyas competencias están referidas directamente al desarrollo de las actividades concretas requeridas para el desempeño exitoso de su cargo. Dentro de cada elemento se incluirán todas las competencias que se consideren pertinentes por los expertos.

Tarea 3. Determinación de la concordancia y eliminación de las competencias discordantes. Se les demanda a los expertos, su acuerdo con las competencias listadas en la ronda anterior. Las que no estén de acuerdo márkuelas con N. A partir de las respuestas, se determina el nivel de concordancia, a través de la expresión Cc (2). Luego, se confecciona la Tabla 4 con las competencias que hayan obtenido un valor por encima de 60%, cuando se considera que es aceptable la concordancia.

Tabla 4

*Matriz de competencias del cargo (CC) depuradas con nivel de concordancia*

Competencias del cargo (CC)	Expertos							Cc %
	E <sub>1</sub>	E <sub>2</sub>	E <sub>3</sub>	E <sub>4</sub>	E <sub>5</sub>	E <sub>6</sub>	E <sub>7</sub>	

Tarea 4. Determinación del orden de importancia de las competencias definidas. Con este objetivo se le entregará a cada experto el listado de competencias confeccionada por ellos, dándole valor 1 al de mayor importancia y así sucesivamente. Después de recogida la información se elabora la Tabla 5.

Tabla 5

*Escala de puntuación de los expertos (E)*

Competencias	E <sub>1</sub>	E <sub>2</sub>	E <sub>3</sub>	E <sub>4</sub>	E <sub>5</sub>	E <sub>6</sub>	E <sub>n</sub>	R <sub>j</sub>	R <sub>j</sub> - $\sum R_j/N$	(R <sub>j</sub> - $\sum R_j/N$ ) <sup>2</sup>
--------------	----------------	----------------	----------------	----------------	----------------	----------------	----------------	----------------	-------------------------------	---

$$W = \frac{S}{\frac{1}{12K^2}(N^3 - N) - K \sum T} \quad (3)$$

Donde: S es la suma de los cuadrados de las desviaciones observadas de la media de R<sub>j</sub>, su cálculo es efectuado mediante la expresión:

$$S = \sum (R_j - \sum \frac{R_j}{N})^2 \quad (4)$$

K: número de jueces (expertos), N: número de factores ordenados (competencias).

Recogidas las respuestas se ordenan las competencias de acuerdo al valor de la sumatoria por filas indicada por R<sub>j</sub>, de menor a mayor. Para comprobar la concordancia entre especialistas se calcula el coeficiente W de Kendall. Si se obtiene un valor  $W \geq 65\%$ , (Cuesta, 2001), se concluye que hay concordancia entre los expertos y se aceptan los valores obtenidos en la Tabla 5 y es posible listar las competencias según el orden establecido por los expertos.

Tarea 5. Determinación de los comportamientos de los cargos. Se define como pauta de comportamiento "indicadores que permiten evaluar de forma cuantitativa y cualitativa si el trabajador posee determinada competencia en el desempeño de una actividad en el lugar de trabajo". Utilizando el método de tormenta de ideas se puede llegar al consenso en las definiciones de estas pautas. Finalmente, como parte de la cuarta y última ronda de preguntas, se redactan las pautas de comportamiento ya consensuadas por el equipo multidisciplinario o grupo de expertos. Para concluir, las competencias que se incluyen en el perfil de cada cargo se dividen en cuatro elementos básicos: educación; formación; habilidades, actitudes y cualidades personales y experiencias en el trabajo. Técnicas que aplicar: Revisión de documentos, trabajo en equipo.

Paso 5. Verificación y aprobación de competencias. El comité de competencias verifica la presencia de las competencias organizacionales, de procesos y cargos, en los trabajadores que tienen

evaluación de desempeño superior en años anteriores. Se aprueban en el consejo de dirección. Técnicas por aplicar: entrevistas, encuestas, trabajo en equipo.

Paso 6. Elaboración del manual de competencias laborales. Se conforma el manual de competencias que constituye el documento oficial de consulta para desarrollar la gestión por competencias. Se relaciona el objetivo y alcance, descripción de la organización, estructura organizativa, distribución de la plantilla de cargos por procesos, competencias organizacionales, de procesos, y los perfiles del cargo por competencia. Técnicas a aplicar: Revisión de documentos, trabajo en grupo.

Fase 4. Desarrollo de los procesos claves de la GCH por CL. El objetivo de esta fase es diseñar o rediseñar y documentar los procesos con base a las competencias laborales definidas en la fase anterior. En la Figura 5 se muestran los pilares básicos para la gestión por competencias laborales, planteado por Alles (2015).

### Figura 5

#### *Pilares básicos de la gestión por competencias*

*Nota.* Tomado de Alles (2015)

Paso 1. Diseño y documentación de los procesos claves de la GCH por CL. Se establecerán cada uno de los elementos necesarios para los procesos de selección e integración (SE), evaluación del desempeño (ED), capacitación y desarrollo (CD), basados en las competencias laborales identificados. Para ello, el comité de competencias analizará, cada requisito establecido en los documentos vigentes de la GCH, los que se actualizarán y se documentarán, conformándose el Manual de estos procesos. Técnicas a aplicar: Revisión de documentos, trabajo en equipo.

Paso 2. Determinación de las necesidades y desarrollo de CL. Tiene como objetivo determinar las necesidades y desarrollo de las competencias laborales en la organización.

Tarea 1. Realización del proceso de evaluación del desempeño. Para el análisis de desempeño se evaluarán las competencias en relación con el nivel requerido según la escala del 1 al 5, siendo el cinco el valor ideal. Se adiciona la autoevaluación con la misma escala, adaptación de Alles (2015). Luego se promedia cada elemento, y se obtendrá el general del cargo.





4,5 < Ed ≤ 5	Avanza/ desempeño superior. (Los resultados superan lo esperado, no obstante, debe desarrollar las competencias que tengan brechas)
3 ≤ Ed ≤ 4,5	Estable/ desempeño adecuado. (Aunque el resultado es esperado, necesita desarrollar las competencias que están en carencia)
2 ≤ Ed < 3	Estancado/ desempeño deficiente. (No cumple el resultado esperado, necesita mayor desarrollo)
1 ≤ Ed < 2	Retraceso/ desempeño deficiente. (Resultados por debajo de las exigencias del puesto, su desempeño debería mejorar significativamente dentro de un período determinado).

Luego se certifica el proceso evaluativo, mediante la integración, documentación y firma. Con los resultados de la evaluación del desempeño (Educación, formación, habilidades, cualidades personales y actitudes), se determina el modelo matemático sustentado en la ecuación de regresión polinómica, a través del empleo de la línea de tendencia que proporciona el Excel, que permita predecir el posible desempeño laboral según las competencias laborales identificadas. También se debe determinar el error cuadrático ( $R^2$ ) como métrica de validación. Técnicas que aplicar: Revisión de documentos, trabajo en equipo, regresión polinómica.

Tarea 2. Determinación de las necesidades de competencias. Al comparar el nivel ideal de las competencias laborales en un nivel máximo (cinco), con las competencias reales, determinadas en la evaluación del desempeño, se obtienen las brechas o necesidades de competencias. Técnicas por aplicar: Revisión de documentos, trabajo en equipo.

Tarea 3. Elaboración de los programas de desarrollo de CL. Se elaboran los planes de formación teniendo en cuenta las necesidades de competencias identificadas anteriormente, entre ellos:

1. Plan de acciones: es un plan donde se exponen todas las acciones a llevar a cabo para desarrollar las CL carentes, así como, la fecha de cumplimiento, responsable de las acciones.
2. Programas de formación para las competencias: son programas de formación presencial (conocimientos específicos según el cargo), a través de seminarios, conferencias, talleres, ejercicios de autorreflexión.
3. Autodesarrollo: realizar acciones de forma personal de desarrollo de las CL.
4. Desarrollo de tareas del trabajo: Asignación de tareas que permitan desarrollar las CL.
5. Rotación de puestos de trabajo: Rotar de forma planificada por otros puestos de trabajo, permitiendo adquirir otras habilidades y competencias.
6. Equipos multidisciplinarios: permite probar nuevas habilidades, establecer relaciones y explorar nuevas áreas de especialización.
7. Codesarrollo: Asignar un compañero o líder que tenga las competencias desarrolladas y ayude a fortalecer las competencias requeridas para desempeñar efectivamente sus funciones, realizando seguimiento de las tareas y su evolución.

8. Realizar actividades externas: Se puede estimular a los trabajadores a desarrollar sus competencias en actividades externas a su organización.

9. Cursos formales: posgrados, maestrías, licenciaturas, especializaciones.

Técnicas que aplicar: Revisión de documentos, trabajo en equipo, método ACM, entrevista de incidentes críticos.

Paso 3. Formación de entrenadores internos. El proceso de implementación de las competencias tiene un carácter continuo y es necesario contar con capital humano dentro de la organización, capaz de formar y desarrollar competencias a otros miembros de la organización. Por tanto, este capital humano capacitado en formación de CL es importante para su control y mejora. Técnicas a aplicar: Revisión de documentos, trabajo en equipo.

Fase 5. Control y mejora. El objetivo de esta fase es controlar las fases anteriores a través de indicadores y proyectar acciones de mejoras para erradicar las deficiencias detectadas durante el desarrollo del procedimiento, a través de la propuesta de un plan de acción.

Paso 1. Control. Tiene como objetivo controlar los resultados a partir del diseño y evaluación de los indicadores integrados por la expresión de cálculo, el objetivo, niveles de referencia, la periodicidad y responsabilidad.

Tarea 1. Diseño y cálculo de los indicadores. Para el diseño de indicadores se empleó el método Delphi con el grupo de expertos. Para la aplicación de las rondas se propusieron un grupo de indicadores de autores como Marrero (2002), Sánchez (2007), Nieves, (2010), Pupo (2011), Nuñez (2018) y 11 indicadores diseñados por Salazar (2024), para un criterio del 65%. Luego, se evalúan los indicadores, a partir del cálculo definido.

Paso 2. Proyección de mejoras. Concluido el paso de control, se procede a proyectar acciones de mejoras a través de un plan de acción evidenciándose las acciones, responsables, recursos, fecha de cumplimiento. Los indicadores propuestos en el paso anterior permiten también elaborar acciones, en dependencia del criterio de evaluación obtenido, que unido a todo lo anterior contribuye a establecer el proceso de mejora continua para lograr la mejora del desempeño superior.

### **Valoración del procedimiento**

La valoración del procedimiento se realiza a partir del método de expertos propuesto por Vega de la Cruz y Nieves Julbe (2015), adaptando los criterios a evaluar de acuerdo con la opinión de los expertos, con el objetivo de evaluar su pertinencia, adaptabilidad, el grado de participación de los implicados durante el diseño del procedimiento, el carácter sistemático y la secuencia lógica. Luego, se procede a efectuar la valoración con el objetivo de determinar en qué calificación se encuentra el procedimiento según los criterios (adaptable, consistencia lógica, pertinente, trascendencia y sistematicidad, participativo), trabajando con una escala descendente, es decir el atributo mayor valorado se le otorga la máxima puntuación 4, la cual fue decreciendo gradualmente en dependencia

de sus opiniones. Se confecciona la matriz de decisión que se muestra en la tabla 6 y el procesamiento de los datos en la tabla 7.

**Tabla 6**

*Matriz de decisión*

Expertos	Adaptabilidad	Consistencia lógica	Pertinencia	Trascendencia	Sistematización	Participativo
1	4	3	4	3	4	3
2	4	3	4	4	3	3
3	3	4	4	3	4	4
4	4	4	3	3	4	4
5	3	4	3	4	3	4
6	4	3	4	3	4	4
7	4	4	4	3	3	4

**Tabla 7**

*Procesamientos de datos en el IBM SPSS Statistics 21*

**estadísticos**

	Adaptabilidad	Consistencia lógica	Pertinencia	Trascendencia	Sistematización	Participativo
Media	3,71	3,57	3,71	3,29	3,57	3,71
Desv. típ.	,488	,535	,488	,488	,535	,488
CV	,131	,149	,131	,148	,149	,131

Al realizar los análisis correspondientes y procesar los datos de la matriz, se obtuvo el coeficiente de variación (Cv) y el de valoración por los expertos con un valor de 3,593 ( $K_{exp} > 2,67$ ), lo que significa que el procedimiento diseñado es calificado como válido y aceptable. Entre las características que más se destacan se encuentran: adaptabilidad, pertinencia y participativo.

## CONCLUSIONES

1. La gestión por competencias laborales y su relación con los procesos claves de la gestión de capital humano, para lograr el desempeño superior de los trabajadores, es imprescindible para el éxito. Variables como: conocimientos, habilidades, actitudes y desempeño superior, destacan en los conceptos de los autores estudiados.
2. Los procedimientos analizados presentan limitaciones en la gestión por competencias en las organizaciones.

3. Se diseña un procedimiento que consta de cinco fases, desglosadas en pasos y tareas, con un enfoque de procesos y mejora continua. Se introduce la trilogía definida por Alles, 2015, que se adecua, con las respectivas competencias por niveles, se concibe un manual de competencias, se definen indicadores de competencias y su valoración. Se determina la ecuación matemática para predecir el desempeño y se valora el procedimiento a través del criterio de expertos.

## REFERENCIAS

- Alles, Martha Alicia. (2015). Dirección estratégica de Recursos Humanos. GRANICA (Ed.) Gestión por competencias.
- Alles, Martha Alicia. (2016). La gestión de recursos humanos por competencias. Recuperado de: [http://metabase.uaem.mx:8080/bitstream/handle/123456789/2100/415\\_05.pdf?sequence=1](http://metabase.uaem.mx:8080/bitstream/handle/123456789/2100/415_05.pdf?sequence=1)
- Cuesta Santos, Armando. (2010). TECNOLOGÍA DE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS Academia, "Félix Varela" y (Ed.).
- Guach Castillo, Julia (2004). GESTION BASADA EN COMPETENCIAS EN LAS ORGANIZACIONES LABORALES.
- Morales Cartaya, Alfredo. (2006). CONTRIBUCIÓN PARA UN MODELO CUBANO DE GESTIÓN INTEGRADA DE RECURSOS HUMANOS. (Tesis presentada en opción del Grado Científico de Doctor en Ciencias Técnicas). Resolución 21. REGLAMENTO PARA LA CAPACITACION PROFESIONAL DE LOS TRABAJADORES. (1999).
- Nieves Julbe, Any Flor. (2010). PROCEDIMIENTO PARA IMPLANTAR EL AMBIENTE DE CONTROL A TRAVÉS DE PROCESOS CLAVES DEL SISTEMA DE GESTIÓN INTEGRADA DEL CAPITAL HUMANO. (Tesis presentada en opción al grado científico de Doctor en Ciencias Técnicas).
- Sánchez González, Alexander. (2007). Tecnología para el desarrollo integrado de competencias laborales en entidades de interfase de holguín. (Tesis de doctorado), Universidad de Holguín.
- Soltura Laseria, Ariel. (2009). TECNOLOGÍA DE INTEGRACIÓN ESTRATÉGICA DEL SISTEMA DE COMPETENCIAS DE LA ORGANIZACIÓN. (Tesis presentada en opción al grado científico de Doctor en Ciencias Técnicas), INSTITUTO SUPERIOR POLITÉCNICO "JOSÉ ANTONIO ECHEVERRÍA".

14362

## UNIVERSIDADE APRENDENTE: A POLÍTICA DE EXTENSÃO UNIVERSITÁRIA COMO FERRAMENTA DE TRANSFORMAÇÃO SOCIAL NO BRASIL

**Verônica Chaves Carrazzone**

Institución: Faculdade de Ciências Sociais Aplicadas do Cabo de Santo Agostinho - FACHUCA

[veronica.carraz@gmail.com](mailto:veronica.carraz@gmail.com)

**Ana Cláudia Leal Vasconcelos**

Universidade Federal do Amazonas

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6296-6631>

[anaclealv@ufam.edu.br](mailto:anaclealv@ufam.edu.br)

**Nelciene Ferreira dos Santos**

Faculdade de Ciências Sociais Aplicadas do Cabo de Santo Agostinho – FACHUCA

[nelciene@gmail.com](mailto:nelciene@gmail.com)

### Resumo

O presente trabalho propõe-se a problematizar o lugar legitimado da extensão universitária como expoente para transformação social. Através de revisão narrativa de literatura e documental, partiremos do panorama histórico desse lugar instituído da universidade no contexto brasileiro, fazendo um contraponto com a Legislação que Institui as Diretrizes para as Políticas de Extensão da Educação Superior Brasileira e a indissociabilidade entre Ensino e Pesquisa num processo dialógico. Para tanto, traçaremos os caminhos e as ações desenvolvidas no Brasil desde a Constituição Cidadã de 1988, a Lei de Diretrizes e Bases da Educação - LDB e o Plano Nacional de Educação - PNE, chegando ao panorama atual, com as estratégias dessa implantação da extensão no Ensino Superior. A extensão - como aposta na possibilidade de recriar realidades sociais num enfoque ético e político, a partir de uma perspectiva crítica - faz brotar uma universidade aprendente, transformada pelo contexto social da própria demanda em que se insere. Paulo Freire (1996) sugere um processo permanente de libertação, em que a transformação das atuais relações sociais e construção\consolidação de outras só é possível através da práxis, pois tal superação exige a inserção crítica dos atores na realidade que oprime, que vulnerabiliza, que viola direitos, e assim, neste processo, uma nova cultura passa a se constituir. Sem a dicotomia entre conhecimento científico e popular, o chamado saber espontâneo, não sistematizado, emerge, possibilitando a transformação da realidade imposta e assim, a universidade que ensina também aprende. Da mesma forma que os sujeitos aprendentes também se descobrem ensinantes.

**Palabras clave:** Extensão Universitária; Políticas Públicas em Educação; Transformação Social; Pensamento Crítico; Dialogicidade.

## Resumen

El presente trabajo se propone problematizar el lugar legitimado de la extensión universitaria como exponente de transformación social. A través de una revisión narrativa y documental de la literatura, partiremos del panorama histórico de este lugar consolidado de la universidad en el contexto brasileño, haciendo un contrapunto con la Legislación que Establece las Directrices para las Políticas de Extensión de la Educación Superior Brasileña y la inseparabilidad entre Docencia e Investigación en un proceso dialógico. Para ello, delinearemos los caminos y acciones desarrolladas en Brasil desde la Constitución Ciudadana de 1988, la Ley de Directrices y Bases de la Educación - LDB y el Plan Nacional de Educación - PNE, llegando al panorama actual, con las estrategias para implementar la extensión en Educación superior. La extensión -como apuesta a la posibilidad de recrear realidades sociales en un enfoque ético y político, desde una perspectiva crítica- da lugar a una universidad de aprendizaje, transformada por el contexto social de la demanda en la que se inserta. Paulo Freire (1996) sugiere un proceso permanente de liberación, en el que la transformación de las relaciones sociales actuales y la construcción\consolidación de otras sólo es posible a través de la praxis, pues tal superación requiere la inserción crítica de los actores en la realidad que oprime, vulnerable, que vulnera derechos, y así, en este proceso, comienza a constituirse una nueva cultura. Sin la dicotomía entre conocimiento científico y popular, surge el llamado conocimiento espontáneo, no sistematizado, que permite transformar la realidad impuesta y así, la universidad que enseña también aprende. Del mismo modo que los sujetos que aprenden también se descubren como profesores.

**Palabras clave:** Extensión Universitaria; Políticas Públicas en Educación; Transformación Social; Pensamiento Crítico; Dialogicidad.

## INTRODUÇÃO

A história da formação universitária que ora se produz no Brasil requer uma problematização que considere: de um lado, os tensionamentos do macrocontexto econômico, político e social; e, de outro, os processos de luta da comunidade universitária e entidades relacionadas à educação. Pôr em análise os debates que se produzem acerca da formação universitária de qualidade permitem reflexões sobre o lugar profícuo que a extensão universitária ocupa e como esta tem sido dimensionada nas Diretrizes para as Políticas de Extensão da Educação Superior Brasileira.

Em um exercício de encontrar as raízes da Extensão Universitária na legislação brasileira propõe-se retroceder à Reforma universitária de Córdoba (Argentina, no ano de 1918), que mobilizou a inclusão da Extensão Universitária na legislação de boa parte dos países latino-americanos nas décadas de 20-30. Apesar de o Brasil não ter, nesse período, incorporado esses princípios em sua

legislação, teve influência do movimento de Córdoba, em seu Manifesto dos Pioneiros da Educação Nova (1932) que propunha, como parâmetro de qualidade na universidade, a incorporação da pesquisa e da extensão. A partir da década de 1960, com a criação da Universidade de Brasília, começou a se construir uma nova concepção da Universidade Brasileira: iniciaram-se experiências de extensão na área de educação popular fundamentadas, principalmente, nas concepções de Paulo Freire. A expectativa era de produção e difusão de conhecimento, através da universidade para atender às necessidades da maioria da população. (VASCONCELOS, 2017).

A partir da década de 1980 que a concepção de universidade no Brasil, em especial no que se refere à indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão, marca o debate entre as propostas do governo e entidades, tais como Associação Nacional dos Docentes do Ensino Superior – ANDES (fundada em 1981, passou a Sindicato Nacional em 1988), União Nacional dos Estudantes – UNE (criada em 1938) e Sociedade Brasileira para o Progresso da Ciência – SBPC (criada em 1948). Se por um lado, o governo propõe recuos em relação a essa indissociabilidade; por outro, essas entidades defendem as concepções de universidade pública, gratuita, autônoma, democrática e voltada aos interesses da grande maioria da população; o que se realizaria através da associação entre o ensino, a pesquisa e a extensão.

O entendimento de que uma formação superior de qualidade decorre da associação entre ensino, pesquisa e extensão alinha-se à perspectiva proposta por Paulo Freire, em sua obra “Pedagogia da Autonomia”. Para o autor, o ensinar vai além da transferência de conhecimento e formar não seria, meramente, a “ação pela qual um sujeito criador dá forma, estilo ou alma a um corpo indeciso e acomodado” (FREIRE, 2015: P.25). A formação para Freire (2015) inclui a criação de possibilidades para a produção ou construção do conhecimento; uma relação docência/discência interdependente (não existe docência sem discência), e; pesquisa, intervenção e ensino compõem o processo de formar/educar o outro e a si mesmo.

O princípio da indissociabilidade foi amplamente debatido pelos atores sociais envolvidos com a Educação Superior no Brasil e esteve ameaçado de extinção em vários momentos da história educacional superior do país. Contudo, é a partir da Constituição de 1988 que esse princípio passa a fazer parte da Legislação Brasileira de Ensino Superior. O artigo 207 da Constituição estabelece “As universidades gozam de autonomia didático-científica, administrativa e de gestão financeira e patrimonial, e obedecerão ao princípio de indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão”. A Lei de Diretrizes e Bases da Educação - LDB n°. 9.394/1996, de 20 de dezembro de 1996, por sua vez, fixa em seu artigo 43, como finalidade da Educação Superior:

- I - estimular a criação cultural e o desenvolvimento do espírito científico e do pensamento reflexivo; II - formar diplomados nas diferentes áreas de conhecimento, aptos para a inserção em setores profissionais e para a

participação no desenvolvimento da sociedade brasileira, e colaborar na sua formação contínua; III - incentivar o trabalho de pesquisa e investigação científica, visando o desenvolvimento da ciência e da tecnologia e da criação e difusão da cultura, e, desse modo, desenvolver o entendimento do homem e do meio em que vive; IV - promover a divulgação de conhecimentos culturais, científicos e técnicos que constituem patrimônio da humanidade e comunicar o saber através do ensino, de publicações ou de outras formas de comunicação; V - suscitar o desejo permanente de aperfeiçoamento cultural e profissional e possibilitar a correspondente concretização, integrando os conhecimentos que vão sendo adquiridos numa estrutura intelectual sistematizadora do conhecimento de cada geração; VI - estimular o conhecimento dos problemas do mundo presente, em particular os nacionais e regionais, prestar serviços especializados à comunidade e estabelecer com esta uma relação de reciprocidade; VII - promover a extensão, aberta à participação da população, visando à difusão das conquistas e benefícios resultantes da criação cultural e da pesquisa científica e tecnológica geradas na instituição.

O artigo 52 da LDB também faz referência ao princípio ao propor que “as universidades são instituições pluridisciplinares de formação dos quadros profissionais de nível superior, de pesquisa, de extensão e de domínio e cultivo do saber humano”. Além disso, em seu art. 87, fica instituída a Década da Educação com início a partir da data de publicação da referida lei. Essa instituição marca a criação do Plano Nacional de Educação – PNE, que deveria ser enviado ao Congresso Nacional pela União a cada 10 anos, trazendo diretrizes e metas para a educação brasileira, em sintonia com a Declaração Mundial sobre Educação para Todos. (BRASIL, 1996).

A configuração atual da educação brasileira, portanto, começa a se estruturar com a publicação da Constituição Federal de 1988, Constituição Cidadã (porque inscreveu direitos sociais na Constituição), que estabelece planos e metas a serem executados a longo prazo e, também, qual a esfera estatal seria responsável pela regulação de cada nível de formação. Já o primeiro PNE, lei no 10.172/2001, vigorou de 2001 a 2011.

A implementação da indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão tem sido dimensionada de forma desvantajosa para o polo extensão. A obtenção de recursos financeiros para universidade – via agências de fomento públicas e empresas privadas – que tem sido amplamente estimulada e assegurada pela legislação, é possibilitada, principalmente, através de pesquisas e editais. Além disso, a pesquisa também é estimulada, na medida em que a criação/manutenção de cursos de pós-graduação e a avaliação de docentes são condicionadas a critérios de produção, relativos a



publicações de artigos e outros produtos de pesquisa. Assim, a pesquisa costuma ser vinculada aos cursos de pós-graduação e às regras da CAPES e CNPq. O ensino, por sua vez, conta com prescrições relativas à formação discente e ao número de horas mínimo atribuído aos professores para as atividades de ensino, que acabam por garantir o desenvolvimento dessas atividades. A extensão, entretanto, pareceu não possuir uma política efetiva de incentivo; sendo desenvolvida por alguns professores, mas sem o incentivo dados aos outros dois pilares, no caso, o ensino e a pesquisa. Obviamente, entende-se que na atividade docente, os três se alternam, constantemente, e estão presentes, mesmo quando não tipificados como tal. (VASCONCELOS, 2017).

O segundo e atual PNE, lei N° 13.005/2014, que tem vigência de 2014 a 2024, apresenta vinte metas para a educação brasileira a serem cumpridas durante sua vigência, incluindo a ampliação de matrícula e o fortalecimento da extensão universitária. Dentre as metas, destaca-se a meta 12, que tem como objetivo elevar a taxa bruta de matrículas na educação superior para cinquenta por cento e, para atingi-la, são descritas vinte e uma estratégias, cabendo aqui ressaltar a estratégia 12.7 que indica que deve-se “assegurar, no mínimo, 10% (dez por cento) do total de créditos curriculares exigidos para a graduação em programas e projetos de extensão universitária, orientando sua ação, prioritariamente, para áreas de grande pertinência social” (BRASIL, 2014).

Esse investimento no fortalecimento da extensão universitária como estratégia para a ampliação das matrículas no Ensino Superior se normatiza na Resolução N° 7, de 18 de dezembro de 2018 que estabelece as Diretrizes para a Extensão na Educação Superior Brasileira e regimenta o disposto na Meta 12.7 da Lei nº 13.005/2014 (PNE 2014-2024).

Apesar da exigência legal da obrigatoriedade de se ter no currículo dos cursos superiores 10% reservado para extensão desde 2014, nada havia sido implantado e sequer pensado para execução dessa meta, que tem como base o ideal de aproximação com a comunidade, atraindo assim o interesse dos jovens para o ingresso e permanência nos cursos superiores.

A lei trazendo a obrigatoriedade da implantação da extensão em dezembro de 2018, passa a ser conhecida como a lei da curricularização da extensão. Inicia-se um processo de debates no contexto do ensino superior para implantação da lei, mas esse debate e implantação são interrompidos com a pandemia da COVID-19. As fortes restrições de convívio social advindas da pandemia, em março de 2020, estagnaram o processo de implantação da extensão e os debates, que ressurgiram fortemente em 2022, com urgência e prazos curtos para implantação.

O tema da extensão no ensino superior tem na atualidade uma grande relevância, pois a urgência na implantação da lei levou as Instituições de Ensino Superior a utilizarem as mais diferentes estratégias, trazendo uma nova perspectiva para a formação superior, focada na relevância social, histórica e

cultural, sendo as Políticas de Extensão da Educação Superior Brasileira analisadas neste artigo a partir de uma revisão narrativa de literatura e documental que coloca em análise a operacionalização da curricularização da extensão.

### **METODOLOGÍA**

Foi feita uma revisão narrativa de literatura e documental, partindo do panorama histórico que discute esse lugar instituído da universidade no contexto brasileiro, fazendo um contraponto com a Legislação que Instituiu as Diretrizes para as Políticas de Extensão da Educação Superior Brasileira e a indissociabilidade entre Ensino e Pesquisa num processo dialógico. Para tanto, analisamos os caminhos e as ações desenvolvidas no Brasil desde a Constituição Cidadã de 1988, passando pela Lei de Diretrizes e Bases da Educação - LDB e Pelo Plano Nacional de Educação - PNE, chegando ao panorama atual, com as estratégias dessa implantação da extensão no Ensino Superior.

### **RESULTADOS Y DISCUSSÃO**

No decorrer da pesquisa foi possível identificar que as estratégias de curricularização da extensão nem sempre estavam em consonância com o conceito de dialogicidade proposto na legislação e nos debates atuais. Em muitos casos ainda reproduziam visões ultrapassadas de épocas históricas em que a extensão servia para difusão de conhecimentos, para a formação de padrões sociais que desconsideravam a diversidade cultural específica localregional, para a prestação de serviços assistencialistas, enfim, o caráter de dialogicidade fortemente influenciado pelas ideias de Paulo Freire, que norteia a base legal da resolução da extensão vigente, nem sempre era considerado nas estratégias extensionistas. As ideias ainda muito fortemente impregnadas pelo ideal da universidade detentora e produtora única de saber - que desconsidera e aniquila a comunidade, atropelando o saber socialmente e historicamente construído nos diferentes contextos sociais - ainda era fortemente visível nas ações de extensão propostas.

Esses equívocos demonstram o longo percurso que as Instituições de ensino superior ainda precisam fazer para compreender freireanamente que o sujeito que aprende na comunidade também tem muito a ensinar e é detentor de um saber legítimo, saber que se revela na própria capacidade de identificar suas problemáticas e pensar/planejar as estratégias para a solução dos seus problemas. É nesse processo que - assim como esse sujeito aprendente se descobre ensinante - a universidade ensinante também se descobre aprendente.

Sair desse pedestal de detentora de saber talvez seja a grande contribuição da extensão para a universidade e o grande desafio para a construção de um projeto de extensão verdadeiramente dialógico.

A partir das dificuldades identificadas nessa pesquisa para a implantação da extensão no contexto do ensino superior, construímos um quadro com indicadores que podem contribuir para a avaliação do processo de extensão e melhor planejamento do mesmo. Partimos dos 4 marcos propostos por Imperatori (2019): marco regulatório, marco epistemológico, marco operacional e marco estratégico; e recortamos da legislação da extensão indicadores para enquadrar nos 4 marcos as exigências preconizadas na lei da extensão. O quadro ainda propõe 4 fases a serem avaliadas em cada tópico, sendo elas: fase 0 – o indicador ainda não foi sequer pensado; fase 1 – o indicador já está desenhado; fase 2 – o indicador já está sendo executado; fase 4 – o indicador foi concluído.

TABERA 1 – indicadores de avaliação da extensão do Marco Regulatório

<b>MARCOS REGULATÓRIO</b>	<b>Fase 0 (não pensa do)</b>	<b>Fase 1 (desen hado)</b>	<b>Fase 2 (execu ção)</b>	<b>Fase 3 (impla ntado)</b>
1. Indissociabilidade ensino pesquisa extensão				
2. 10% da carga horária do curso (integra a matriz curricular)				
3. previsto no PDI e PPI				
4. previsto no PPC				
5. Envolve docentes acadêmicos e sociedade				
6. Protagonismo dos estudantes e da comunidade				
7. Transparência de objetivos de aprendizagem (pertinência social).				
8. atende ao perfil do egresso (Formação como sujeito crítico e responsável)				
9. consonância com as políticas ligadas às diretrizes para a educação ambiental, educação étnico-racial, direitos humanos e educação indígena				
10. Sistematização do processo avaliativo				
11. Percurso extensionista na matriz curricular (programas, projetos, cursos e oficinas, eventos e prestação de serviços). Quais metodologias aplicáveis à extensão (apreensão e problematização para ação em contexto)				
12. interprofissional e interdisciplinar				
13. permite ao estudante participar de quaisquer atividades de extensão, mantidas pelas instituições de ensino superior, respeitados os eventuais pré-requisitos especificados nas normas pertinentes				
14. incentiva à atuação da comunidade acadêmica e técnica na contribuição ao enfrentamento das questões da sociedade brasileira, inclusive por meio do desenvolvimento econômico, social e cultural				
15. atuação na produção e na construção de conhecimentos, atualizados e coerentes com a realidade brasileira, voltados para o desenvolvimento social, equitativo e sustentável				

TABERA 2 – indicadores de avaliação da extensão do Marco epistemológico

<b>MARCOS EPISTEMOLÓGICO</b>	<b>Fase 0 (não pensa do)</b>	<b>Fase 1 (desen hado)</b>	<b>Fase 2 (execu ção)</b>	<b>Fase 3 (impla ntado)</b>
1. Filosofia Educacional, qual a concepção de extensão e de pesquisa? Quais práticas? Como dialogam entre si? Somos uma faculdade, um centro universitário, uma universidade, uma autarquia municipal?				
2. Alinhamento estratégico (missão, visão, valores, justificativa do curso – PPC, leitura territorial: demandas, problemas, potencialidades locoregionais)				
3. Nível de resolutividade, da pesquisa e da extensão, dos problemas e demandas. Apreensão dos conhecimentos construídos pelos públicos participantes				
4. promove a interação transformadora entre as instituições de ensino superior e os outros setores da sociedade				
5. Retroalimentação do currículo e alinhamento das práticas com o mercado de trabalho				
6. Metodologia Aplicada à extensão				
7. produção e aplicação do conhecimento				
8. articulação permanente com o ensino e a pesquisa				
9. formação cidadã dos estudantes, marcada e constituída pela vivência dos seus conhecimentos				
10. respeita e promove a interculturalidade				
11. expressa o compromisso social da IES com todas as áreas, em especial, as de comunicação, cultura, direitos humanos e justiça, educação, meio ambiente, saúde, tecnologia, produção e trabalho				
12. dialogicidade				

TABERA 3 – indicadores de avaliação da extensão do Marco operacional

MARCOS OPERACIONAL	Fase 0 (não pensa do)	Fase 1 (desen hado)	Fase 2 (execu ção)	Fase 3 (impla ntado)
1. Creditação dos 10%				
2. Planejamento da curricularização da extensão: concepção articulada com pesquisa, modalidades, metodologias, ensino				
3. Reestruturação curricular (trajetórias de creditação curricular/NDEs				
4. Sistematização dos registros acadêmicos (instrumental, modular, fluxos e processos)				
5. Correlação curricularização e autoavaliação Institucional através de indicadores e estratégias				
6. Integração das estruturas existentes (diálogo intra e interinstitucional)				
7. Formação docente, Projeto-piloto				
8. Registro das ações para creditação curricular				
9. Previsão e estratégias de financiamento das atividades de extensão				
10. demonstração dos resultados alcançados em relação ao público participante				
11. Tem docente responsável				
12. registro e valorização do corpo técnico-administrativo nas atividades de extensão				

TABERA 4 – indicadores de avaliação da extensão do Marco estratégico

MARCO ESTRATÉGICO	Fase 0 (não pensa do)	Fase 1 (desen hado)	Fase 2 (execu ção)	Fase 3 (impla ntado)
1. Gestão do currículo com o mundo do trabalho				
2. Organicidade na gestão (acadêmica administrativa)				
3. Articulação da graduação com a pós-graduação (educação continuada)				
4. Melhora dos indicadores de avaliação/marco regulatório				
5. Redução da evasão = curricularização = currículo em ação				
6. Sustentabilidade da IES				
7. diálogo construtivo e transformador com os demais setores da sociedade brasileira e internacional				
8. inclui, além dos programas institucionais, eventualmente também os de natureza governamental, que atendam a políticas municipais, estaduais, distrital e nacional				

Os indicadores, retirados da lei da curricularização da extensão e organizados por marcos facilitam a visualização das estratégias e o monitoramento das ações, mas além disso, podem também contribuir para identificação da contribuição social e resolutividade das problemáticas identificadas nas ações implantadas junto à comunidade, estruturando inclusive mudanças na própria IES, uma vez que se articula diretamente com a Avaliação Institucional.

## CONCLUSIONES

A criação de uma lei específica para extensão nos faz questionar se essa indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão estava de fato acontecendo. Essa pesquisa evidenciou que a extensão, nesse tripé estava realmente fragilizada. Todas as instituições de ensino superior têm o ensino e a pesquisa muito presentes nas estratégias e nos documentos institucionais, com quadro de aulas muito bem estruturados, com trabalhos de conclusão de curso e outras estratégias de pesquisa e ensino, mas a extensão aparece sempre como algo opcional para o aluno. A obrigatoriedade dos 10% de extensão nos currículos da formação superior apontam para um marco revolucionário e transgressor do currículo, na medida em que retira o protagonismo das instituições formadoras e desenha uma nova universidade que vai aprender e se transformar a partir do saber popular, do saber comunitário. Uma universidade que descobre que ensinar é essencialmente aprender. Rompe-se a dicotomia saber e não-saber como nos fala Paulo Freire: *“Pesquiso para constatar, constatando, intervenho, intervindo educo e me educo. Pesquiso para conhecer o que ainda não conheço e comunicar ou anunciar a novidade”* (FREIRE, 2015: pp.30-31).

Todo esse debate nos aponta também que o grande trabalho não é curricularizar a extensão, e sim extensionalizar o currículo. Temos que reconhecer que os muros da universidade ainda são muito altos para quem está fora dele. Daí a necessidade de uma lei para romper com esses muros e enfrentar a sua própria transformação como parte integrante dessa problemática social, que necessita também aprender.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- BRASIL. Constituição da República Federativa do Brasil de 1988. Brasília: Casa Civil, 1988. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/constituicao/constituicaocompilado.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicaocompilado.htm). Acesso em: 04 jun. 2024.
- BRASIL. Lei 13.005 de 25 de junho de 2014. Aprova o Plano Nacional de Educação - PNE e dá outras providências. Brasília: Casa Civil, 2014. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2011-2014/2014/lei/l13005.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2014/lei/l13005.htm). Acesso em: 04 jun. 2024.
- BRASIL. Portaria MEC n. 1.350, de 14 de dezembro de 2018. Institui as Diretrizes para as Políticas de Extensão da Educação Superior Brasileira. Brasília: Imprensa Nacional; Ministério da Educação, 2018. Disponível em: <http://portal.mec.gov.br/docman/novembro-2018-pdf/102551-pces608-18/file>.
- Freire, P. (2015). Pedagogia da autonomia. Saberes necessários à prática educativa. 52ª. Ed – Rio de Janeiro: Paz e Terra.
- [FORPROEXT] FÓRUM DE PRÓ-REITORES DE EXTENSÃO DAS UNIVERSIDADES PÚBLICAS BRASILEIRAS. Plano Nacional de Extensão Universitária. Edição atualizada. Natal: SeSu-MEC, 2001. Disponível em: <https://www.proec.ufg.br/up/694/o/PNEX.pdf>. Acesso em: 25 jul. 2017.
- Frutuoso, T. D. P. (2020). *O processo de curricularização da extensão nos cursos de graduação do Instituto Federal de Santa Catarina—IFSC* (Doctoral dissertation).
- Imperatore, Simone Loureiro Brum Curricularização da extensão: experiência da articulação extensão-pesquisa-ensino-extensão como potencializadora da produção e aplicação de conhecimentos em contextos reais / Simone Loureiro Brum Imperatore. - Rio de Janeiro : Gramma, 2019.
- Vasconcelos, A. C. L. (2017). *Situação de trabalho docente no Instituto de Computação de uma universidade pública federal: Debate de normas e dimensionamento de valores do bem comum* (Tese de Doutorado, Universidade Federal Fluminense, Instituto de Psicologia).

14418

## **BULLYING EN ESTUDIANTES DE EDUCACIÓN MEDIA SUPERIOR, PERTENECIENTES A UNA COMUNIDAD RURAL, 2023**

**Salvador Bobadilla Beltrán**

Profesor de Tiempo completo, Unidad Académica Profesional Tejupilco, UAEMex

ORCID: 0000-0003-1118-3431

sbobadillab@uaemex.mx

**Daniel Cardoso Jiménez**

Profesor de Tiempo completo, Unidad Académica Profesional Tejupilco, UAEMex

ORCID: 0000-0002-1762-1511

dcardosoj@uaemex.mx

**Leticia Carreño Saucedo**

Profesor de Tiempo completo, Unidad Académica Profesional Tejupilco, UAEMex

ORCID: 0000-0002-9221-6620

lcarrenos@uaemex.mx

### **Resumen**

El objetivo de esta investigación fue describir la prevalencia del bullying en estudiantes de pregrado identificados con aislamiento social. La población se integró por 33 alumnos con una edad de 15 y 18 años que pertenecen a una comunidad rural, a variable se midió a través del cuestionario para la Exploración del Bullying "CEBU", desarrollada por Estrada en colaboración con Jaik (2011). El diseño de la una investigación fue no experimental de corte transversal. Una vez aplicados los Instrumentos, la información obtenida se procesó a través del paquete estadístico SPSS, versión 23 se obtuvieron las frecuencias y los porcentajes. Los resultados indican que en el caso de la Dimensión de Víctima, el 31.3% de la población se ubicó en el nivel alto, en la Dimensión Agresor, el 53.1% de los alumnos se ubicó en un nivel bajo, finalmente para la Dimensión de observador, el 31.3% se encuentra en un nivel alto. Se concluye que los 33 estudiantes en cuanto al bullying encuentran en un nivel bajo. Se sugiere sensibilizar a docentes, padres de familia y alumnos para que identifiquen y denuncien la ocurrencia de bullying, además de generar vínculos de apoyo escolares en donde se trabajen habilidades emocionales con los alumnos agresores, donde además se trabajen sus habilidades socioemocionales.

**Palabras clave:** Bullying, Estudiantes, Agresores, observadores, víctimas, aislamiento social

### **Abstract**

This research aimed to describe the prevalence of bullying in undergraduate students identified with social isolation. The population comprised 33 students between the ages of 15 and 18 who belong to a rural community. The variable was measured through the questionnaire for the Exploration of



Bullying "CEBU", developed by Estrada in collaboration with Jaik (2011). The research design was non-experimental and cross-sectional. Once the Instruments were applied, the information obtained was processed through the SPSS statistical package, version 23, the frequencies and percentages were obtained. The results indicate that in the case of the Victim Dimension, 31.3% of the population was located at the high level, in the Aggressor Dimension, 53.1% of the students were located at a low level, finally for the Observer Dimension, 31.3% are at a high level. It is concluded that the 33 students in terms of bullying are at a low level. It is suggested that teachers, parents and students be sensitized to identify and report the occurrence of bullying, in addition to generating school support links where emotional skills are worked on with the aggressor students, where their socio-emotional skills are also worked on.

**Keywords:** Bullying, Students, Aggressors, observers, victims, social isolation

## INTRODUCCIÓN

El fenómeno del acoso escolar puede tener múltiples factores que se asocian al origen, el contexto social y cultural, a la procedencia familiar y el nivel socioeconómico de los sujetos involucrados, además de la institución escolar en la que estudian (Castillo-Pulido, 2011).

Para Díaz y Prados (2004) la manifestación de la agresión se caracteriza porque el acosador de forma maliciosa emplea la palabra para provocar angustia y sufrimiento a otro estudiante (quien se convierte en víctima). Además, menciona que el carácter repetitivo, sistemático y la intencionalidad de causar daño o perjudicar a alguien que habitualmente es más débil son las principales características del acoso. El acoso escolar también se caracteriza por la intencionalidad de hacer daño por parte del agresor, por su mantenimiento en el tiempo y por la asimetría de poder.

Berger (2009) menciona que el bullying ocurre cuando las niñas, niños o adolescentes son atormentados continuamente por otro u otros con más poder o ya sea por su fortaleza física o por su nivel social, a esto se le llama desequilibrio de fuerzas. Se genera un deseo de intimidar y sobre todo dominar a otras personas.

Uno de los primeros autores en definir el concepto de bullying fue Olweus (1998) quien señala que un alumno es agredido o se convierte en víctima cuando está expuesto, de forma repetida y durante un tiempo, a acciones negativas que lleva a cabo otro alumno o varios de ellos.

El bullying no un acontecimiento actual, su presencia se remonta a tiempos ancestrales, si bien es cierto que la dimensión que está tomando actualmente desborda los límites de los problemas de conducta (Ortega, 2010).

Olweus (1998) señala que la agresividad intimidatoria entre escolares es un fenómeno muy antiguo, y que a principios de la década de los setenta, se hicieron esfuerzos para su estudio sistemático.

Díaz (2004) menciona que para contrarrestar la presencia del Bullying y sus efectos, es necesario convencer al profesorado, equipo directivo, funcionarios públicos, estudiantes y familias de que no es correcto que los alumnos ejerzan conductas con alguna agresividad ni física ni emocional. No

solo por fomentar la convivencia, que ya sería suficiente motivo, sino también por lograr mejores aprendizajes y mayor motivación académica.

Es indispensable empezar a asumir la violencia como fenómeno de importante reflexión en la institución educativa (Camargo, 1997). Ya que rara vez se puede generar conciencia en el ámbito educativo que la violencia tiene una existencia en dicho contexto.

Finalmente, es importante comentar que la intimidación y la victimización entre escolares son procesos complejos que se producen en el marco de las relaciones interpersonales y con gran frecuencia en el contexto escolar, donde muchas veces; el problema se hace progresivo, generando graves repercusiones a mediano y largo plazo para los implicados. Los agresores por su parte pueden llegar a verse implicados en contextos de delincuencia juvenil (Ortega, 1997).

## **METODOLOGÍA:**

### **Objetivo general**

Describir la Prevalencia del Bullying en estudiantes de educación Media Superior, pertenecientes a una comunidad rural.

### **Objetivos específicos**

Describir la dimensión de víctima.

Identificar la dimensión de Agresor.

Interpretar la dimensión de observador.

### **Tipo de estudio**

En la investigación se utilizó el método descriptivo. Considerando que es el más apropiado para el estudio de la variable.

## **VARIABLES**

### **- bullying.**

**Definición conceptual:** “Se trata de un sistemático abuso de poder” (Smith y Sarph, 1994). Es un “sentimiento de ser maltratado injusta e impunemente de forma prolongada y la sensación de indefensión que provoca el no saber salir, por los propios medios, de esa situación social” (Ortega y Mora-Merchán, 1997).

## **DESARROLLO:**

### **Planteamiento del problema**

El Bullying puede presentarse en la escuela, pero también en otros contextos. Tienen un carácter intercambiable entre los actores ya que niñas, niños, adolescentes y de edades más avanzadas

ejercen, reciben, observan o instigan el maltrato entre diferentes situaciones, cada uno en sus diferentes papeles.

La práctica del Bullying, ocasionalmente se asocia con la edad de los niños, con sus cambios anatómicos y fisiológicos e incluso del maltrato de docentes a los alumnos; Aspecto que por muchos años fue aceptado por los padres de familia.

Por otra parte en los últimos años se ha observado un incremento, manifestado a través de los medios de comunicación, donde exponen diversas agresiones entre compañeros entre ellos peleas entre compañeros, profesores amenazados o golpeados por padres de familia al interior de las escuelas, eventos de suicidio donde se hacen mención del Bullying.

La presencia de situaciones diferentes ubica a los sujetos en roles que pueden cambiar de forma repentina, ya que pueden ser víctimas que a veces son maltratados o en ocasiones pueden ser testigos y ocasionalmente pueden ser actores. Sin embargo, considerando a Olweus, 1977; citado en García y Ascensio, 2015) independientemente del rol que el sujeto tenga algunas personas pueden ser maltratadas con mayor frecuencia en comparación con otras, esto generalmente puede desencadenar problemas como la formación de personas ansiosas e inseguras, sensibles, calladas, con baja autoestima y con posibilidades de tener una visión negativa de sí mismas y se las situaciones futuras que se le presenten.

Bauman (2006; citado en Barona2017) expresa que la sociedad en la que se vive es una sociedad que se le puede denominar “moderna líquida” caracterizada por comportamientos de los individuos cambiantes ante las diferentes formas de actuar, manifestando hábitos o rutinas determinadas.

Elliot (2008; citado en García y Ascensio, 2015) menciona que a causa del Bullying, en las personas pueden generar situaciones de miedo, sobre todo al asistir a la escuela y saber que ahí encontrará al alumno que le maltrate, se hace notar un bajo rendimiento académico, puede llegar a casa con evidencias de que ha sido maltratado, el sujeto se vuelve distraído, perder sus materiales, entre otros.

Por otra parte, Voors (2000) menciona que cuando un alumno sufre de Bullying se torna colérico, presenta incapacidad de adaptarse, son impulsivos, se genera un temor de confiar en los demás, manifiestan conflictos frecuentes con los que tiene rol se autoridad como los padres de familia, instructores, maestros, directivos de las instituciones.

Estrada (2010; citado en Ochoa, 2013) refiere que el acoso que ejerce una chica hacia un chico no es fácil de denunciar, debido a que se considera mucho más vergonzoso para el varón quejarse de que una niña lo acosa en el colegio.

Por otra parte, Velasco (2011) comparte que la presencia de Bullying es un claro pronóstico debido a que el agresor genera un aprendizaje en la forma de obtener sus objetivos; lo que lo ubica en una antesala de la conducta delictiva, un reconocimiento social negativo y un estatus dentro del grupo o sociedad generalización de sus conductas a otros ámbitos negativos.

Por otra parte, el aislamiento social se define como la situación objetiva e involuntaria de tener mínimos contactos con otras personas, bien sean familiares o amigos (Díez y Morenos, 2015) Retomado lo que se propone en la teoría del síndrome de Hikikomori, el aislamiento social se explica como un problema social y conductual resultante de la interacción entre factores individuales, familiares y dentro de la sociedad (Malagón, 2020)

Se plantea que el aislamiento, sobre todo si es prolongado, se torna en un factor de riesgo importante de estrés postraumático, miedo, frustración, aburrimiento y de síntomas de ansiedad y depresión (Brooks et al., 2020; citado en Portela y Machado, 2022).

La aparición del aislamiento social se asocia con el apego inseguro dentro de la familia, sobre todo cuando se tiene una familia extendida, fragmentada, la pérdida de un familiar, familias disfuncionales o con diferentes estilos de crianza (Malagón, 2020)

De acuerdo a las diversas investigaciones se observa un mayor riesgo en familias con nivel educacional elevado, que no se preocupan por los hijos, al no establecer relaciones de confianza con los demás, y otros factores como experiencias traumáticas en la infancia, maltrato infantil, la falta de comunicación, falta de empatía, entre otros.

El debilitamiento de los vínculos familiares, la acentuación del individualismo, hasta el nivel del egoísmo, la fragmentación de los lazos sociales, han ocasionado un serio riesgo para la salud física y mental de las personas, menoscabando su capacidad de afrontamiento de situaciones estresantes. (Tapia; Fiorentino y Correché, 2003)

Desde el punto de vista de las actividades escolares el aislamiento social se puede presentar por factores como los planes de estudio rígidos, la falta de generación de pensamiento crítico o creativo, cuando los alumnos pierden clase les es complicado retomar el ritmo escolar, lo que genera ausentismo y abandono escolar (Uchia, 2010, citado en Malagón, 2020)

En la actualidad se ha producido en los individuos, especialmente en las grandes ciudades, un incremento del aislamiento social y de la experiencia de soledad. Ambos fenómenos pueden coexistir, aunque uno no implica necesariamente al otro. No obstante, se ha considerado

frecuentemente al aislamiento social como una situación que predispone a la aparición del sentimiento subjetivo de soledad. (Tapia; Fiorentino y Correché, 2003)

Finalmente, algunos estudios indican que el aislamiento social está relacionado con las burlas, el rechazo de los compañeros y también con el Bullying (Borovoy, 2008; Wong, 2012; Lee et al., 2013; citados en Malagón, 2020). Numerosos estudios sobre adolescentes que intentaron quitarse la vida, han encontrado que este comportamiento autodestructivo se halla fuertemente asociado a tendencia al aislamiento social y a la experiencia subjetiva de soledad, como así también, a baja autoestima (Blumenthal y Kupfer, 1990)

**Definición operacional:** Se utilizó el Cuestionario para la Exploración del Bullying creado por Estrada y Jaik (2011).

### **Población**

En esta investigación para integración de la población se consideró a alumnos que pertenecen y están inscritos en una institución de Educación Medio Superior (Pregrado), ubicada en el Municipio de Luvianos, en el Estado de México, los cuales estaban inscritos en el ciclo escolar 2021-2022, la institución cuenta con 3 grupos de cada grado escolar, de ellos solo participaron aquellos alumnos que se comunidades totalmente rurales, siendo un total de 33 alumnos con edades de 15 y 16 años, a quienes por ser menores de edad se les solicitó el consentimiento informado por parte de su tutor.

### **Instrumento**

Para realización de la investigación y el levantamiento de los datos se utilizó el Cuestionario para la Exploración del Bullying "CEBU", desarrollada por Estrada y con Jaik (2011). El instrumento contiene 70 ítems, todos con un formato de respuesta de escalamiento tipo Likert con valores numéricos del 1 al 5, donde el uno es nunca, dos casi nunca, tres con frecuencia, cuatro casi siempre y cinco siempre.

El CEBU está estructurado en tres partes de acuerdo a los actores principales del Bullying: bulliado (víctima), en el que se contemplan veinticuatro ítems (1 al 24), bullie o bully (agresor), con veinticuatro ítems (25 al 48), y observador, que contiene veintidós ítems (49 al 70).

El objetivo del instrumento es explorar con qué frecuencia se presenta el bullying en los alumnos de nivel superior.

Propiedades psicométricas:

a) Validez: a fin de asegurar la validez de contenido, se realizó una consulta a tres expertos a quienes se les proporcionó la información necesaria a fin de que tuvieran elementos para emitir sus observaciones con respecto al instrumento.

b) Confiabilidad: el instrumento se sometió a una prueba piloto para determinar su confiabilidad. El piloteo se realizó con 30 alumnos con características similares a los integrantes de la población elegida para el estudio. El criterio de confiabilidad del instrumento se determinó mediante el coeficiente de Alfa de Cronbach, que requiere de una sola aplicación y permite evaluar la consistencia interna del instrumento (Hernández et al., 2006). Se registró un nivel de confiabilidad de .933 con el Programa SPSS V. 17.

### **Diseño de investigación**

El diseño de la investigación fue no experimental de corte transversal, debido a que no existe manipulación de la variable bullying.

### **Procesamiento de la información**

Una vez aplicados los Instrumentos, la información obtenida se procesará con el paquete estadístico SPSS, versión 23 se estableció la distribución de las frecuencias y la incidencia participativa de porcentajes, de los datos del instrumento de investigación si existe presencia o no de bullying en secundarias con actitudes machistas.

## **RESULTADOS**

**Tabla N° 1. Dimensión de Víctima de los estudiantes de la preparatoria**

<b>Bajo</b>	<b>Medio</b>	<b>Alto</b>
40.6%	28.1%	31.3%

Fuente: Elaboración propia

En la tabla 2 se muestra que el 40.6% de los alumnos se ubicó en el nivel bajo, el 28.1% se ubicó en un nivel medio, mientras que el 31.3% se encuentre en el nivel alto.

**Tabla 2. Dimensión Agresor de los estudiantes de la preparatoria.**

<b>Bajo</b>	<b>Medio</b>	<b>Alto</b>
53.1%	28.1%	18.8%

Fuente: elaboración propia

En la tabla 3, se muestra que el 53.1% de los alumnos se ubicó en un nivel bajo en la dimensión de agresor, mientras que el 28.1% en un nivel medio y el 18.8% se encuentra en un nivel alto.

**Tabla N° 3. Dimensión de observador de los estudiantes de la preparatoria.**

Bajo	Medio	Alto
43.8%	25.0%	31.3%

Fuente: elaboración propia

En la tabla 4, se observa que el 43.8% de los alumnos se encuentra en un nivel bajo en la dimensión de observador, así como el 25.0% en un nivel medio y solo el 31.3% se encuentra en un nivel alto.

## DISCUSIÓN

De acuerdo a la Dimensión de víctima en esta investigación se encontró que el 28.1% de los alumnos se ubican en un nivel alto siendo las formas más frecuentes de agresión, el maltrato psicológico, el cual engloba las amenazas, el afán de ridiculizar o rechazar, excluir e insultar con la finalidad de atemorizar a la víctima y luego el maltrato físico. Estos resultados son similares a lo reportado por Escudero (2019) en su investigación “Estilos parentales y bullying en niños de 6to grado de primaria”, donde participaron 60 estudiantes de 6 años de primaria, siendo 17 niñas y 23 niños con edades 10 y 12 años, los que constituyen solo el 25% en esta dimensión. Además, no concuerda con los resultados de Flores y Gómez (2020) en su investigación “Prevalencia de bullying y roles predominantes en estudiantes de un colegio público de Santander” ya que se reporta que el 2% de los participantes perciben una prevalencia alta.

Los resultados obtenidos también concuerdan con los estudios realizados por Santoyo & Frías (2014) en su investigación titulada “Acoso escolar en México: actores involucrados y sus características” en el cual determino que existe mayor prevalencia de víctimas. Tampoco concuerda con la investigación de “Roles en bullying de adolescentes y preadolescentes, y su relación con el clima social y los estilos educativos parentales” realizada por Cerezo, et. al (2015) quienes identificaron que el 6.8% eran víctimas de bullying.

De igual manera estos resultados, son diferentes con los reportados por Pérez (2019) en su investigación “Importancias de las habilidades sociales para la prevención del acoso escolar en una escuela primaria de la localidad de la Emilia de buenos aires, Argentina” donde no se encontró sujetos ubicados en el nivel alto.

En la presente investigación se encontró que el 18.8% de los participantes se encuentra en un nivel alto en la Dimensión agresor, estos resultados son similares con lo reportados por Escudero (2019) ya que reporta en su investigación que un 15% de los participantes se ubicaron en este nivel. A su vez los resultados difieren de lo obtenido por Pérez (2019) quien en su investigación no reporta sujetos en este nivel, de igual manera los resultados difieren de lo reportado por Flores & Gómez (2020) en su investigación denominada "Prevalencia de Bullying y Roles predominantes en estudiantes de un colegio público de Santander" donde el 1% percibe una prevalencia de media.

De igual manera no concuerdan con lo reportado en la investigación "Roles en bullying de adolescentes y preadolescentes, y su relación con el clima social y los estilos educativos parentales" realizada por Cerezo, et. al (2015) quienes identificaron que el 8.1% son agresores.

En la Dimensión de observador, en esta investigación se obtuvo como resultado que el 31.3% de la población está en un nivel alto, lo cual los alumnos han esparcido rumores, son excluidos del grupo, empujado a otros compañeros, así mismo haber participado de las risas, observaciones de golpes a otros o insultos generados. Estos resultados difieren de los reportados por Escudero (2019) quien reporta que un 68% de los participantes se encuentran en este nivel. Por otra parte, también difieren de los resultados presentados por Pérez (2019) ya que en su investigación reporta que solo un 6% de los sujetos se encuentran en este nivel

Por otra parte, los resultados no concuerdan con los resultados de Flores & Gómez (2020) quienes en su investigación reportan que únicamente el 6% de los participantes se ubicaron en una prevalencia alta. Es importante comentar que los resultados obtenidos concuerdan con los estudios realizados por Santoyo & Frías (2014) en su investigación titulada "Acoso escolar en México: actores involucrados y sus características" en el cual determino que existe mayor prevalencia de observadores.

Por otra parte, los resultados de esta investigación también concuerdan con la investigación de Revilla y Romero (2019) titulada "Convivencia y acoso escolar en estudiantes de la ciudad de Cajamarca, 2017" donde se observa que el 81.7% de los estudiantes han tenido situaciones de acoso o agresión en su institución educativa.

## **CONCLUSIONES**

Se concluye que los 33 estudiantes de la educación secundaria tienen diferentes niveles de bullying. De acuerdo a la investigación realizada se obtuvo como resultado que el nivel general del bullying de los estudiantes de pregrado se encuentra en un nivel bajo.



Los estudiantes fueron víctimas de agresiones verbales mediante apodos, rumores, bromas, burlas, así como presentaciones falsas, de igual manera burlas al participar en clase.

Los alumnos manifiestan agresiones verbales, así mismo esconderle alguna cosa de su propiedad, de igual manera excluirlo del grupo.

### SUGERENCIAS

- Sensibilizar a docentes, padres de familia y alumnos para que identifiquen y denuncien la ocurrencia de bullying.
- Capacitar a docentes en materia de bullying y/o acoso escolar para saber cómo conducirse con los implicados en este fenómeno.
- Sensibilizar a los alumnos y padres de familias sobre las consecuencias psicológicas y legales de este tipo de violencia.
- Generar vínculos de apoyo escolares en donde se trabajen habilidades emocionales con los alumnos agresores a través de talleres.
- Crear redes de apoyo en escuelas con Maestros, Padres de familia y alumnos.
- Generar programas preventivos en todos los niveles, así como programas para quienes ya lo viven.

### REFERENCIAS

- Barona, V. S. (2017). Justicia penal líquida (desde la mirada de Bauman). TEORDER, (22), 64-90. <https://teoriayderecho.tirant.com/index.php/teoria-y-derecho/article/download/432/425/1707>
- Berger, C. (2009). ¿Es la agresividad adaptativa? Evidencias de su función social en adolescentes chilenos. En Christian Berger y Carolina Lisboa (eds.). Violencia escolar: Estudios y posibilidades de intervención en Latinoamérica, 139-160.
- Blumenthal, S. y Kupfer, D. (comps.) (1990): Suicidio a lo largo del ciclo vital: Evaluación de factores de riesgo y tratamiento de pacientes suicidas. Whashington: Prensa psiquiátrica estadounidense.
- Camargo, M. (1997). Violencia escolar y violencia social. Revista Colombiana de Educación, 5(24)
- Castillo-Pulido, L. E. (2011). El acoso escolar. De las causas, origen y manifestaciones a la pregunta por el sentido que le otorgan los actores. magis, Revista Internacional de Investigación en Educación, 4 (8) Edición especial La violencia en las escuelas, 415-428.
- Castillo-Pulido, L. E., (2011). El acoso escolar. De las causas, origen y manifestaciones a la pregunta por el sentido que le otorgan los actores. Magis. Revista Internacional de Investigación en Educación, 4(8),415-428. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=281021722009>

- Cerezo, F.; Sánchez, C.; Ruiz, C. y Árense, J. J. (2015). Roles en bullying de adolescentes y preadolescentes, y su relación con el clima social y los estilos educativos parentales. *Revista de Psico didáctica*, 20(1), 139-155.
- Díaz, A., & Prados, M. (2004). "Relación entre las conductas de intimidación, depresión e ideación suicida en adolescentes. *Revista de Psiquiatría y Psicología del Niño y del Adolescente*, 4(1), pp. 10-19.
- Díez Nicolás, J., y Morenos Páez, M. (2015). *La soledad en España*. Fundación ONCE, Fundación AXA
- Estrada, G., M . A. y Jaik, D., A. (2011). Cuestionario para la Exploración del Bullying. *REVISTA VISIÓN EDUCATIVA IUNAES Nueva Época*. 5(11). Dialnet-CuestionarioParaLaExploracionDelBullying-4034505%20(1).pdf
- Florez, B., C. M. (2020). Prevalencia de bullying y de roles predominantes en estudiantes de un colegio público de Santander. [Tesis de Licenciatura, Universidad Pontificia Bolivariana-Seccional Bucaramanga]. Repositorio Institucional. [https://repository.upb.edu.co/bitstream/handle/20.500.11912/9049/1568\\_e\\_4%20%281%29.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repository.upb.edu.co/bitstream/handle/20.500.11912/9049/1568_e_4%20%281%29.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- García, M., M. V., y Ascensio, M., C. A. (2015). Bullying y violencia escolar: diferencias, similitudes, actores, consecuencias y origen. *Revista Intercontinental de Psicología y Educación*, 17(2),9-38. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=80247939002>
- Malagón, A., M. A. (2020). Aislamiento social caracterización clínica, sociodemográfica, terapéutica y familiar en una muestra de sujetos atendidos por un equipo de atención domiciliar especializada en psiquiatría [Tesis doctoral, Univertat Autònoma de Barcelona] Base de datos <https://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/670644/mama1de1.pdf;jsessionid=CCFB565DA83F5F3F907B30D10D50446E?sequence=1>
- Ochoa, S., L. A. (2013). Consecuencias del bullying en las adolescentes [Tesis de licenciatura, Universidad Autónoma del Estado de México]. Repositorio Institucional. <http://ri.uaemex.mx/bitstream/handle/20.500.11799/40402/TESINA+CONSECUENCIAS+DEL+BULLYNG+EN+LAS+ADOLESCENTES.pdf?sequence=1>.
- Olweus, D. (1998). *Conductas de acoso y amenaza entre escolares*. Madrid: Morata
- Ortega, R. (2010). *Agresividad injustificada, bullying y violencia escolar*, Madrid: Alianza Editorial.
- Paredes, P., Toapanta Yugcha, I., & Bravo Paredes, A. (2018). Bullying entre adolescentes, una problemática creciente. *Revista Científica Digital INSPILIP*, 2, 1–15. <https://doi.org/10.31790/inspilip.v2i2.55.g59>
- Pérez, C., B .F. (2015). El acoso escolar entre pares en una escuela rural de la parroquia cumbe. [Tesis de Licenciatura, Universidad de Cuenca]. Repositorio Institucional <http://dspace.ucuenca.edu.ec/bitstream/123456789/22802/1/tesis.pdf>

- Portela, M. A. y Machado, A. I. (2022) Consecuencias psicológicas del aislamiento social y su vinculación con el funcionamiento psicológico positivo. *Actualidades en Psicología*, 36 (132) 72-87. <https://www.scielo.sa.cr/pdf/ap/v36n132/2215-3535-ap-36-132-72.pdf>
- Santoyo, C., & Frías, S. M. (2014). Acoso escolar en México: actores involucrados y sus características. *Revista Latinoamericana de Estudios Educativos (México)*, XLIV (4), 3-41. <https://www.redalyc.org/pdf/270/27032872002.pdf>
- Tapia, M. L.; Fiorentino, M. T. y Correché, M. S. (2003). Soledad y tendencia al aislamiento en estudiantes adolescentes. Su relación con el autoconcepto. *Fundamentos en Humanidades*, 4(7-8), 163-172. <https://www.redalyc.org/pdf/184/18400809.pdf>
- Velasco, A. (2011). *El bullying me lastima*. México: Trillas.
- Voors, W. (2000). *Billying. El acoso escolar. El libro que todos lo padres deben conocer*. Barcelona: Oniro.

14429

## IA EMPRESARIAL EN LA CADENA DE SUMINISTRO DE LAS PYMES COMO FUENTE DE VENTAJA COMPETITIVA.

**Dra. Gabriela Mexia Pacheco**

Profesora Universidad Autónoma de Baja California

<https://orcid.org/0009-0000-6818-7527>

[mexia.gabriela@uabc.edu.mx](mailto:mexia.gabriela@uabc.edu.mx)

**Dra. Blanca Rosa García Rivera**

Profesor-investigador Universidad Autónoma de Baja California

<https://orcid.org/0000-0003-3114-4114>

[blanca.garcia@uabc.edu.mx](mailto:blanca.garcia@uabc.edu.mx)

**Dra. Mónica Fernanada Aranibar**

Profesor-investigador Universidad Autónoma de Baja California

<https://orcid.org/0000-0002-9556-4137>

[maranibar@uabc.edu.mx](mailto:maranibar@uabc.edu.mx)

### Resumen

Esta investigación pretende mostrar un panorama general de como las organizaciones utilizan la IA como fuente de ventaja competitiva, la presencia de la Inteligencia Artificial (IA) en las diferentes etapas de la cadena de suministro y los beneficios que implica su adopción, cambiando la manera en que las organizaciones gestionan sus operaciones, presenta también las limitaciones y retos a los que se enfrentan las Pequeñas y Medianas Empresas (PYMES) al adoptar estas tecnologías. El objetivo de esta investigación es promover implementar IA en diferentes procesos de la cadena de suministro de las PYMES como fuente de ventaja competitiva, evidenciar, los beneficios para la reducción de costos, tiempos de producción, toma de decisiones autónomas entre otras, obteniendo eficiencia y precisión, en la colaboración entre las personas y la tecnología.

Este estudio se desarrolla con un enfoque cuantitativo, exploratoria y transversal, Se realizó una revisión sistemática de la literatura y un diagnóstico situacional. El estudio se enfoca en una combinación de teorías económicas y prácticas.

La implementación de IA en la cadena de suministro representaría una ventaja comercial creando valor, brindando **Innovación y competitividad en las organizaciones.**

Los resultados de este enfoque unificado e integrado de optimización y eficiencia, son procesos, conectados inteligentemente, por la adopción de tecnología, empezando con una estrategia conservadora de integración para su manejo y dominio. La capacidad de la IA para procesar grandes volúmenes de datos, tomar decisiones y automatizar procesos, es considerada fuente de ventaja competitiva para quienes la adoptan.

**Palabras clave:** Cadena de suministro, Inteligencia Artificial Empresarial, ventaja competitiva, Automatización y digitalización, PYMES

## Abstract

This research aims to show a general overview of how organizations use AI as a source of competitive advantage, the presence of Artificial Intelligence (AI) in the different stages of the supply chain and the benefits that its adoption implies, changing the way that organizations manage their operations, also presents limitations/challenges that Small and Medium Enterprises (SMEs) face when adopting these technologies. The objective of this research is to promote implementing AI in different processes of the supply chain of SMEs as a source of competitive advantage, highlighting advantages, benefits for cost reduction, production times, autonomous decision making among others, obtaining efficiency and precision, in the collaboration between people and technology.

This study is developed with a quantitative, exploratory and transversal approach. A systematic review of the literature and a situational diagnosis were carried out. The study focuses on a combination of economic and practical theories.

The implementation of AI in the supply chain would represent a commercial advantage by creating value, providing innovation and competitiveness in organizations.

The results of this unified and integrated approach to optimization and efficiency are processes, intelligently connected, by the adoption of technology, starting with a conservative integration strategy for its management and mastery. The ability of AI to process large volumes of data, make decisions and automate processes is considered a source of competitive advantage for those who adopt it.

**Keywords:** Supply chain, Business Artificial Intelligence, competitive advantage, Automation and digitalization, SMEs

## INTRODUCCIÓN

El rápido y creciente mundo tecnológico empieza a ejercer un impacto profundo en la competencia y en las ventajas competitivas, un mercado globalizado, e-comercio, cadenas nacionales e internacionales que cuentan con procesos automatizados y digitalizados, variedad de productos, altos volúmenes de producción y ventas que permite disminuir costos.

Adoptando el uso de tecnología permitiéndoles llegar con más puntualidad a los consumidores, siendo sinónimo de innovación y crecimiento. Las PYMES frente a este panorama se encuentran obligadas a implementar herramientas innovadoras ya enfrentan dificultades para obtener visibilidad y control en tiempo real de sus operaciones, lo que representa un problema para la toma de decisiones, costos por excesos de inventario, desabasto, mala gestión, trazabilidad, **problemas de escases de mano de obra y su especialización, pone en alerta a las empresas para dar oportunidad a las tecnologías.**

En los últimos años la tecnología ha tenido grandes avances, realidad virtual, base de datos, inteligencia artificial. La tendencia marca su crecimiento traducido en eficiencia, precisión y capacidad de respuesta en la gestión de la cadena de suministro.

La capacidad de la IA de generar información, utilizarla, efectiva y eficientemente se ha convertido en fuente de ventaja competitiva (Hitt, 2019)

Al hablar de Inteligencia artificial aplicada a las empresas nos referimos a la capacidad de una máquina de realizar una tarea, que por regla general, requiere una inteligencia humana, aprende mediante la entrada de datos que tras ser procesados por complejos algoritmos y modelos matemáticos, permite realizar acciones o tareas, las tareas incluyen el aprendizaje, el razonamiento, la percepción y la toma de decisiones. (Farnós, 2023) La implementación de las herramientas de IA permite optimizar procesos de manufactura, transporte o almacenamiento (Busom, 2024)

Hoy las PYMES, requieren de estrategias que generen valor a sus procesos, adoptar herramientas que le permitan optimizar, ser más eficientes y competitivas

Algo muy relevante en el contexto actual es que **los sistemas de IA permiten suplir la escasez de mano de obra calificada, y ayudan a las empresas a enfrentar sus retos en producción.** Frente al cambio generacional, la dificultad generalizada para encontrar personas con interés en vincularse al sector productivo y la alta rotación de personal, contar con herramientas de software inteligentes que puedan hasta cierto punto suplir la experiencia y capacidad de toma de decisiones se está volviendo un tema cada vez más relevante. (Flores, 2024) Que la tecnología que ya se utiliza, se potencialice trazando objetivos medibles en beneficio de sus resultados finales. La aplicación de la inteligencia artificial (IA) para optimización de la cadena de suministro es un área de gran relevancia y crecimiento.

Todas las empresas utilizan tecnología en alguna medida en cualquier área o departamento, sin embargo, esta solo será representativa si impacta, a la industria y/o competencia como un recurso singular.

El conocimiento es la base de la tecnología y de su aplicación, fuente de ventaja competitiva (Hitt, 2019) La innovación tecnológica contribuye a la hipercompetencia ofrece oportunidades estratégicas a un número de empresas en los mercados globales.

El aprendizaje continuo proporciona a la empresa un conjunto de habilidades nuevas y actualizadas, que le permiten adaptarse al entorno y sus cambios. La empresa que siempre está preparada para enfrentar cambios, tiene más probabilidad de obtener rendimientos superiores al promedio con el transcurso del tiempo (Hitt et al 2019)

Una empresa puede emplear uno de varios enfoques básicos, para obtener una ventaja sobre sus competidores, pero estos enfoques implican ofrecer más valor al cliente o brindar valor de forma más eficiente que la competencia (Thompson et al 2023) ya sea una estrategia basada en costos o una estrategia de diferenciación, sea cual sea el enfoque las actividades deben de realizarse de forma diferente, crear recursos y capacidades de valor competitivo que no se puedan igualar o superar fácilmente. (Thompson, 2023)

Para conseguir una estrategia de bajo costo, los costos acumulados, de toda la empresa, en toda la cadena de suministro, deben ser inferiores a los costos acumulados de los competidores, y esto se logra, con la gestión rentable y optimización de la cadena de suministro. (Ver tabla 1),

La cadena de suministro consiste en abastecer estratégicamente los insumos adecuados (materias primas, componentes y principales equipos de producción), convertirlos de manera eficaz en productos terminados y luego transportarlos a su destino final. (Kotler, 2016)

Con frecuencia una ventaja en costos se basa en invertir en tecnología para encauzar los factores a favor de la empresa, a través de desarrollo de procesos, automatización y diseño de productos. (Porter, 2012)

Cuando incrementan los procesos de la organización, los controles manuales son insuficientes, las empresas a lo largo de la cadena de suministro presentan problemas, por no ser gestionada eficientemente, causando improductividad, disminuyendo la capacidad operativa, aumentando los costos y afectando la rentabilidad.

Una de las responsabilidades de la alta dirección es analizar meticulosamente las actividades y los procesos que se realizan a lo largo de la cadena de suministro, buscando áreas de oportunidad, con mira a la mejora continua y reducción de costos, adoptando las herramientas necesarias para lograrlo. El hecho de contar con una cadena de suministro adecuada puede brindar altos beneficios (Kotler, 2016). La IA Empresarial permite que operaciones de fabricación sean más eficientes y productivas, colaborar con tecnologías inteligentes permite equiparse mejor, en un entorno tecnológico en evolución impulsado por la IA (SAP, 2023).

Las organizaciones deben estar conscientes de los productos tecnológicos existentes en el mercado y evaluar las tecnologías que potencialmente podrían utilizarse en sus propias operaciones. En la actualidad todas las organizaciones tienen acceso a estas tecnologías, sin embargo los obstáculos podrían ser varios, entre disponibilidad, capitalización y habilidades. Para que el resultado, sea satisfactorio, depende de la habilidad y experiencia del operador, sin embargo adquirir experiencia, requiere tiempo, mismo tiempo, donde una versión nueva podría salir al mercado, debido al rápido avance de la tecnología. (Kotler, 2016)

*Tabla 1 Elementos de reducción de costo en la cadena de suministro*

<b>Elementos</b>	<b>Características</b>
Optimización en la cadena de suministro	Agilizar procesos de pedidos, compras y almacenamiento, reduce costos de inventario, envío y manejo de materiales
Gestión operativa	Uso de software y sistemas de línea para reducir tiempos de producción y mano de obra.
Producción avanzada	Procedimientos de diseño para fabricar (DFM) por sus siglas en inglés Condesing for manufacture y diseño asistido por computadora (CAD) por sus siglas en ingles Computer-assisted desing. Permite implementar métodos de producción más integrados y eficientes , uso de la robótica altamente automatizada

Fuente: Elaboración propia con información de (Thomson et al 2019)

Con este conocimiento cualquier administrador debe estar preparado para los efectos de las tecnologías en la organización haciendo conciencia y tener la capacidad de crear escenarios a partir de los existentes. (Kotler, 2016)

La tecnología es particularmente perceptible en la cadena de suministro, puesto que en todo proceso crea y utiliza información (véase tabla 2) (Porter, 2012)

Tabla 2: Representación del uso de la Tecnológica en la cadena de suministro

Logística de entrada	Operaciones	Logística de salida	Ventas	Servicio
Tecnología de transportes Tecnología para manejo de materiales Tecnología de almacenamiento y conservación Tecnología de sistemas de comunicación Tecnologías de sistemas de información	Tecnología de procesos básicos Tecnología de materiales Tecnología de maquinas Tecnología para manejo de materiales Tecnología para empaquetado Tecnología de mantenimiento Tecnología de operaciones Tecnología de sistemas de información	Tecnología de transportes Tecnología de manejo de materiales Tecnología de empaquetado Tecnologías de sistemas de comunicación Tecnologías de sistemas de información	Tecnología de medios Tecnología de sistemas de comunicación Tecnología de sistemas e información	Tecnología de diagnóstico y prueba Tecnología de sistemas de comunicación Tecnología de sistemas de información.

Fuente: (Porter, 2012)

La rama de la inteligencia artificial que se aplica específicamente a organizaciones se denomina IA Empresarial (Enterprise AI) Esta área se enfoca en el uso de tecnologías y técnicas de inteligencia artificial para optimizar y mejorar diversos aspectos de las operaciones empresariales. (IBM, 2024)

La IA Empresarial ofrece a las organizaciones herramientas estratégicas avanzadas que suponen una estrategia competitiva sostenible. (Véase tabla 3)

La inteligencia artificial agudiza la inteligencia empresarial, lo que supone un avance importante para la economía global. Un estudio de IBM titulado “La carrera mundial por la IA” afirma que el 82% de las empresas españolas explora ya el uso de IA.

La IA permite a las fábricas escalar en sus modelos de producción sin comprometer la calidad de los procesos, lo que es esencial dada la creciente competitividad en el mercado. (nexu,integra, 2024) .



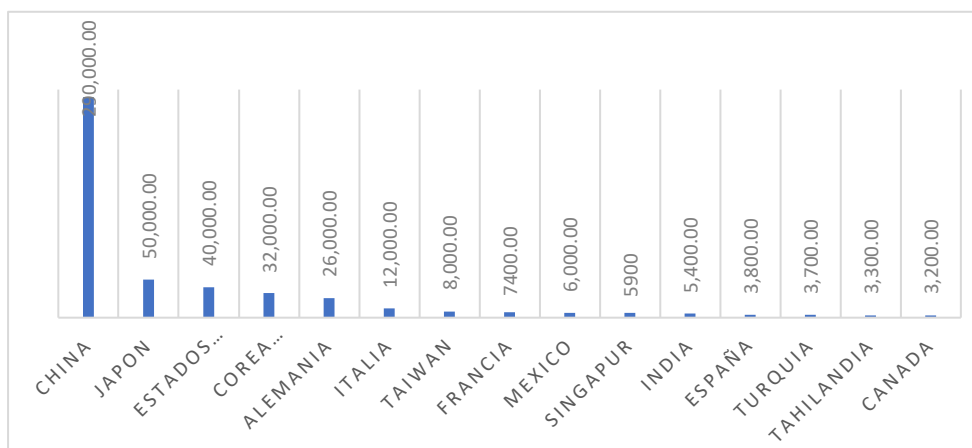
Tabla 3 Herramientas de la IA Empresarial

IA Empresarial
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Análisis de Datos y Business Intelligence (Data Analytics)</li> <li>• Automatización de procesos robóticos (RPA)</li> <li>• Chatbots y asistentes virtuales</li> <li>• Marketing y ventas</li> <li>• Análisis predictivo</li> <li>• Procesamiento del lenguaje natural</li> <li>• Gestión de Recursos Humanos</li> <li>• Ciberseguridad</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia con información de (Borges, 2019), (Marketing, 2024)

El informe World Robotics 2021 Industrial Robots, publicado recientemente por la Federación Internacional de Robótica (IFR por su sigla en inglés), muestra un récord de 3 millones de robots industriales operando en fábricas de todo el mundo en 2020 (Véase tabla 4), lo que significó un aumento del 10 % comparado con 2019. (Castro, 2021)

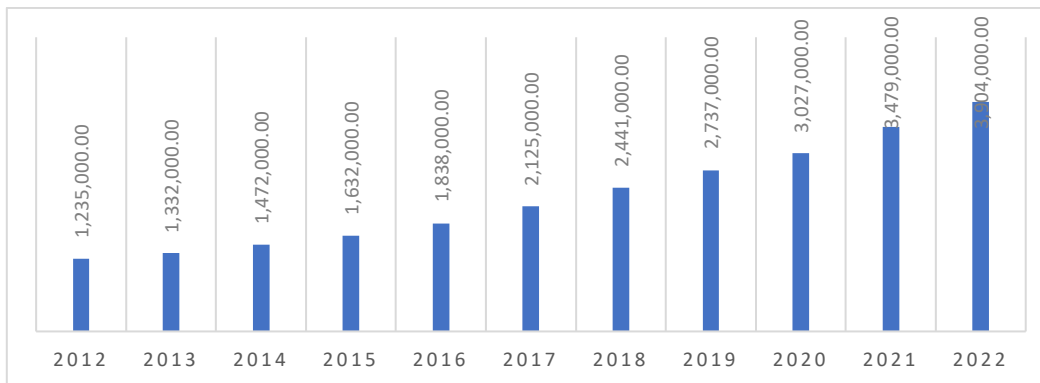
Tabla 4: Países con más automatización en el mundo



Fuente: Elaboración propia con datos de (IFR, 2023)

Demostrando que el mercado de la automatización va creciendo considerablemente cifras del último informe de World Robotics de la Federación Internacional de Robótica (IFR, por sus siglas en inglés). Ese mismo año, el stock operativo mundial alcanzó los casi cuatro millones de unidades, unas tres veces más que hace diez años (Roa, 2023)(Véase tabla 5)

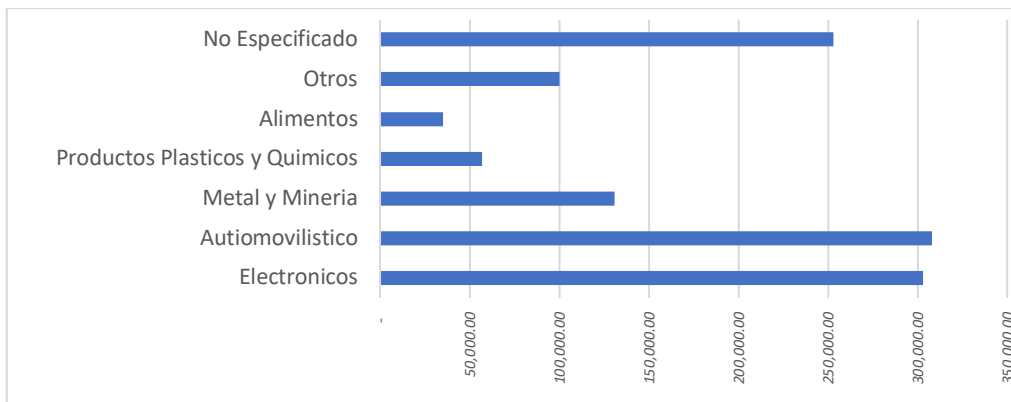
Tabla 5: Incremento de robots industriales por año



Fuente: elaboración propia con datos de (IFR, 2023)

Los sectores que más recurren a la automatización son los de la electrónica y la industria automotriz. (Véase tabla 6)

Tabla 6: Distribución De Robots por industria 2020



Fuente: Elaboración propia con datos de (IFR, 2023)

### Percepción cada vez más favorable al uso de robots

Una encuesta de Deloitte afirma que el 67% de las organizaciones ya han empezado a implementar una estrategia de Robotic Process Automation (RPA), un incremento interanual de 18 puntos porcentuales.

Cada vez más empresas reconocen los beneficios aportados por (RPA) en la productividad y eficiencia que van mucho más allá de la reducción de costes. Solo el 5% de las compañías que implementan RPA lo hacen únicamente para reducir costes, comparado con el 21% de las empresas que decían lo mismo en 2017.

En (RPA) afirma que la tecnología ha aumentado la productividad. Otro 93% de aquellas que han implementado o escalado RPA afirma que ha mejorado el *compliance que no es otra cosa que cumplir y atenerse a las normas* (Grainger, 2024) y un 81% indica haber reducido costes. Por último el 77% asegura que la tecnología les proporciona una mejor gestión de la información. (Sanchez, 2018)

El informe de tendencias de Datos e IA de 2023 (IDC) encontró que para 2025, al menos 90% de las nuevas aplicaciones empresariales incluirán funciones de IA. Esto es debido a que permiten un mayor análisis de la información y resolver problemas del mundo real a escala y con precisión. (López, 2023)

### **Empresas que están aplicando con éxito la inteligencia artificial:**

Amazon: utiliza la IA en su sistema de recomendaciones, lo que ha llevado a un aumento significativo de las ventas, utiliza un proceso de gestión de inventario y en la optimización de los tiempos de entrega. Amazon dispara sus ventas y beneficios gracias a la publicidad y la inteligencia artificial elevando sus ingresos un 13% hasta 143,313 millones de dólares. (Jimenez, 2024)

Tesla; ha utilizada la IA para mejorar la seguridad de sus vehículos y crear funciones avanzadas de conducción autónoma. La inteligencia Artificial de Tesla utiliza sensores y cámaras para detectar obstáculos en la carretera, también utiliza IA para mejorar eficiencia energética de sus vehículos eléctricos. (Deusens, 2023)

### **Beneficios**

La inteligencia Artificial aplicada a la cadena de suministro puede representar múltiples beneficios en cualquiera de sus áreas (véase tabla 7) como mayor eficiencia en las organizaciones, optimizando procesos y recursos, reduciendo costos y tiempos de ciclo, puede representarse de manera variada desde pronósticos donde se analizar datos históricos de ventas, tendencias del mercado y factores externos (como clima y eventos económicos) para predecir la demanda futura con mayor precisión.

*Tabla 7: Áreas de impacto de la IA y sus beneficios*

<b>Áreas</b>	<b>Beneficios</b>
Gestión de Inventarios:	Mediante el uso de algoritmos de aprendizaje automático, la IA puede monitorear y gestionar los niveles de inventario en tiempo real, asegurando que los productos estén disponibles cuando y donde se necesiten, y minimizando el exceso de inventario. Previsión de la demanda, clasificación de inventarios, optimización de las operaciones del almacén, planificación de reaprovisionamiento y niveles óptimos de existencias, gestión de proveedores, mantenimiento predictivo, gestión de inventarios de productos perecederos, etc.
Optimización de la Logística	La IA puede mejorar la planificación de rutas y la gestión del transporte, reduciendo los tiempos de entrega y los costos logísticos. Los sistemas de IA pueden analizar el tráfico, las condiciones meteorológicas y otros factores para optimizar las rutas de entrega.
Mantenimiento Predictivo	En el ámbito de la fabricación y el transporte, la IA puede predecir cuándo es probable que las máquinas y los equipos fallen, permitiendo a las organizaciones realizar el mantenimiento de manera proactiva, evitando tiempos de inactividad no planificados.
Automatización de Procesos	La robótica y los sistemas automatizados, controlados por IA, pueden asumir tareas repetitivas y físicamente exigentes, manejo de Almacenes, centros de distribución, ventas, servicios pos venta aumentando la eficiencia operativa, reduciendo tiempos de espera y errores humanos.

Fuente: Elaboración propia

Estas herramientas permiten a las organizaciones aprovechar al máximo la inteligencia artificial para mejorar la eficiencia, reducir costos, aumentar la satisfacción del cliente y, en última instancia, lograr una ventaja competitiva.

Como podemos observar son múltiples los beneficios y áreas donde se puede aplicar la inteligencia artificial mejorando la toma de decisiones, adaptándose rápidamente a las exigencias del mercado y mitigando riesgos operativos y financieros

### **Desafíos y barreras**

Los desafíos y barreras que enfrentan las empresas al implementar IA incluye aspectos, económicos y humanos, ya que La implementación de IA requiere la integración con los sistemas existentes, lo que puede ser complejo y costoso.

La precisión y efectividad de los sistemas de IA dependen de la calidad de los datos disponibles. (Tecnologías para la Educación Digital, 2024) Datos incompletos o inexactos pueden llevar a decisiones erróneas.

Capacitación y Cambio Organizacional, La adopción de IA requiere la capacitación del personal y, a menudo, un cambio cultural dentro de la organización por lo que la escases de capital humano calificado, la falta de conocimiento técnico es una gran barrera. (Asenejo, 2023)

La infraestructura obsoleta o insuficiente que no pueden hacer frente a los desafíos de la IA.

Y la dependencia absoluta de la IA. Ya que la IA es solo una herramienta de apoyo y no un sustituto de las actividades humanas ya que en cada proceso está presente la mente humana. (Drew, 2023)

### **Metodología**

Este estudio se enmarca en una investigación cuantitativa, exploratoria y transversal, destinada a explorar y comprender el impacto de la IA en las PYMES. El enfoque cuantitativo permite la recopilación y análisis de datos numéricos que proporcionan una base sólida para identificar patrones, correlaciones y tendencias. La naturaleza exploratoria de la investigación se justifica por la necesidad de investigar un área relativamente poco estudiada en profundidad, mientras que el diseño transversal permite la observación de una muestra en un punto específico en el tiempo, proporcionando una instantánea del fenómeno de interés.

#### **Revisión Sistemática de la Literatura**

Se llevó a cabo una revisión sistemática de la literatura científica para contextualizar los hallazgos y situar esta investigación dentro del marco teórico existente. Esta revisión involucró la búsqueda exhaustiva de artículos académicos, informes técnicos y otros documentos relevantes publicados en bases de datos académicas como Scopus, PubMed, y Google Scholar. Los criterios de inclusión y exclusión se definieron claramente para asegurar la relevancia y calidad de los estudios seleccionados. Esta etapa permitió identificar las brechas en la literatura existente y establecer una base sólida para la interpretación de los resultados obtenidos.

#### **Desarrollo de Estadísticos Descriptivos**

Para analizar los datos recolectados, se desarrollaron estadísticos descriptivos que proporcionaron una visión general de las características de la muestra y las variables estudiadas. Estos análisis descriptivos permitieron identificar patrones generales y distribuciones de los datos, facilitando una comprensión inicial del uso de la IA en las organizaciones.

### **Discusión y Conclusiones**

La IA está redefiniendo la gestión de la cadena de suministro, la eficiencia, la precisión y la capacidad de respuesta. Sin embargo, su implementación exitosa requiere una cuidadosa planificación, integración y gestión del cambio organizacional, la inversión en adopción de IA empieza a tener un gran impacto en las empresas. Los beneficios de la aportación de la IA son evidentes en esta investigación, sin embargo, las inversiones requeridas en este campo hacen que no sean accesibles para todas las PYMES. Las organizaciones se están transformando con el uso de la IA, construyendo un nuevo marco digital, adaptándose con rapidez a diferentes industrias y potencializando las habilidades humanas.

El compromiso de impulsar su aplicación de manera responsable y que cada vez más empresas estén beneficiadas al incorporar la IA

De esta manera se pone como prioridad la implementación de herramientas de la IA generando una ventaja competitiva sustentable.

### **REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

- Asenejo, A. (23 de Mayo de 2023). de Big Data a small Data, Datos que aportan valor. *it Magazine Digital*, 22-23. Obtenido de <https://www.ituser.es/estrategias-digitales/2023/05/cinco-obstaculos-a-la-hora-de-implementar-inteligencia-artificial-en-las-organizaciones>
- Borges, C. (29 de Mayo de 2019). *rockcontent*. Obtenido de [https://rockcontent.com/es/blog/inteligencia-artificial/#google\\_vignette](https://rockcontent.com/es/blog/inteligencia-artificial/#google_vignette)
- Castro, A. (8 de Noviembre de 2021). *Automatizacion y Robotica*. Obtenido de <https://www.mms-mexico.com/noticias/post/mas-robots-industriales-operan-en-todo-el-mundo-panorama-en-mexico-y-latinoamerica>
- Deusens*. (10 de Mayo de 2023). Obtenido de <https://deusens.com/es/blog/inteligencia-artificial-usos-ejemplos-empresas#empresas%20IA>
- Farnós, J. D. (1 de Noviembre de 2023). *Inovación y Conocimiento*. Obtenido de <https://juandomingofarnos.wordpress.com/2023/01/11/inteligencia-artificial-su-transitar-por-la-sociedad-de-hoy-aclaraciones-propuestas-ejemplos-de-herramientas-de-su-relacion-con-la-educacion-a-su-necesidad-vital/>
- Flores, L. (5 de Marzo de 2024). *Plastico*. Obtenido de <https://www.plastico.com/es/noticias/la-inteligencia-artificial-reduce-costos-en-produccion>

- Grainger, M. (25 de Abril de 2024). *EQS*. Obtenido de <https://www.eqs.com/es/compliance-blog/compliance-corporativo/>
- Hitt, I. H. (2019). *Administración estratégica*. EUA: CENGAGE.
- IFR*. (Septiembre de 2023). Obtenido de [https://ifr.org/img/worldrobotics/2023\\_WR\\_extended\\_version.pdf](https://ifr.org/img/worldrobotics/2023_WR_extended_version.pdf)
- Jimenez, M. (30 de Abril de 2024). Obtenido de <https://cincodias.elpais.com/companias/2024-04-30/amazon-dispara-sus-ventas-y-beneficios-gracias-a-la-publicidad-y-la-inteligencia-artificial.html>
- Kotler, P. (2016). *Dirección de marketing*. Chicago: PEARSON.
- López, E. (30 de Mayo de 2023). *Forbes*. Obtenido de <https://www.forbes.com.mx/la-ia-y-la-necesidad-de-transformar-una-organizacion/>
- Marketing, T. (19 de Enero de 2024). *TAG Marketing*. Obtenido de <https://tagmarketing.es/contenido-de-marketing-para-empresas/>
- nexu, integra*. (2024). Obtenido de <https://nexusintegra.io/es/inteligencia-artificial-el-motor-detras-de-la-industria-4-0/>
- Porter, M. E. (2012). *Ventaja Competitiva*. Mexico: Grupo Editorial Patria.
- Roa, M. M. (24 de Noviembre de 2023). *Statista*. Obtenido de <https://es.statista.com/grafico/28534/stock-operativo-mundial-de-robots-industriales/>
- Sanchez, L. (6 de Noviembre de 2018). Obtenido de <https://blog.lexgoapp.com/que-rentabilidad-pueden-las-empresas-lograr-tras-la-implantacion-de-robots-en-su-estructura/>
- SAP. (2023). Obtenido de <https://www.sap.com/latinamerica/products/scm/industry-4-0/what-is-industry-4-0.html>
- Tecnologías para la Educación Digital. (2024). *it Digital Magazine*, 4. Obtenido de <https://www.ituser.es/whitepapers/content-download/2145a57b-4bf6-46f0-97d2-a956f5ac113d/especial-it-user-inteligencia-artificial-abril24.pdf>
- Thompson, P. G. (2023). *Administración Estratégica*. Virginia: Mc Graw Hill.

14441

**INFLUENCIA DEL MARKETING DIGITAL EN LAS PYMES DEL SECTOR COMERCIAL  
(PRODUCTOS ALIMENTICIOS DE PRIMERA NECESIDAD) EN BUCARAMANGA.**

**Alejandro Bianchá Hernández. Ph.D**

Unidades Tecnológicas de Santander- UTS

ORCID: 000-0003-3248-1198

abiancha@correo.uts.edu.co

**Orlando Orduz Corredor , Mg**

Unidades Tecnológicas de Santander- UTS

ORCID: <https://orcid.org/0009-0004-8133-3014>

oorduz@correo.uts.edu.co

**Javier Mauricio Mendoza Paredes, Mg**

Unidades Tecnológicas de Santander- UTS

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6883-398X>

jmendoza@correo.uts.edu.co

**Unidades Tecnológicas de Santander (UTS), Colombia.**

*Technological Units of Santander (UTS), Colombia*

## **Resumen**

La propuesta investigativa se centra en el análisis del marketing digital y su transformación en el panorama empresarial de las PYMES en el sector comercial de productos alimenticios de primera necesidad entre 2019 y 2024. Esta investigación examina cómo estas pequeñas y medianas empresas han adoptado herramientas y estrategias digitales, y su impacto en la rentabilidad, ventas y relación con los clientes. En primer lugar, se analiza la evolución del marketing digital durante este periodo, destacando el papel creciente de las redes sociales, el SEO y el email marketing. Estas herramientas han permitido a las PYMES mejorar su visibilidad y competitividad en un mercado altamente dinámico. En el sector de productos alimenticios, la capacidad de adaptarse rápidamente a las necesidades del consumidor y establecer una presencia en línea ha sido crucial. La metodología empleada incluye el análisis de casos específicos de PYMES que han implementado estrategias de marketing digital, así como la recolección de datos mediante encuestas y entrevistas. Los resultados muestran que, aunque la adopción inicial fue lenta, a partir de 2020, especialmente debido a la pandemia de COVID-19, hubo un aumento significativo en la digitalización. Las empresas

que aprovecharon estas herramientas vieron un crecimiento notable en sus ventas y una mayor fidelización de clientes. Sin embargo, la investigación también identifica desafíos, como la falta de conocimiento especializado y recursos limitados, que han impedido a algunas PYMES maximizar los beneficios del marketing digital. A pesar de ello, las empresas que han superado estas barreras destacan por su innovación y adaptación. En conclusión, el marketing digital ha demostrado ser una herramienta esencial para las PYMES del sector alimenticio, permitiéndoles no solo sobrevivir, sino prosperar en un entorno altamente competitivo. Las recomendaciones sugieren que la formación continua y la inversión en tecnología serán clave para mantener esta tendencia positiva en el futuro.

**Palabras clave:** Marketing digital, PYMES, Comercio alimentario, Transformación digital, Estrategias de mercado

### **Abstract**

The research proposal focuses on the analysis of digital marketing and its transformation in the business landscape of SMEs in the commercial sector of essential food products between 2019 and 2024. This research examines how these small and medium-sized enterprises have adopted digital tools and strategies, and their impact on profitability, sales, and customer relations. Firstly, the evolution of digital marketing during this period is analyzed, highlighting the growing role of social media, SEO, and email marketing. These tools have enabled SMEs to enhance their visibility and competitiveness in a highly dynamic market. In the food product sector, the ability to quickly adapt to consumer needs and establish an online presence has been crucial. The methodology employed includes the analysis of specific cases of SMEs that have implemented digital marketing strategies, as well as the collection of data through surveys and interviews. The results show that although initial adoption was slow, starting in 2020, especially due to the COVID-19 pandemic, there was a significant increase in digitalization. Companies that leveraged these tools saw notable growth in sales and greater customer loyalty. However, the research also identifies challenges, such as the lack of specialized knowledge and limited resources, which have prevented some SMEs from maximizing the benefits of digital marketing. Despite this, companies that have overcome these barriers stand out for their innovation and adaptability. In conclusion, digital marketing has proven to be an essential tool for SMEs in the food sector, allowing them not only to survive but to thrive in a highly competitive environment. The recommendations suggest that continuous training and investment in technology will be key to maintaining this positive trend in the future.



**Keywords:** Digital marketing, SMEs, Food commerce, Digital transformation, Market strategies

## INTRODUCCIÓN

La presente investigación se centra en el análisis del impacto del marketing digital en las pequeñas y medianas empresas (PYMES) del sector alimenticio en Bucaramanga, Colombia. Esta temática es de gran relevancia debido a la creciente adopción de herramientas y estrategias digitales por parte de las PYMES, impulsada por la necesidad de adaptarse a un mercado cada vez más competitivo y digitalizado.

En los últimos años, el marketing digital se ha convertido en una herramienta fundamental para las empresas que buscan mejorar su visibilidad, atraer a nuevos clientes, y fidelizar a los existentes. Sin embargo, no todas las PYMES han logrado implementar estas estrategias de manera efectiva, lo que ha resultado en una clara diferenciación entre aquellas que han logrado un crecimiento sostenido y aquellas que han enfrentado dificultades.

Este estudio es particularmente importante porque permite identificar los factores clave que han llevado al éxito o al fracaso de las PYMES en Bucaramanga al adoptar marketing digital. Además, proporcionará recomendaciones prácticas para que otras empresas puedan optimizar sus estrategias digitales y mejorar su competitividad en el mercado local.

La investigación también tiene un valor significativo en el contexto actual, donde la digitalización se ha acelerado debido a la pandemia de COVID-19, lo que ha obligado a muchas empresas a reconsiderar sus modelos de negocio. Por lo tanto, entender cómo el marketing digital puede contribuir al crecimiento y sostenibilidad de las PYMES es crucial para apoyar el desarrollo económico de la región y fomentar un entorno empresarial más dinámico y resiliente.

El marketing digital ha transformado el panorama empresarial de las PYMES en el sector comercial de productos alimenticios de primera necesidad. Esta investigación examina cómo estas pequeñas y medianas empresas han adoptado herramientas y estrategias digitales, y su impacto en la rentabilidad, ventas y relación con los clientes.

En primer lugar, se analiza la evolución del marketing digital durante este periodo, destacando el papel creciente de las redes sociales, el SEO y el email marketing. Estas herramientas han permitido a las PYMES mejorar su visibilidad y competitividad en un mercado altamente dinámico. En el sector de productos alimenticios, la capacidad de adaptarse rápidamente a las necesidades del consumidor y establecer una presencia en línea ha sido crucial.

En resumen, esta investigación no solo contribuye al conocimiento académico sobre el marketing digital en PYMES, sino que también ofrece insights prácticos que pueden ser aplicados por empresarios y profesionales del sector para mejorar sus prácticas y resultados comerciales.

## **METODOLOGÍA**

El estudio desarrollado en esta publicación se basó en los lineamientos de la revisión documental, a partir de una búsqueda de artículos científicos relacionados con el tema de investigación, de publicación reciente en bases de datos como Scielo, Emerald, Elsevier, Springer, entre otros; a su vez complementados con datos estadísticos de orden oficial e información gubernamental, los cuales se revisaron con un enfoque descriptivo, con el fin de trazar un retrato del contexto nacional e internacional del tema de análisis, y de esta manera decantar los resultados de mayor relevancia (Chohan, 2019; Lambert & Lambert, 2012).

El estudio se enmarca en un paradigma empírico-analítico, que se basa en la observación directa, la medición y el análisis de datos empíricos. Este enfoque permite desarrollar teorías y modelos que explican los desafíos específicos que estas empresas enfrentan al utilizar el marketing digital.

La investigación adopta un enfoque cualitativo, centrado en la interpretación de fenómenos en su contexto natural. Se realiza un estudio descriptivo para identificar y analizar las dificultades que experimentan las PYMES en el proceso de digitalización, describiendo de manera detallada las especificaciones y aspectos del fenómeno estudiado .

Igualmente incluye el análisis de casos específicos de PYMES que han implementado estrategias de marketing digital, así como la recolección de datos estadísticos publicados en revistas especializadas. Los resultados muestran que, aunque la adopción inicial fue lenta, a partir de 2020, especialmente debido a la pandemia de COVID-19, hubo un aumento significativo en el uso del marketing digital. Las empresas que aprovecharon estas herramientas vieron un crecimiento notable en sus ventas y una mayor fidelización de clientes.

## **RESULTADOS Y DISCUSIÓN**

### **ADOPCIÓN DE HERRAMIENTAS Y ESTRATEGIAS DE MARKETING DIGITAL POR PYMES DEL SECTOR COMERCIAL DE PRODUCTOS ALIMENTICIOS EN BUCARAMANGA**

En los últimos años, el marketing digital ha emergido como una herramienta clave para las PYMES, especialmente en sectores altamente competitivos como el de productos alimenticios de primera

necesidad. (Chaffey & Ellis-Chadwick, 2021). Desde 2019, el marketing digital ha evolucionado significativamente, impulsado por el creciente uso de tecnologías móviles y el acceso a internet. En Bucaramanga, la adopción de estas herramientas por las PYMES del sector alimenticio se ha acelerado, especialmente tras la pandemia de COVID-19, que forzó a muchas empresas a reorientar sus esfuerzos hacia plataformas digitales.

Plataformas como Facebook, Instagram y WhatsApp han sido fundamentales para la promoción de productos y la comunicación con los clientes. Además, herramientas como el SEO y el email marketing permiten a las PYMES mejorar su visibilidad y mantener informados a sus clientes sobre ofertas, nuevos productos y eventos especiales" (Deiss & Henneberry, 2020). Las PYMES en Bucaramanga han implementado una variedad de herramientas de marketing digital, entre las que destacan:

- **Redes Sociales:** Plataformas como Facebook, Instagram y WhatsApp han sido fundamentales para la promoción de productos y la comunicación con los clientes. Estas redes permiten a las PYMES interactuar directamente con sus consumidores, responder preguntas y recibir retroalimentación en tiempo real.
- **SEO (Optimización para Motores de Búsqueda):** Algunas empresas han comenzado a invertir en mejorar su visibilidad en buscadores como Google, asegurando que sus productos aparezcan en las primeras posiciones de búsqueda cuando los consumidores buscan alimentos específicos.
- **Email Marketing:** Aunque menos utilizado que las redes sociales, el email marketing ha sido adoptado por algunas PYMES para mantener informados a sus clientes sobre ofertas, nuevos productos y eventos especiales.

Por otra parte es necesario mencionar las estrategias más comunes implementadas las cuales contempla; redes sociales y el correo electrónico, las PYMES han ofrecido descuentos y promociones exclusivas para atraer y retener clientes. Además, estrategias como el contenido generado por usuarios y la implementación de sistemas de ventas en línea y servicios de entrega han sido cruciales para mantener las operaciones durante la pandemia" (Kotler, Kartajaya, & Setiawan, 2021).

- **Promociones y Descuentos en Línea:** Utilizando las redes sociales y el correo electrónico, las PYMES han ofrecido descuentos y promociones exclusivas para atraer y retener clientes.
- **Contenido Generado por Usuarios:** Fomentar que los clientes compartan fotos y comentarios sobre los productos en redes sociales ha sido una estrategia efectiva para aumentar la visibilidad y credibilidad de las marcas locales.

- **Ventas en Línea y Entregas a Domicilio:** La implementación de sistemas de ventas en línea y servicios de entrega ha sido crucial para mantener las operaciones durante la pandemia y ha continuado siendo una parte importante de la estrategia comercial.

Como resultados se observa que las PYMES que implementaron estrategias de marketing digital han visto un aumento en sus ventas y una mayor fidelización de clientes, gracias a la conveniencia y la interacción directa que estas herramientas proporcionan. Además, han logrado competir de manera más efectiva con grandes cadenas y supermercados, ofreciendo productos personalizados y un enfoque más cercano a las preferencias locales, lo que ha mejorado su posición competitiva en el mercado. El uso de redes sociales y plataformas de comercio electrónico ha permitido a las PYMES alimenticias en Bucaramanga incrementar sus ventas y alcanzar una rentabilidad más alta" (Gómez & Rodríguez, 2020).

***Muchas PYMES enfrentan desafíos al implementar estrategias de marketing digital debido a la falta de conocimiento técnico y recursos limitados. A pesar de los avances, estas limitaciones dificultan la adopción efectiva de herramientas digitales. Además, algunas empresas muestran resistencia al cambio, prefiriendo mantener estrategias tradicionales en lugar de invertir en marketing digital. Esta reticencia ha frenado su crecimiento y las ha dejado en desventaja frente a competidores más adaptados al entorno digital.***

El marketing digital ha sido crucial para las PYMES del sector alimenticio en Bucaramanga, permitiéndoles no solo sobrevivir, sino también prosperar en un entorno cada vez más competitivo. Sin embargo, es esencial que estas empresas continúen invirtiendo en formación y en mejorar sus capacidades digitales para maximizar los beneficios y asegurar su éxito a largo plazo.

**La adopción de estrategias digitales ha demostrado ser crítica para la competitividad de las PYMES, especialmente en sectores dinámicos como el alimenticio" (Chaffey & Smith, 2021). Por lo tanto se recomienda que las PYMES inviertan en la capacitación continua de empleados y propietarios en marketing digital y tecnologías relevantes. Además, es crucial asignar recursos para mejorar las plataformas de ventas en línea y optimizar la presencia en motores de búsqueda. Finalmente, colaborar con consultores expertos en marketing digital puede ayudar a diseñar y ejecutar estrategias más efectivas, asegurando el éxito a largo plazo en un entorno competitivo. Estas acciones combinadas fortalecerán la competitividad y sostenibilidad de las PYMES en el mercado actual.**

**INFLUENCIA DEL MARKETING DIGITAL EN LAS VENTAS, RENTABILIDAD Y CRECIMIENTO DE LAS PYMES DEL SECTOR ALIMENTICIO EN BUCARAMANGA**

## Contexto del Marketing Digital en Bucaramanga

Bucaramanga, conocida como la "Ciudad Bonita" de Colombia, ha visto un aumento significativo en la adopción de marketing digital por parte de las PYMES en el sector alimenticio. Esta tendencia ha sido impulsada por el acceso creciente a internet, el uso masivo de redes sociales, y la necesidad de adaptarse a un entorno de mercado cada vez más competitivo.

## Impacto en las Ventas y transacciones en línea

Para respaldar el impacto del marketing digital en las PYMES del sector alimenticio en Colombia, según estudios recientes, se ha observado que las empresas que han implementado estrategias digitales, como el uso de redes sociales y herramientas de comercio electrónico, han experimentado un incremento en sus ventas de hasta un 30% en comparación con aquellas que siguen utilizando métodos tradicionales. Este fenómeno ha sido particularmente notable en Bucaramanga, donde el acceso a internet y la adopción de nuevas tecnologías han impulsado la competitividad y crecimiento de estas PYMES.

Según un estudio del Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (2023), la implementación de marketing digital ha permitido a las PYMES en Colombia alcanzar audiencias más amplias y mejorar su visibilidad en el mercado, resultando en un incremento significativo de sus ventas. De manera similar, Campos Villamil y Buitrago López (2022) señalan que las PYMES que adoptaron estrategias digitales durante la pandemia lograron mantener y aumentar su cuota de mercado.

El incremento en las ventas de productos comestibles en Bucaramanga a través del uso del marketing digital ha sido significativo en los últimos años. Durante el segundo trimestre de 2023, el comercio electrónico en Colombia, incluyendo el sector alimenticio, experimentó un crecimiento del 11,1% en comparación con el mismo periodo del año anterior. Este aumento refleja la creciente adopción de estrategias digitales por parte de las PYMES, (DANE, 2024; Cámara Colombiana de Comercio Electrónico, 2023), que han aprovechado plataformas como redes sociales y ventas en línea para mejorar la visibilidad y atraer a más consumidores. Según el artículo de Suarez (2023), en los gráficos se muestran el crecimiento en las ventas y transacciones en línea en Colombia durante el segundo trimestre de 2023, comparados con los años 2021 y 2022:

1. **Crecimiento de Ventas en Línea (Billones COP):** Muestra cómo las ventas en línea han aumentado significativamente, alcanzando \$15,1 billones en 2023, con un crecimiento del 11,1% respecto a 2022 y del 70,3% respecto a 2021.

2. **Crecimiento de Transacciones en Línea (Millones):** Ilustra el aumento en el número de transacciones, con un total de \$90,9 millones en 2023, un incremento del 9,8% respecto a 2022 y del 39% respecto a 2021.
3. **Crecimiento de Transacciones Digitales (Billones COP):** Refleja el crecimiento de las transacciones digitales, alcanzando \$137,1 billones en 2023, con un incremento del 25,7% respecto a 2022 y del 72,8% respecto a 2021.

### **Influencia en la Rentabilidad**

Además de incrementar las ventas, el marketing digital ha permitido a las PYMES optimizar sus costos operativos y aumentar la rentabilidad. El uso de herramientas digitales para segmentar audiencias y dirigir campañas publicitarias específicas ha reducido los gastos en marketing, mientras que la posibilidad de vender en línea ha disminuido los costos de intermediarios. Empresas que han implementado e-commerce han visto márgenes de ganancia más altos, dado que el acceso directo al cliente final elimina muchos costos asociados con los canales de venta tradicionales. Es por ello que las PYMES que han adoptado estrategias de marketing digital han experimentado un aumento significativo en su rentabilidad, debido a la reducción de costos operativos y la expansión de su base de clientes" (McKinsey & Company, 2021).

### **Crecimiento y Expansión**

El crecimiento y la expansión de las PYMES alimenticias en Bucaramanga han estado estrechamente ligados al éxito de sus estrategias de marketing digital. Las empresas que han logrado construir una presencia sólida en línea han podido expandirse más allá de los límites locales, alcanzando mercados regionales e incluso nacionales. La implementación de sistemas de ventas en línea y la presencia activa en redes sociales no solo ha permitido a estas PYMES crecer en términos de volumen de ventas, sino también diversificar su base de clientes y explorar nuevas oportunidades de negocio.

## **EVALUACIÓN DE CÓMO EL MARKETING DIGITAL HA MODIFICADO LA INTERACCIÓN Y FIDELIZACIÓN DE CLIENTES EN LAS PYMES DEL SECTOR ALIMENTICIO EN BUCARAMANGA**

El marketing digital ha emergido como un componente esencial para las pequeñas y medianas empresas (PYMES) en el sector de productos alimenticios de primera necesidad en Bucaramanga. Como se mencionó anteriormente, el incremento del uso de redes sociales, plataformas de comercio electrónico y herramientas de comunicación directa, el marketing digital ha modificado profundamente la manera en que las empresas interactúan con sus clientes y desarrollan la fidelización de los mismos.

## **Modificación de la Interacción con los Clientes**

El marketing digital ha transformado la manera en que las PYMES interactúan con sus clientes, facilitando la comunicación directa e inmediata, y promoviendo un mayor engagement a través de redes sociales y contenido generado por los usuarios (Kotler, Kartajaya, & Setiawan, 2021)., las empresas pueden mantener una comunicación directa e inmediata con sus clientes, lo que facilita la resolución rápida de problemas, la recepción de retroalimentación, y la personalización de ofertas basadas en las preferencias del cliente. Además, las redes sociales han permitido una interacción más cercana e informal, creando comunidades en torno a los productos y fortaleciendo la conexión emocional con la marca. Este tipo de engagement no solo mejora la relación entre la empresa y el cliente, sino que también genera un sentido de pertenencia hacia la marca. Por otro lado, el contenido generado por usuarios, como fotos y reseñas, ha incrementado la visibilidad y credibilidad de las marcas mediante el marketing boca a boca, que es altamente valorado en el sector alimenticio. Estas estrategias no solo han redefinido la interacción, sino que también han contribuido a un mayor nivel de fidelización y satisfacción del cliente, haciendo del marketing digital una herramienta crucial para el éxito de las PYMES en un mercado cada vez más competitivo.

## **Impacto en la Fidelización de Clientes**

El marketing digital ha tenido un impacto significativo en la fidelización de clientes mediante la implementación de programas personalizados y una mejora en la experiencia del usuario, lo que ha fortalecido la lealtad del cliente (Kotler, Kartajaya, & Setiawan, 2021). Dentro de los programas mas relevantes se mencionan:

- **Programas de Fidelización Digitales:** Las PYMES han implementado programas de fidelización a través de aplicaciones móviles y sitios web, ofreciendo descuentos personalizados, recompensas por compras repetidas, y acceso exclusivo a promociones. Esto ha fortalecido la lealtad del cliente al ofrecer beneficios tangibles por su fidelidad.
- **Experiencia de Usuario Mejorada:** La facilidad de realizar pedidos en línea, recibir atención al cliente rápida y personalizada, y la capacidad de interactuar directamente con la marca, han contribuido a una experiencia de usuario más satisfactoria, lo que se traduce en una mayor lealtad.
- **Personalización y Segmentación:** La capacidad de segmentar y personalizar la comunicación con los clientes ha sido clave para mejorar la fidelización en las PYMES que adoptan estrategias de marketing digital (Chaffey & Ellis-Chadwick, 2021). La manera más adecuada consiste en utilizar datos recolectados a través de interacciones digitales, las PYMES han podido segmentar su base de clientes y personalizar las comunicaciones y ofertas. Este enfoque ha permitido a las empresas entregar mensajes y productos que

resuenan con las necesidades específicas de diferentes grupos de clientes, mejorando la retención.

### **Desafíos y Consideraciones**

A pesar de los beneficios, las PYMES enfrentan desafíos en la implementación efectiva de estrategias de marketing digital. La falta de conocimiento técnico y recursos limitados para manejar herramientas digitales avanzadas son obstáculos significativos. Además, la necesidad de mantener la autenticidad y evitar la saturación de mensajes en plataformas digitales es crucial para no alienar a los clientes.

De la misma manera el marketing digital ha cambiado profundamente la forma en que las PYMES del sector alimenticio en Bucaramanga interactúan y fidelizan a sus clientes. Las herramientas digitales han permitido una comunicación más directa, personalización en las ofertas, y programas de fidelización más efectivos. Sin embargo, para maximizar estos beneficios, es fundamental que las PYMES continúen invirtiendo en la capacitación de su personal y en la actualización de sus estrategias digitales.

Las PYMES deben enfocarse en la capacitación continua de su personal en herramientas digitales para optimizar la implementación de estrategias de interacción y fidelización. Es esencial que las empresas utilicen de manera efectiva los datos recolectados a través de interacciones digitales, permitiendo la personalización de ofertas y la mejora de la experiencia del cliente. Además, es fundamental que las PYMES monitoreen constantemente la efectividad de sus estrategias de marketing digital y se adapten a las necesidades cambiantes de sus clientes. Estas acciones son clave para mantener la competitividad y fortalecer la relación con los consumidores en un entorno dinámico.

### **CONCLUSIONES**

En conclusión, el marketing digital ha demostrado ser una herramienta esencial para las PYMES del sector alimenticio, permitiéndoles no solo sobrevivir, sino prosperar en un entorno altamente competitivo. Las recomendaciones sugieren que la formación continua y la inversión en tecnología serán clave para mantener esta tendencia positiva en el futuro.



El éxito o fracaso en la adopción del marketing digital por parte de las PYMES en Bucaramanga depende en gran medida de la planificación, capacitación y capacidad de adaptación a las nuevas tecnologías. Las empresas que han tenido éxito han sabido integrar el marketing digital en su estrategia de negocio de manera efectiva, invirtiendo en formación y utilizando herramientas adecuadas para su contexto. Por otro lado, las que han fracasado a menudo carecen de una visión estratégica y del conocimiento necesario para aprovechar las oportunidades que ofrece el entorno digital.

La investigación confirma que la transformación digital ya no es una opción, sino una necesidad ineludible para las PYMES colombianas, especialmente en sectores altamente competitivos como el alimenticio. La adopción de tecnologías digitales ha demostrado ser crucial para mejorar la competitividad, optimizar procesos y responder de manera más eficiente a las demandas del mercado. De manera breve se identifican las siguientes observaciones del estudio:

**Impacto Positivo en Ventas y Competitividad:** Las PYMES que han implementado estrategias de marketing digital, como el uso de redes sociales, e-commerce, y sistemas de fidelización, han experimentado un aumento significativo en sus ventas y una mejora en su posicionamiento en el mercado. Ejemplos de éxito como "La Fama Panadería y Pastelería" en Medellín o "Frutos de Mi Tierra" en Bucaramanga, evidencian cómo la digitalización puede llevar a un crecimiento sostenido y a la expansión de la base de clientes.

**Desafíos Persistentes para la Digitalización:** A pesar de los beneficios identificados, muchas PYMES aún enfrentan importantes barreras para la adopción de tecnologías digitales. Entre estos desafíos se destacan la falta de capital, la necesidad de capacitación, y la resistencia al cambio por parte de los empresarios. Estos factores limitan la capacidad de las PYMES para aprovechar plenamente las oportunidades que ofrece la digitalización.

**Importancia de la Capacitación y Apoyo Institucional:** La investigación resalta la importancia de la capacitación continua para empleados y propietarios de PYMES en herramientas digitales y estrategias de marketing. Además, el apoyo de instituciones como la Cámara de Comercio de Bucaramanga es fundamental para acompañar a estas empresas en su proceso de transformación digital, brindando acceso a recursos, formación y asesoría.

**El Rol de la Pandemia como Acelerador de la Digitalización:** La pandemia de COVID-19 actuó como un catalizador para la digitalización en Colombia, obligando a las PYMES a adoptar tecnologías digitales de manera más rápida de lo previsto. Esta aceleración, aunque desafiante, también ha demostrado ser una oportunidad para aquellas empresas que lograron adaptarse y superar las barreras iniciales.

**Necesidad de una Estrategia Integral y Sostenible:** Para que la digitalización sea efectiva y sostenible en el tiempo, las PYMES deben desarrollar estrategias integrales que incluyan no solo la implementación de tecnologías, sino también la planificación a largo plazo, la medición continua de resultados, y la disposición para ajustar las estrategias según las necesidades del mercado.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Cámara Colombiana de Comercio Electrónico. (2023). *Comercio electrónico continúa creciendo en ventas en 2023*. <https://impactotic.co/comercio-electronico-continua-creciendo-en-ventas-en-2023> <https://impactotic.co/noticias-tic/el-comercio-electronico-crecio-durante-el-segundo-trimestre-de-2023/>

Campos Villamil, B. A., & Buitrago López, L. C. (2022). *Estrategias del marketing digital implementadas por las PYMES en tiempos de pandemia en Latinoamérica*. Universidad Santo Tomás.

Chaffey, D., & Ellis-Chadwick, F. (2021). *Digital Marketing: Strategy, Implementation, and Practice* (7th ed.). Pearson. [https://books.google.com.co/books?hl=es&lr=&id=-1yGDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT17&dq=Chaffey,+D.,+%26+Ellis-Chadwick,+F.+\(2021\).+Digital+Marketing:+Strategy,+Implementation,+and+Practice+\(7th+ed.\).+Pearson.&ots=XjRo3VjR03&sig=2hW-5o9pAjfLNSzuOzFpBpsOqNQ#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.co/books?hl=es&lr=&id=-1yGDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT17&dq=Chaffey,+D.,+%26+Ellis-Chadwick,+F.+(2021).+Digital+Marketing:+Strategy,+Implementation,+and+Practice+(7th+ed.).+Pearson.&ots=XjRo3VjR03&sig=2hW-5o9pAjfLNSzuOzFpBpsOqNQ#v=onepage&q&f=false)

Chaffey, D., & Smith, P. R. (2021). *Digital Marketing Excellence: Planning, Optimizing and Integrating Online Marketing* (6th ed.). Routledge. [https://books.google.com.co/books?hl=es&lr=&id=-1yGDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT17&dq=Chaffey,+D.,+%26+Ellis-Chadwick,+F.+\(2021\).+Digital+Marketing:+Strategy,+Implementation,+and+Practice+\(7th+ed.\).+Pearson.&ots=XjRo3VjR03&sig=2hW-5o9pAjfLNSzuOzFpBpsOqNQ#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.co/books?hl=es&lr=&id=-1yGDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT17&dq=Chaffey,+D.,+%26+Ellis-Chadwick,+F.+(2021).+Digital+Marketing:+Strategy,+Implementation,+and+Practice+(7th+ed.).+Pearson.&ots=XjRo3VjR03&sig=2hW-5o9pAjfLNSzuOzFpBpsOqNQ#v=onepage&q&f=false)

DANE. (2024). *Encuesta Mensual de Comercio (EMC) - junio 2024*. <https://www.dane.gov.co>

Deiss, R., & Henneberry, R. (2020). *Digital Marketing for Dummies* (3rd ed.). Wiley.

Expósito, E., & Marsollier, R. (2020). Virtualidad y educación en tiempos de COVID-19. Un estudio empírico en Argentina. *Educación y Humanismo*, 22(39), 1-22. <https://doi.org/10.17081/eduhum.22.39.4214>

Gómez, J., & Rodríguez, P. (2020). *Estrategias digitales en PYMES del sector alimenticio en Bucaramanga: Un análisis comparativo. Revista Colombiana de Mercadeo*, 14(1), 34-52.

Herrera Fustamante, J. M. (2021) *Impacto ocupacional del trabajo remoto en docentes durante la emergencia sanitaria en una institución educativa. Chota - Cajamarca 2020* [Tesis de licenciatura, Universidad Nacional Mayor de San Marcos]  
[https://books.google.com.co/books?hl=es&lr=&id=V87zDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA3&dq=D+eiss,+R.,+%26+Henneberry,+R.+\(2020\).+Digital+Marketing+for+Dummies+\(3rd+ed.\).+Wiley.&ots=tyU2Uzlvn0&sig=qMMFsitbKXCIma3deMnuE5LEhFA#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.co/books?hl=es&lr=&id=V87zDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA3&dq=D+eiss,+R.,+%26+Henneberry,+R.+(2020).+Digital+Marketing+for+Dummies+(3rd+ed.).+Wiley.&ots=tyU2Uzlvn0&sig=qMMFsitbKXCIma3deMnuE5LEhFA#v=onepage&q&f=false)

Kotler, P., Kartajaya, H., & Setiawan, I. (2021). *Marketing 5.0: Technology for Humanity*. Wiley.  
<https://elib.vku.udn.vn/bitstream/123456789/4078/1/2021.%20Marketing%205.0-Technology%20for%20Humanity.pdf>

Kotler, P., Kartajaya, H., & Setiawan, I. (2021). *Marketing 5.0: Technology for Humanity*. Wiley.

**McKinsey & Company. (2021).** *The Impact of Digital Marketing on SME Growth: A Focus on the Food Sector*

Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones. (2023). *Boletín trimestral del sector TIC - Cifras segundo trimestre de 2023.* <https://colombiatic.mintic.gov.co/679/w3-article-326313.html>

Suarez, L. *Impactotic.co.* (2023). <https://impactotic.co/noticias-tic/el-comercio-electronico-crecio-durante-el-segundo-trimestre-de-2023/>

14442

## IMPACTO DEL E-COMMERCE EN EL CLÚSTER DE TURISMO: OPORTUNIDADES Y DESAFÍOS

Jenny Paola Rangel Chaves, Mg  
Unidades Tecnológicas de Santander  
ORCID: 0009-0009-2914-9494

[jrangelc@correo.uts.edu.co](mailto:jrangelc@correo.uts.edu.co)

Sergio Enrique Suarez Cepeda, Mg  
Unidades Tecnológicas de Santander  
ORCID: 0009-0001-9495-5814

[sesuarez@correo.uts.edu.co](mailto:sesuarez@correo.uts.edu.co)

Sandra Marcela Puentes Gómez, Mg  
Unidades Tecnológicas de Santander  
ORCID: 0000-0002-9355-5317

[smpuentes@correo.uts.edu.co](mailto:smpuentes@correo.uts.edu.co)

### Resumen

El comercio electrónico ha transformado la manera en que los servicios turísticos son ofrecidos y consumidos a nivel global. En el contexto del clúster de turismo, el E-Commerce ha facilitado la creación de un ecosistema interconectado donde empresas de diferentes sectores, como transporte, hospedaje y entretenimiento, colaboran de manera eficiente para ofrecer experiencias personalizadas a los viajeros.

Este estudio explora cómo el E-Commerce ha impulsado la digitalización de los servicios turísticos, mejorando la accesibilidad, aumentando la competitividad y permitiendo la diversificación de productos y servicios. Sin embargo, también se abordan los desafíos que enfrentan las pequeñas y medianas empresas dentro del clúster, tales como la dependencia de grandes plataformas globales, la necesidad de adaptarse a tecnologías emergentes y la gestión de la reputación en línea.

Finalmente, se analizan las estrategias que pueden adoptar las empresas turísticas para maximizar los beneficios del E-Commerce, como la integración de soluciones de pago digital, el uso de análisis de datos para personalización de servicios y la importancia de la ciberseguridad en la protección de la información de los clientes.

**Palabras clave:** E-Commerce, Clúster, Turismo

### Abstract

Electronic commerce has transformed the way tourism services are offered and consumed globally. In the context of the tourism cluster, E-Commerce has facilitated the creation of an interconnected

ecosystem where companies from different sectors, such as transportation, accommodation and entertainment, collaborate efficiently to offer personalized experiences to travelers.

This study explores how E-Commerce has driven the digitalization of tourism services, improving accessibility, increasing competitiveness and allowing the diversification of products and services. However, the challenges faced by small and medium-sized businesses within the cluster are also addressed, such as dependence on large global platforms, the need to adapt to emerging technologies and online reputation management.

Finally, the strategies that tourism companies can adopt to maximize the benefits of E-Commerce are analyzed, such as the integration of digital payment solutions, the use of data analysis for personalization of services and the importance of cybersecurity in the protection of customer information.

**Keywords:** E-Commerce, Cluster, Tourism

## INTRODUCCIÓN

El turismo es un sector clave para muchas economías, especialmente en países que dependen del atractivo de sus recursos naturales, culturales y patrimoniales, en este contexto, el comercio electrónico ha emergido como un facilitador crucial, permitiendo que los servicios turísticos sean accesibles a nivel global, este fenómeno ha generado un nuevo ecosistema donde empresas de distintos sectores colaboran para ofrecer experiencias únicas y personalizadas a los viajeros, lo que ha impulsado la competitividad y la innovación dentro del clúster de turismo.

A pesar de los beneficios evidentes del E-Commerce, existen desafíos significativos que deben abordarse, especialmente para las pequeñas y medianas empresas (pymes) que forman parte de este clúster. Estas empresas a menudo se enfrentan a una dependencia creciente de grandes plataformas globales, lo que puede limitar su capacidad para competir en igualdad de condiciones, además, la rápida evolución tecnológica obliga a las pymes a adaptarse constantemente, lo que puede representar una barrera considerable en términos de recursos y conocimientos.

Por lo tanto, esta investigación se justifica por la necesidad de entender no solo cómo el E-Commerce está transformando el clúster de turismo, sino también cómo las empresas dentro de este clúster pueden superar los desafíos asociados, el estudio busca proporcionar una visión integral que permita a las empresas maximizar las oportunidades que ofrece el comercio electrónico, garantizando al mismo tiempo su sostenibilidad y éxito a largo plazo en un entorno cada vez más digitalizado.

El comercio electrónico ha evolucionado de manera significativa en las últimas décadas, convirtiéndose en un componente esencial para la comercialización de productos y servicios en diversas industrias, en el sector turístico, su impacto ha sido especialmente notorio, permitiendo una

mayor accesibilidad a los servicios y una diversificación de la oferta, aspectos que han sido ampliamente estudiados en la literatura reciente, según varios estudios, el E-Commerce ha facilitado la creación de nuevos modelos de negocio, especialmente en lo que respecta a la oferta de servicios personalizados que responden a las necesidades y preferencias de los consumidores modernos.

En el contexto de los clústeres de turismo, el E-Commerce ha permitido la integración eficiente de distintos actores, desde operadores de transporte hasta proveedores de alojamiento y entretenimiento, esta integración ha dado lugar a un ecosistema interconectado que no solo mejora la experiencia del usuario final, sino que también incrementa la competitividad del clúster en su conjunto, estudios previos han destacado cómo esta conectividad facilita la creación de sinergias entre empresas, lo que a su vez impulsa la innovación y la colaboración dentro del sector.

No obstante, la literatura también señala varios desafíos que acompañan la adopción del E-Commerce en el sector turístico, especialmente para las pymes, la dependencia de grandes plataformas digitales, como Booking.com y Airbnb, ha sido identificada como un factor que puede limitar la autonomía de estas empresas, afectando su capacidad para establecer precios competitivos y mantener su visibilidad en el mercado, además, la adaptación a tecnologías emergentes, como la inteligencia artificial y el análisis de big data, representa un desafío significativo, especialmente para aquellas empresas que carecen de los recursos necesarios para implementar estas tecnologías.

La gestión de la reputación en línea es otro aspecto crítico que ha sido ampliamente discutido en la literatura. Las reseñas y calificaciones de los usuarios en plataformas digitales tienen un impacto directo en la percepción de la calidad de los servicios ofrecidos, lo que puede influir en la decisión de los consumidores, por lo tanto, las empresas turísticas deben desarrollar estrategias efectivas para gestionar su reputación en línea, garantizando así la confianza y satisfacción del cliente.

El marco legal y regulatorio en torno al E-Commerce en el sector turístico es un aspecto que no debe pasarse por alto, la protección de datos y la ciberseguridad son temas que han ganado relevancia en los últimos años, dado el creciente número de transacciones y la cantidad de información sensible que se maneja en línea, la literatura sugiere que las empresas deben invertir en tecnologías y prácticas que garanticen la seguridad de los datos de sus clientes, evitando así posibles brechas de seguridad que podrían dañar su reputación y viabilidad operativa.

## **METODOLOGÍA**

### **Diseño de la Investigación:**

El diseño de esta investigación es de tipo documental y bibliográfico, con un enfoque cualitativo, este diseño se seleccionó para analizar de manera exhaustiva el impacto del E-Commerce en el clúster de turismo a través de la revisión de trabajos académicos, informes industriales, estudios de caso y otros documentos relevantes ya publicados, este enfoque permite recopilar, analizar y sintetizar la información existente sobre el tema, proporcionando una base sólida para comprender las tendencias, desafíos y oportunidades del E-Commerce en el sector turístico.

### **Población y Muestra:**

La población objeto de estudio incluye todos los trabajos académicos, informes de consultoras, documentos gubernamentales, artículos de revistas especializadas, y estudios de caso publicados en los últimos diez años que tratan sobre el impacto del E-Commerce en el clúster de turismo, dado que la investigación es de carácter documental, la muestra se seleccionará a partir de criterios de relevancia, actualidad y rigurosidad metodológica, se prevé la revisión de aproximadamente 50 documentos que cumplan con estos criterios, asegurando una representación adecuada de diferentes perspectivas y contextos.

### **Técnicas de Levantamiento de Datos:**

Para el levantamiento de datos, se utilizará la técnica de revisión documental y bibliográfica, esta técnica implica la identificación, selección y análisis de documentos relevantes relacionados con el impacto del E-Commerce en el clúster de turismo, la búsqueda de documentos se realizará en bases de datos académicas como Scopus, Google Scholar, y JSTOR, así como en informes de organizaciones internacionales como la Organización Mundial del Turismo (OMT) y la Asociación de Transporte Aéreo Internacional (IATA), se utilizarán palabras clave como "E-Commerce en turismo," "clúster de turismo," "digitalización en turismo," y "desafíos del E-Commerce," para identificar estudios pertinentes.

### **Instrumentos:**

El principal instrumento utilizado en esta investigación será una matriz de análisis documental, que permitirá organizar y categorizar la información recopilada de los diferentes documentos revisados, esta matriz incluirá categorías como el autor, el año de publicación, el tipo de documento, la metodología utilizada en el estudio, los principales hallazgos, y las recomendaciones, esta

herramienta facilitará la comparación y síntesis de la información, asegurando que se aborden todos los aspectos relevantes del impacto del E-Commerce en el clúster de turismo.

### **Validación:**

Para garantizar la validez de los datos recopilados, se implementará un proceso de triangulación de fuentes esto implica contrastar la información obtenida de diferentes documentos y autores para identificar coincidencias, divergencias y patrones comunes, la triangulación ayuda a fortalecer la credibilidad de los hallazgos al corroborar la información a partir de múltiples fuentes independientes, además, se realizará una evaluación crítica de cada documento revisado, considerando su metodología, relevancia y contexto, para asegurar que solo se incluyan en el análisis los estudios más rigurosos y relevantes.

Este enfoque metodológico permitirá obtener una visión detallada y bien fundamentada del impacto del E-Commerce en el clúster de turismo, basándose en un análisis profundo de la literatura existente y proporcionando una base sólida para formular recomendaciones estratégicas para las empresas del sector.

## **RESULTADOS Y DISCUSIÓN**

El análisis documental y bibliográfico realizado reveló varios hallazgos clave sobre el impacto del E-Commerce en el clúster de turismo, en primer lugar, los estudios revisados coinciden en que el E-Commerce ha desempeñado un papel fundamental en la transformación del sector turístico, facilitando la digitalización de los servicios y la creación de un ecosistema interconectado, la accesibilidad a mercados globales y la posibilidad de ofrecer experiencias personalizadas a través de plataformas digitales han mejorado significativamente la competitividad de las empresas dentro del clúster.

Sin embargo, los resultados también destacaron desafíos importantes, especialmente para las pequeñas y medianas empresas (pymes), la literatura revisada señala que la dependencia de grandes plataformas de intermediación, como Booking.com y Expedia, puede limitar la autonomía de las pymes, reduciendo sus márgenes de ganancia y su capacidad para fidelizar a los clientes, además, se identificó una brecha significativa en la adopción de tecnologías avanzadas, como el análisis de big data y la inteligencia artificial, lo que pone en desventaja a las pymes frente a empresas más grandes y tecnológicamente avanzadas.

Otro hallazgo relevante es la importancia de la gestión de la reputación en línea, un aspecto que ha cobrado una relevancia creciente en la literatura, los estudios revisados enfatizan que las reseñas y



valoraciones de los usuarios tienen un impacto directo en la percepción de calidad y en la decisión de compra de los consumidores, lo que convierte a la reputación digital en un activo crucial para las empresas del clúster turístico.

#### **Propuestas o Sugerencias:**

1. **Fortalecimiento de Canales Propios:** Se propone que las pymes dentro del clúster de turismo inviertan en el desarrollo y fortalecimiento de sus propios canales de venta en línea, como sitios web y aplicaciones móviles, esto les permitirá reducir la dependencia de grandes plataformas globales, mejorar el control sobre su marca, y ofrecer una experiencia más personalizada a sus clientes.
2. **Adopción de Tecnologías Emergentes:** Para cerrar la brecha tecnológica, es crucial que las pymes implementen estrategias para adoptar tecnologías emergentes, se recomienda la formación de alianzas con universidades y centros de investigación que puedan ofrecer capacitación y apoyo técnico en áreas como el análisis de datos y la inteligencia artificial, esto no solo mejorará la eficiencia operativa, sino que también permitirá una mayor personalización de los servicios ofrecidos.
3. **Estrategias de Gestión de la Reputación:** Dado el impacto de las reseñas en línea, las pymes deben desarrollar estrategias proactivas de gestión de la reputación, esto incluye el monitoreo constante de plataformas de reseñas, la respuesta rápida y adecuada a los comentarios de los clientes, y la incentivación de valoraciones positivas a través de programas de fidelización o descuentos.

La revisión de la literatura confirma que el E-Commerce es un motor esencial para la innovación y el crecimiento dentro del clúster de turismo, pero también revela que existen desafíos significativos que deben abordarse para que las pymes puedan aprovechar plenamente estas oportunidades, la dependencia de plataformas de intermediación, la lenta adopción de tecnologías emergentes, y la gestión de la reputación en línea son áreas críticas que requieren atención inmediata.

Para dar continuidad a esta investigación, sería valioso realizar estudios empíricos que validen las propuestas sugeridas y exploren su efectividad en contextos específicos, además, futuras investigaciones podrían centrarse en la elaboración de modelos de negocio innovadores que permitan a las pymes competir en igualdad de condiciones con empresas más grandes, otro tema importante para futuras investigaciones es la evaluación del impacto de las políticas públicas y las iniciativas gubernamentales en la digitalización del clúster turístico, lo que podría ofrecer insights adicionales para mejorar la competitividad del sector.

En conclusión, mientras que el E-Commerce ofrece enormes oportunidades para el clúster de turismo, es esencial que las pymes adopten un enfoque estratégico y proactivo para superar los desafíos actuales y asegurar su sostenibilidad en el mercado global digitalizado.

## **CONCLUSIONES**

Las conclusiones de esta investigación permiten responder de manera clara a las preguntas que motivaron el estudio sobre el impacto del E-Commerce en el clúster de turismo, identificando tanto las oportunidades como los desafíos enfrentados por las empresas, especialmente las pequeñas y medianas (pymes).

La investigación revela que el E-Commerce ha transformado significativamente el clúster de turismo al mejorar la accesibilidad a mercados globales, permitir la personalización de servicios y aumentar la competitividad de las empresas, la digitalización impulsada por el E-Commerce ha facilitado la creación de un ecosistema interconectado, donde empresas de diferentes sectores colaboran más eficientemente, sin embargo, también ha generado una alta dependencia de plataformas globales, lo que puede limitar la autonomía y los márgenes de ganancia de las pymes.

Los desafíos más importantes identificados incluyen la dependencia de grandes plataformas de intermediación, que reduce el control de las pymes sobre sus estrategias comerciales y de marca, además, la lenta adopción de tecnologías emergentes como el análisis de datos y la inteligencia artificial limita su capacidad para competir con empresas más grandes y tecnológicamente avanzadas, la gestión de la reputación en línea también se destaca como un desafío crucial, dado el impacto directo que las reseñas y valoraciones tienen sobre la percepción de calidad y las decisiones de compra de los consumidores.

Las pymes pueden maximizar los beneficios del E-Commerce mediante el desarrollo de sus propios canales de venta en línea, reduciendo su dependencia de intermediarios globales, además, es esencial que adopten tecnologías emergentes para mejorar la eficiencia operativa y la personalización de servicios, finalmente, deben implementar estrategias proactivas de gestión de la reputación en línea, asegurando un monitoreo constante y una respuesta rápida a los comentarios de los clientes.

El E-Commerce ofrece vastas oportunidades para la innovación y el crecimiento dentro del clúster de turismo, las pymes deben adoptar un enfoque estratégico y proactivo para superar los desafíos actuales, las respuestas encontradas en esta investigación proporcionan una hoja de ruta clara para

que las empresas del clúster maximicen los beneficios del E-Commerce y aseguren su sostenibilidad en un entorno cada vez más digitalizado.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Cárdenas, P., & Gómez, A. (2020).** El rol del E-Commerce en la competitividad del clúster de turismo en la región Caribe de Colombia. *Revista de Economía y Negocios Internacionales*, 7(1), 98-114.
- García, L., & Torres, C. (2022).** Estrategias digitales para la gestión de la reputación en línea de las empresas turísticas en Colombia: Un estudio de caso. *Revista de Gestión y Estrategia en Turismo*, 9(2), 77-92.
- González, F., & Pérez, L. (2022).** Transformación digital en el turismo colombiano: Un análisis del impacto del E-Commerce en las pymes. *Revista Colombiana de Turismo*, 15(2), 45-62.
- Ministerio de Comercio, Industria y Turismo de Colombia. (2021).** Informe anual sobre la evolución del comercio electrónico en el sector turístico colombiano. Bogotá, Colombia.
- Pardo, S., & Morales, E. (2021).** Adopción de tecnologías emergentes en el clúster turístico colombiano: Retos y oportunidades en el contexto del E-Commerce. Universidad de los Andes, Facultad de Administración.
- ProColombia. (2020).** Tendencias y perspectivas del comercio electrónico en el sector turismo en Colombia. Bogotá, Colombia: ProColombia.
- Quiñones, D., & Sánchez, R. (2019).** Análisis del impacto del E-Commerce en las estrategias de marketing digital de las pymes turísticas en Colombia. *Revista de Innovación y Tecnología en Turismo*, 6(3), 123-140.
- Rodríguez, M., & Ramírez, J. (2021).** La digitalización en el sector turístico colombiano: Oportunidades y desafíos para las pequeñas y medianas empresas. Universidad Nacional de Colombia, Facultad de Ciencias Económicas.

14443

## LA SOSTENIBILIDAD TURÍSTICA COMO FACTOR DE COMERCIALIZACIÓN DE ZONAS TURÍSTICAS EMERGENTES

**Angélica Beatriz Ruiz Cedeño**

Universidad Técnica de Manabí

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2972-4208>

[angelica.ruiz@utm.edu.ec](mailto:angelica.ruiz@utm.edu.ec)

**Ramón Alberto Martín Fernández**

Universidad de La Habana

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8914-8121>

[ramonmartinf@yahoo.com](mailto:ramonmartinf@yahoo.com)

**Yanelis Ramos Alfonso**

Universidad Técnica de Manabí

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8383-1245>

[yaneliz.ramos@utm.edu.ec](mailto:yaneliz.ramos@utm.edu.ec)

### Resumen

La sostenibilidad turística se refiere a la gestión y desarrollo del turismo de manera que se minimicen los impactos negativos en el medio ambiente y en las comunidades locales, mientras se maximiza el bienestar social y económico. En el contexto de las zonas turísticas emergentes, la sostenibilidad se presenta como un factor clave para su comercialización. Estas áreas, que están en las primeras etapas de su desarrollo como destinos turísticos, pueden diferenciarse y atraer visitantes adoptando prácticas sostenibles desde el principio.

Además, la sostenibilidad puede incrementar la competitividad de estas zonas emergentes en el mercado turístico global, destacando su compromiso con la responsabilidad ambiental y social, lo que puede atraer inversiones y apoyo de organismos internacionales y del sector privado.

El objetivo de esta investigación fue desarrollar un procedimiento que contribuya al desarrollo sostenible y la comercialización de zonas turísticas emergentes. Para ello, se emplearon métodos teóricos y empíricos, como el análisis-síntesis, encuestas, y análisis estadísticos, con el fin de establecer y evaluar indicadores de sostenibilidad turística. Estos indicadores sirven como base para la orientación de programas de mejora en el desarrollo turístico. Como resultado, se logró la integración de los indicadores definidos en las dimensiones de sostenibilidad con las estrategias de comercialización, lo que contribuye al crecimiento y desarrollo de estas zonas turísticas emergentes.

**Palabras clave:** sostenibilidad, turismo, comercialización, emergente.

### Abstract

Tourism sustainability refers to the management and development of tourism in a way that minimizes negative impacts on the environment and local communities while maximizing social and economic

well-being. In the context of emerging tourist destinations, sustainability emerges as a key factor for their commercialization. These areas, which are in the early stages of developing as tourist destinations, can differentiate themselves and attract visitors by adopting sustainable practices from the outset.

Moreover, sustainability can enhance the competitiveness of these emerging areas in the global tourism market by highlighting their commitment to environmental and social responsibility, which can attract investments and support from international organizations and the private sector.

The objective of this research is to develop a procedure that contributes to the sustainable development and commercialization of emerging tourist destinations. For this, theoretical and empirical methods such as analysis-synthesis, surveys, and statistical analysis were employed to establish and evaluate tourism sustainability indicators. These indicators serve as a foundation for guiding improvement programs in tourism development. As a result, the integration of the defined sustainability indicators with commercialization strategies was achieved, contributing to the growth and development of these emerging tourist destinations.

**Keywords:** sustainability, tourism, commercialization, emerging.

## INTRODUCCIÓN

El desplazamiento de las personas a lo largo de la historia de la humanidad ha sido un elemento primordial en todas las formas de desarrollo de las comunidades, formando parte de la integración constante y progresiva del mundo.

Una manifestación socioeconómica muy vinculada a este movimiento es el turismo, que representa sectores estratégicos en el crecimiento económico de los países que tienen potencial turístico (Pinargote, Blázquez & Martínez, 2022). Para estos autores el turismo se ha convertido en un sector pionero para la economía de los países en el mundo, por la forma que se involucran los sectores económicos y ambientales.

El sector turístico se ha mostrado en los últimos años como uno de los sectores más prometedores y con mayor desarrollo a nivel mundial. La Organización Mundial del Turismo (OMT): “define el turismo sostenible como aquel que se orienta a la obtención de ingresos, bienestar social, y que satisface las necesidades de los consumidores, bajo el marco de la preservación de los recursos y generando modelos de negocio a largo plazo” (Lalangui, 2017).

La sostenibilidad turística ha emergido como un componente clave en la planificación y gestión de destinos, particularmente en zonas turísticas emergentes que buscan establecerse en un mercado competitivo y dinámico. El concepto de sostenibilidad en el turismo se refiere a la adopción de prácticas que minimicen los impactos negativos sobre el entorno natural, social y cultural, al mismo tiempo que promuevan beneficios económicos a largo plazo para las comunidades locales. En este sentido, la sostenibilidad no solo se percibe como una responsabilidad ética, sino como una estrategia de comercialización que puede agregar valor significativo a los destinos turísticos emergentes.

La creciente conciencia global sobre los problemas ambientales y sociales ha llevado a un aumento en la demanda de experiencias turísticas que respeten y preserven los recursos naturales y culturales. Según la Organización Mundial del Turismo (OMT), "el turismo sostenible es aquel que tiene plenamente en cuenta las repercusiones actuales y futuras, económicas, sociales y medioambientales, para satisfacer las necesidades de los visitantes, de la industria, del entorno y de las comunidades anfitrionas" (OMT, 2018). Este enfoque holístico de la sostenibilidad crea una sinergia entre la conservación del entorno y el desarrollo económico, lo que es crucial para las zonas turísticas emergentes que buscan atraer a un mercado global cada vez más exigente.

Los destinos emergentes pueden utilizar la sostenibilidad como un factor diferenciador que los distinga de otros destinos más consolidados. La incorporación de prácticas sostenibles en la oferta turística no solo ayuda a preservar el atractivo natural y cultural de un destino, sino que también responde a una creciente demanda de los turistas por opciones de viaje responsables. Estudios recientes han demostrado que un número cada vez mayor de viajeros elige sus destinos en función de criterios de sostenibilidad, lo que subraya la importancia de integrar la sostenibilidad en las estrategias de marketing turístico (UNEP y OMT, 2005).

Además, la sostenibilidad puede fortalecer la marca de un destino emergente, creando una imagen positiva que atraiga tanto a turistas como a inversores. Como señala Buckley (2012), "la sostenibilidad en el turismo no solo es una práctica responsable, sino que también es rentable a largo plazo, ya que los destinos que adoptan prácticas sostenibles tienden a disfrutar de un mayor nivel de lealtad y satisfacción del cliente". En este sentido, la sostenibilidad se convierte en un activo intangible que puede aumentar la competitividad de un destino en el mercado global.

En un mundo cada vez más consciente de los impactos ambientales, sociales y económicos del turismo, la adopción de prácticas sostenibles es una estrategia eficaz de comercialización. Este enfoque es especialmente relevante para las zonas turísticas emergentes, que buscan posicionarse en un mercado altamente competitivo. La sostenibilidad no solo permite preservar los recursos naturales y culturales que atraen a los visitantes, sino que también se ha demostrado que es un factor diferenciador en la atracción de un segmento creciente de turistas que valoran la responsabilidad ambiental y social. En este contexto, la sostenibilidad turística no solo contribuye a la protección del entorno, sino que también se convierte en una ventaja competitiva que puede impulsar el desarrollo económico y social de estas zonas, atrayendo a un público consciente y creando una imagen de marca positiva a nivel global.

Por lo tanto, la sostenibilidad turística es más que una tendencia; es una necesidad imperativa y una herramienta poderosa para la comercialización de zonas turísticas emergentes. Al adoptar prácticas

sostenibles, estos destinos pueden diferenciarse en el mercado, atraer a un segmento de turistas más consciente y crear un modelo de desarrollo que sea beneficioso tanto para el entorno natural como para las comunidades locales. La sostenibilidad, no solo garantiza la preservación del patrimonio natural y cultural, sino que también impulsa el desarrollo económico sostenible, lo que es esencial para el éxito a largo plazo de las zonas turísticas emergentes.

### **El destino y el producto turístico territorial**

El destino turístico ha sido tratado profusamente en la literatura especializada tanto desde los inicios de los estudios teóricos del turismo como, principalmente, en los años que transcurren en este siglo XXI.

La definición más completa, a criterio de la autora, y que se adopta en este trabajo es la proporcionada por Martín et al (2020) porque considera los siguientes componentes trascendentales en la definición de destinos:

- Espacio geográfico con delimitación precisa y tamaño adecuado a traslados menores a una hora, en medios motorizados terrestres
- Atractivos y servicios
- Integración: una o varias zonas
- Marca única
- Morfología: ciudades, zonas naturales, etc.
- Tamaño: 1500 o más habitaciones

En cualquier caso, en el concepto de destino se mencionan los productos turísticos. Por ello, se hizo una revisión de literatura sobre ello. Las definiciones de 2004, ya clásicas, de Philip Kotler, padre del marketing, actualizadas en Kotler & Bowen (2018), se refieren a la estructura de producto básico o servicio principal, los servicios básicos, los servicios agregados y el llamado producto o servicio “aumentado”. Esta clasificación es principalmente valedera para los productos / servicios relacionados con las instalaciones o sitios que atraen o solucionan las necesidades de traslado y estancia de los turistas, aunque más adelante se verá una aplicación a destinos.

La OMT (2019) define al producto turístico como una combinación de elementos materiales e inmateriales, entre los que señala a los recursos naturales, culturales y antrópicos, así como los atractivos turísticos, las instalaciones, los servicios y las actividades alrededor de un elemento específico de interés, que va a representar la esencia del plan de marketing para el destino y genera una experiencia turística integral, con elementos emocionales, para los posibles clientes. El producto turístico se comercializa a través de los canales de distribución, que también fijan el precio, y tiene un ciclo de vida Evidentemente, este concepto se está refiriendo al destino como producto territorial.

Según Martín (2020), la clasificación de los niveles de complejidad del producto turístico se muestra en la siguiente figura:

Figura 1.-

Esquema de niveles de complejidad del producto turístico territorial



Fuente: Martín et al (2020)

### Los modelos de desarrollo turístico

En todas las variantes de modelos de desarrollo turístico el crecimiento se aprecia en el uso y puesta en explotación de algún recurso natural o histórico cultural importante, la provisión de infraestructuras generales y el establecimiento de alojamientos. Esto es lo que se ha denominado Deegan (1997) en inglés *"hotel-based model"*, o desarrollo basado en un crecimiento importante de los hoteles. La realidad es que hoy muchos destinos se desarrollan mayormente con fomento activo (integrado), aunque utilicen el *"hotel-based model"*.

El modelo integrado propuesto por Martín (2006) y actualizado por Martín et al (2020), establece tres fases principales.

#### Fase 1.- Crecimiento

A partir de la existencia de un grupo pequeño de Atractivos Básicos comienza la creación de facilidades primarias (alojamientos, alimentación, recursos humanos) y se concluyen variantes de accesos (medios de transporte y vías) que permiten el acceso de los visitantes. Para "llegar" a la demanda, se establecen las conexiones iniciales con los canales tradicionales de distribución y las empresas del destino firman sus primeros contratos en pocos mercados. Desde la llegada de los primeros flujos turísticos se producen los impactos



iniciales en la economía local, la sociedad y el medioambiente. El proceso, como ha sido planificado, permite maximizar los impactos positivos y minimizar los impactos negativos. La tasa de incremento promedio anual de llegadas de visitantes es, por lo general, alta (mayor del 10 % anual). El lapso que abarca puede oscilar entre diez (10) y quince (15) años.

#### *Fase 2.- Desarrollo básico*

Continúa el crecimiento proporcionado por la fase anterior, pero ahora se añade el uso de atractivos y actividades múltiples. Con ello, se logra una mayor aproximación de la oferta a la demanda. La implicación de la población local se hace mucho mayor. Garantizar que sea una implicación positiva y no de rechazo es tarea de las autoridades planificadoras, pero especialmente de los gobiernos. La cartera de mercados se diversifica, buscando un mejor equilibrio y evitando desajustes que puedan producirse por el excesivo peso de cualquiera de ellos en las llegadas al destino. Se amplían las modalidades y, con ellas se diversifican las formas de comercialización. El turismo tiene impactos importantes en la economía regional y nacional. El crecimiento se ralentiza por dos causas principales:

- Aunque se crece en volúmenes, las tasas son menores (cada vez resulta más difícil la duplicación de llegadas, puesto que se trata de volúmenes mayores).
- La “novedad” del destino pasa y, con ella, el sostenimiento de flujos estables de visitantes pasa a ser una tarea mucho más “científica”. Esta fase puede durar otros diez (10) años.

#### *Fase 3.- Alta coherencia demanda – oferta*

Se mantienen las características de la fase anterior pero ahora con una diversificación de las ofertas adaptadas a la super segmentación de los mercados. La correspondencia producto específico – segmento específico se hace muy coherente. El permanente estudio de las demandas y la creación de productos acoplados a estas características estudiadas garantiza la continuidad del propio desarrollo. Se alcanza el desarrollo sustentable en lo económico, social y medioambiental. Se utilizan canales modernos de distribución. Los impactos sobre la población local son grandes, pero siempre en sentido positivo, pues existen mecanismos participativos para conjugar los variados intereses grupales, locales, regionales y nacionales. El manejo de variables macroeconómicas para garantizar el éxito o la adaptación rápida a los cambios también toma en cuenta las necesidades de los grupos poblacionales en los territorios. El destino puede reaccionar con rapidez ante los cambios o imprevistos. Esta posibilidad puede definirse como “integración total del factor organizativo”. Esto quiere decir que no hay mucho margen para la improvisación. Se obtiene el desarrollo integral del “clúster turístico” del destino. Si se mantienen las condiciones externas, esto es, no ocurren casos de fuerza mayor, el destino específico puede transitar adecuadamente en su desarrollo, sin declive, siempre que se mantenga alerta de los cambios de tendencias tanto en las

relaciones económicas internacionales, en las variaciones propias del sector a escala mundial y nacional y, particularmente en cuanto a las tendencias de la demanda.

En la presentación del modelo trifásico puede apreciarse que la acción comercial transita desde unos momentos iniciales de contacto con turoperadores que “producen” el paquete turístico con los componentes del destino hasta la fase 3ª, donde el destino tiene un papel protagónico en su propia comercialización.

Figura 2.-

Esquema de fases y características de desarrollo integrado

FASES Y CARACTERÍSTICAS	Fase 1: Crecimiento		Fase 2 Desarrollo básico		Fase 3: Alta coherencia demanda - oferta
	ZONAS	ZONAS	DESTINOS		DESTINOS
	Potenciales	Emergentes	Emergentes	En desarrollo	Maduros
<b>Mercados</b>	Local / regional	Doméstico (local, regional, nacional)	Doméstico con Incipiente mercado internacional	Doméstico / internacional	Principalmente internacional
<b>Alojamientos</b>	Limitados (en momentos de apertura)	Hasta 500 habitaciones	Hasta 1000 habitaciones	Hasta 1500 habitaciones	> 1500 habitaciones
<b>Atractivos</b>	Limitados con poco interés por los segmentos	Limitados con incipiente poder de atractividad en los segmentos	Limitados con mayor poder de atractividad en los segmentos nacionales e internacionales	Abundantes y vinculados a necesidades de la demanda doméstica e internacional	Amplios, en constante crecimiento y coherencia con demanda
<b>Infraestructura turística</b>	Pobre	Limitada	Básica	Buen desarrollo	Alta
<b>Visión del desarrollo</b>	Nula	Nula	No clara	Clara	Integradora
<b>Redes del sector</b>	Pobres y no cohesionadas	Pobres y no cohesionadas	Débiles y no cohesionadas	Mínimas aunque pudieran estar no cohesionadas	Con miembros activos, pero con ineficiencia
<b>Comercialización y promoción</b>	Pobre y sin coherencia con la demanda	Muy limitados y sin coherencia con la demanda	Bajo y sin coherencia con la demanda	Coherente con la demanda	Alta coherencia demanda – oferta
<b>Calidad y cantidad de servicios turísticos</b>	Pocos atractivos y capacidades de servicios, con calidad mínima	Pocos atractivos y capacidades de servicios, con calidad aceptable para los extranjeros	Insuficientes aún para atraer flujos internacionales, pero con mejoría de la calidad	Adecuados a flujos internacionales	Alta densidad y calidad, turismo responsable – sustentable

Fuente: Elaboración propia a partir de Failte Ireland (2003) y Martín et al (2020)

El esquema propuesto presenta cinco niveles del desarrollo turístico combinando los rasgos, como se apuntó antes, de los enfoques utilizados. Estos niveles son la zona potencial (Fase 1 de Crecimiento), la zona emergente (Fase 1 de Crecimiento), los destinos emergentes (Fase 2

Desarrollo Básico), los destinos en desarrollo (Fase 2 Desarrollo Básico) y los destinos maduros (Fase 3 de alta coherencia demanda – oferta)

El turismo supone una gran oportunidad en algunos territorios en los que no existen muchas otras alternativas de actividad económica. También, como parte del sector servicios, ofrece más oportunidades tanto de empleo como para el surgimiento de empresas locales. Debe considerarse que, incluso en los países más desarrollados, este sector está compuesto por un gran grupo de empresas pequeñas y medianas (Tapia, 2013).

Son abundantes los ejemplos de desarrollo turístico ubicado en sus momentos iniciales en una buena parte de los países del llamado tercer mundo, esto es, de zonas potenciales y zonas emergentes intentando transformarse en destinos emergentes para luego consolidar su desarrollo y alcanzar categoría de destinos maduros o establecidos en la tercera fase del modelo de Martín et al. (2020).

### **La comercialización en las zonas turísticas emergentes: éxitos y limitaciones**

Los turistas internacionales cada vez están más concienciados y buscan alternativas más sostenibles para sus vacaciones. Tanto desde el punto de vista del destino que eligen, como del hotel donde se alojan o las actividades que realizan. Sobre todo, en Estados Unidos y Norte de Europa, la sostenibilidad es un elemento cada día más clave a la hora de seleccionar destinos para sus viajes. Algunos datos que lo demuestran se detallan a continuación:

- Según un estudio de Booking, en 2017 un tercio de los turistas elegirán destinos priorizando aquellos que sean más respetuosos con el entorno natural. Por otra parte, el 40% de los turistas está interesado en contratar circuitos medioambientalmente sostenibles. Este mismo motor de reservas, hace 2 años constataba que entre 2014 y 2015 se multiplicó por 5 la demanda internacional a destinos más sostenibles.
- La herramienta de reservas Siteminder también señala que el 79% de los viajeros consideran importante alojarse en hoteles que estén desarrollando prácticas ecológicas y sostenibles.
- Según un reciente encuentro de turoperadores internacionales en Málaga (España), más de un 80% de los turistas se muestran dispuestos a pagar más por quedarse en un alojamiento sostenible.

La presente investigación tiene como finalidad desarrollar un procedimiento que contribuya al desarrollo sostenible y la comercialización de zonas turísticas emergentes.

### **METODOLOGÍA**

Dentro del ámbito de la presente investigación, se realiza la Identificación de indicadores de sostenibilidad de destinos turísticos; donde la propuesta metodológica está estructurada por etapas, a partir de un proceso de investigación de tipo documental y descriptiva.

Para la identificación de indicadores de sostenibilidad relativos a las dimensiones económica, ambiental y social, se estudian a los autores Rivas y Magadán (2007), Sánchez (2009), Bolívar

(2011), Camacho Ruiz et al. (2016), Rioja Paradera et al. (2016), Álvarez y Valdez (2016), dado que los mismos ofrecen procedimientos para el establecimiento de indicadores que tienen similitud con el objeto de estudio, así como el establecimiento de criterios de medida, en función de lo que se considere un buen comportamiento del indicador, para lo cual puede utilizarse la comparación con estándares internacionales.

Las propuestas de los autores antes mencionados unido a: los objetivos de desarrollo sostenible de la ONU (ODS) y los lineamientos de las normativas internacionales constituyen las bases iniciales para la selección de los indicadores propuestos en el procedimiento.

Para la estructuración de cada una de las fases y los pasos se considera lo establecido por CEPAL, partiendo de la generación de un listado original de indicadores procedente de las estadísticas, el conocimiento de personal especializado consultado al efecto, se realiza la selección a través de criterios de elegibilidad y se establece la bitácora estadística para la sistematización y el registro de las decisiones.

Para la identificación de los indicadores des sostenibilidad de destinos turísticos se llevan a cabo los siguientes pasos:

#### **Paso 1: Formación del equipo de trabajo**

Se establece la conformación de un equipo estable, encargado de la actualización de los indicadores, inclusión de nuevos si resulta necesario y mantenimiento del sistema. Para ello se debe contar con un personal capacitado, conocedor, de experiencia investigativa y práctica en materia de gestión de la sostenibilidad y de destinos turísticos.

Para la selección de los expertos que conforman el equipo de trabajo se propone la utilización del método de González (2009), que plantea la obtención del índice de competencia ( $k$ ) a partir del coeficiente de conocimiento ( $K_c$ ) y de argumentación ( $K_a$ ). Se consideran valores altos los superiores a 0,8, medios en el rango entre 0,6 y 0,8, por debajo de 0,6 corresponde a una deficiente competencia, por lo que no se selecciona como experto. A pesar de que en la literatura consultada se recomienda trabajar con expertos de competencia media y alta, a los efectos de este estudio se incluirán solo aquellos casos en que el coeficiente de competencia sea alto.

#### **Paso 2: Identificación de indicadores de sostenibilidad**

Como consecuencia del interés mundial que despertó la sostenibilidad, gracias a la labor de la Comisión Brundtland (1986) y la Cumbre de la Tierra de Río, por primera vez en el sector turístico se prestó atención a este tipo de indicadores. Es un hecho cada vez más aceptado que el objetivo del desarrollo sostenible del turismo y de los destinos turísticos constituye el marco en el que se sitúan la identificación y la evaluación de los indicadores. Los indicadores no deberían considerarse como un fin en sí; son instrumentos específicos, parte de un proceso más amplio de planificación del turismo.

Cada vez resulta más manifiesto (por ejemplo, Kukljica, la isla Canguro, Lanzarote) que el turismo no puede planificarse o gestionarse sin tener en cuenta el entorno, la economía y la comunidad que forman parte del destino. Por consiguiente, los indicadores se comparten con otras partes interesadas (ministerios, autoridades locales, organizaciones privadas y no gubernamentales) de los lugares de destino que pueden tener mandatos específicos, por ejemplo, en relación con el medio ambiente, la creación de infraestructura o el bienestar social.

También se comparte información y a veces determinados indicadores con otras entidades, como las jurisdicciones que son la fuente de turistas para el destino, los tours operadores y las empresas de transporte que les desplazan hasta el lugar o los destinos cercanos que pueden formar parte de una experiencia turística.

Como ya ha sido planteado se han identificado diferentes dimensiones que agrupan los indicadores de sostenibilidad, tal es el caso de Márquez & Cuétara (2006) quienes identifican cinco dimensiones esenciales; ambiental, económica, social, política-institucional y cultural.

Otros autores como Sancho et al. (2007) reconocen los indicadores valorativos de la sostenibilidad turística clasificados en económicos, medioambientales y socioculturales, lo que se corresponde con la concepción de la Agenda 21 y los objetivos de desarrollo sostenible, estos elementos son los que ha valorado la autora en su decisión para utilizar esta clasificación en su investigación.

Además, de las dimensiones antes mencionadas, es importante tener en cuenta que los indicadores de sostenibilidad deben:

- a) Ser coherentes con los objetivos de desarrollo sostenible, el marco legal y reglamentario, las políticas y estrategias de desarrollo del país y gobiernos autónomos descentralizados;
- b) Ser medibles (si es factible);
- c) Ser objeto de seguimiento;
- d) Comunicarse;
- e) Actualizarse, según corresponda.

Los autores antes mencionados Rivas & Magadán (2007), Sánchez (2009), Bolívar (2011), Camacho Ruiz et al. (2016), Rioja Paradera et al. (2016), Álvarez & Valdez (2016), coinciden en que la revisión de la literatura especializada, es el primer paso para la selección de indicadores relativos a las dimensiones de la sostenibilidad económica, ambiental y social, útiles para el establecimiento de criterios de medida.

Es por ello que, se identificaron las propuestas de los autores Martínez et al. (2004), Frausto & Chale (2003), Días & Norman (2003), ONU (2003), OMT (2006), Ibáñez (2010), Cordero (2017), Pulido (2017) y Comisión Europea (2017); entre otros; luego se realizó un análisis de afinidad de criterios, lo que permite la reducción del listado, el que quedó conformado por 43 indicadores, de ellos 10

económicos, 10 sociales y 23 ambientales.

### **Paso 3: Selección de indicadores de acuerdo con criterios de elegibilidad**

De los indicadores de sostenibilidad listados, en las dimensiones ambiental, económica y social, se procede a establecer los más significativos a utilizar en zonas turísticas emergentes, de acuerdo con el consenso del grupo de expertos, tomando como base los siguientes criterios de inclusión:

- La relación con el cumplimiento de los Objetivos de desarrollo Sostenible (ODS)
- La posibilidad de generar controles oportunos que permitan prevenir la ocurrencia de riesgos
- La disponibilidad informativa en el manejo de estos
- La utilidad del indicador para la gestión por su impacto en los resultados globales de la zona turística emergente

### **Paso 4: Desarrollo de los instrumentos y evaluación**

Con el objetivo de obtener información para la evaluación de los indicadores, se diseñan tres instrumentos esenciales, el primero aplicado a los directivos de instalaciones hoteleras, el segundo dirigido a los entes gubernamentales responsables donde se ubica el destino y el tercero permite la obtención de la calidad percibida por los visitantes de la zona turística en los atributos señalados por algunos indicadores como calidad de la playa, el paisaje, el transporte público, entre otros.

Las escalas utilizadas son de tipo ordinal, con tres categorías para directivos hoteleros y entes gubernamentales y de cinco categorías para los visitantes. Lo anterior permite la construcción de las escalas valorativas para los indicadores propuestos, aspecto que se desarrolla en el próximo paso.

### **Paso 5: Desarrollo de las escalas valorativas de los indicadores**

Luego de obtenidos los indicadores, se procede a la determinación de la forma de cálculo y escalas valorativas para los mismos, siendo este el objetivo del presente paso. El mismo se desarrolla en paralelo con el paso anterior donde se realiza el diseño de los instrumentos de recolección de información para la evaluación de los indicadores identificados.

En la literatura estudiada se puede apreciar que se manifiestan dos tendencias de evaluación, una relacionada con la existencia del indicador evaluado; y, la otra, donde se establece la valoración en función del grado de presencia del parámetro (Viteri-Moya et al., 2012).

Dado el objetivo que se persigue en esta investigación se decide utilizar para la valoración de los indicadores la segunda tendencia. Su evaluación se realiza en tres categorías, no existe (0), se aprecia menos de lo esperado (0,5), se aprecia lo esperado (1). Lo que se establece en valoraciones de Insatisfactorio (0), Regular (0,5) y Satisfactorio (1). Ejemplo de ello, es la existencia de programas de ahorro energético, valorada en las categorías de existen (1); existen, pero no se aplican (0,5) y no existen (0).

En los indicadores que se evalúan por encuestas a visitantes se utilizan escalas de 1-5, las que se homogeniza el análisis mediante la aplicación de la escala de amplitud y rango. Según Alva (2008), la escala de valoración de intervalos es la que ordena a los sujetos u objetos según la magnitud de la característica que se estudie y que, además, establece intervalos iguales. Dentro de estos se encuentran indicadores como calidad percibida, conservación del paisaje, entre otros valorados por los clientes, la aplicación de la amplitud y rango lleva a la aplicación de la escala que se muestra la tabla 1 la misma establece los rangos en la columna 1, la valoración cualitativa del indicador en la columna 2 y en la columna 3 se establece la homogenización del análisis en las categorías de (0: Insatisfactorio); (0,5: Regular) y (1: Satisfactorio), con el fin de realizar análisis posteriores con la utilización de una escala similar en todos los casos.

*Tabla 1.- Escala valorativa para escala ordinal 1-5*

<b>Escala</b>	<b>Valoración</b>	<b>Normalización para análisis posterior</b>
[1; 2,34)	Insatisfactorio	0
[2,34; 3,68)	Regular	0,5
[3,68; 5]	Satisfactorio	1

Fuente: Adaptado de Moya Viteri (2012)

## **RESULTADOS Y DISCUSION**

A partir de los indicadores y escalas valorativas propuestas en el paso 5 y de los instrumentos de recolección de información obtenidos en el paso 4 Se procede a la aplicación de dichas encuestas para recopilar la información que permita la evaluación de cada uno de los indicadores antes definidos, siendo el caso de Estudio la Parroquia Crucita del cantón Portoviejo.

Los instrumentos desarrollados (encuestas) fueron dirigidas a directivos de instalaciones turísticas de la zona, autoridades del Gobierno Autónomo descentralizado, GAD y a visitantes, son la base de obtención de la información para la medición de los indicadores.

La encuesta se aplicó a 25 hoteleros que se encuentran registrados en el catastro municipal, de donde se establecen las respuestas a las categorías establecidas en los rangos correspondientes a cada parámetro evaluado (indicadores antes identificados).

La encuesta dirigida a directivos del GAD, se establece por el consenso de los líderes gubernamentales de la parroquia de Crucita.

De la misma forma se desarrolló una encuesta a 100 clientes, de manera aleatoria para evaluar la satisfacción general con la zona turística de Crucita, precisando en los atributos puntualizados en los indicadores, tales como el acceso, el transporte público, la accesibilidad para discapacitados, conservación del paisaje, calidad de la playa, calidad del servicio, entre otros, concluyendo con elementos de competitividad.

El análisis de la fiabilidad del instrumento arrojó un Alpha de Cronbach de 0,827 lo que habla a favor de la unidimensionalidad y consistencia de la escala utilizada. Asimismo, el análisis factorial muestra validez del constructo de la encuesta por KMO de 0,749, a la vez que evidencia la presencia de 4 componentes principales que originan el 68,13 % de la variación y permiten recomendar el instrumento propuesto como válido para valorar la calidad percibida del cliente referente a la sostenibilidad de un destino turístico de sol y playa, de una forma científicamente argumentada, sin dejar de ser un modo sencillo.

En las tablas 2, 3 y 4 se presentan los resultados obtenidos de la evaluación de cada uno de los indicadores en sus respectivas dimensiones.

*Tabla 2.- Evaluación de indicadores de sostenibilidad. Dimensión ambiental*

	<b>Indicadores valorativos de la sostenibilidad ambiental</b>	<b>Modo de cálculo</b>	<b>Escala Valorativa</b>
<b>1</b>	Existencia y utilización de programas de ahorro energético (Epae)	El valor de la moda de los datos corresponde a la categoría: No existen programas.	Insatisfactorio (0)
<b>2</b>	Energía renovable consumida en la instalación con respecto al total consumido (% Erc)	No se utiliza energía renovable, de acuerdo con la moda de los criterios de los Hoteleros encuestados.	Insatisfactorio (0)
<b>3</b>	Acciones de educación ambiental relacionadas con la gerencia energética	Se establece por la moda, la categoría "a veces".	Se valora como regular (0,5)  el cumplimiento del indicador
<b>4</b>	Cumplimiento del plan de consumo de agua (Ca)	Se establece el cumplimiento en la categoría	Satisfactorio (1)
<b>5</b>	Aplicación de Buenas Prácticas Ambientales (BPA) relacionadas con el consumo de agua.	El criterio de la mayoría reflejó la categoría "a veces", estableciendo así un valor medio del indicador.	Regular (0,5)
<b>6</b>	Existencia de un programa de ahorro de agua (Paa)	La moda corresponde a la categoría "no existen"	Insatisfactorio (0)



7	Acciones de educación ambiental realizadas para el consumo adecuado de agua (Aea)	La mayoría de los criterios otorgados se correspondieron con la categoría "a veces".	Se establece como Regular (0,5)
8	Existencia de sistema de gestión o manejo de desechos sólidos (Sgds)	La moda se corresponde con el criterio "existe, pero no se aplica eficazmente".	Se considera Regular (0,5)
9	Existencia de contratos con entidades para el tratamiento y disposición final de los desechos sólidos, que incluyen prácticas de reuso y reciclaje (Ecdr)	La no existencia de contratos de forma mayoritaria establece una inadecuada valoración del indicador.	Se valora como insatisfactorio (0)
10	Clasificación de los desechos sólidos (Cds)	La infraestructura es medianamente adecuada pero no siempre se ejecuta adecuadamente, constituyó la categoría mayoritaria.	Se valora como regular (0,5)
11	Existencia de sistemas de tratamiento de aguas residuales (Sar)	La categoría que establece la moda es la no existencia de la infraestructura.	Se valora como insatisfactorio (0)
12	Existencia de un plan de manejo de desechos peligrosos (Pdp)	La categoría que establece la moda es la no existencia de la infraestructura.	Se valora como insatisfactorio (0)
13	Existencia y operación de sistemas de gestión ambiental en instituciones del destino (Osga)	La categoría que establece la moda es "no se utilizan".	Se valora como insatisfactorio (0)
14	Calidad del agua de abastecimiento urbano (Cau)	No se pudo recabar información relacionada a este indicador	.
15	Número de especies de flora y fauna en peligro de extinción (Neffe)	Se establece el aumento del número de especies de flora y fauna en peligro de extinción, como categoría más frecuente.	Se valora como insatisfactorio (0)
16	Calidad del agua del mar y continentales (Camc)	No se encontraron estudios sobre calidad de las aguas de mar y continentales.	
17	Contaminación Acústica (Ca)	<i>Al no encontrarse información sobre los niveles de ruido de la zona, se preguntó a los hoteleros si los habitantes de la zona de forma general se quejaban de ruido, ante lo cual la respuesta mayoritaria fue "a veces".</i>	Regular (0,5)
18	Conservación del paisaje (Cp)	Se establece una moda y mediana coincidentes en 4, lo que se valora con la máxima categoría en la escala de amplitud y rango propuesta.	Satisfactorio (1)
19	Índice de calidad visual percibida por el turista (Icv)	Se establece una mediana y moda de 3, lo que se corresponde con el intervalo [2,34; 3,68) la categoría de "regular" de acuerdo con la escala utilizada.	Regular (0,5)

20	Satisfacción con la calidad de la playa (Iscp)	Se establece una moda de 5 y una mediana de 4,5; pertenece al intervalo [3,68; 5], lo que determina una valoración satisfactoria.	Satisfactorio (1)
----	--	---	-------------------

Se propusieron un total de 20 indicadores, de ellos el 44 % fueron evaluados de deficientes, el 38,8 % de regular y solo un 16,6 % satisfactorios. Sin considerar dos indicadores referidos a calidad del agua, que no se contó con información para su análisis. Destacan como fortalezas la satisfacción con la playa y el paisaje, sin embargo, se establecieron deficiencias en el uso de energía renovable, la operación de sistemas de gestión ambiental, planes de manejo de desechos sólidos y programas de ahorro de agua.

*Tabla 3.- Evaluación de indicadores de sostenibilidad. Dimensión económica*

Nº	Indicadores de sostenibilidad económica	Modo de cálculo	Escala valorativa
1	Impacto económico del servicio turístico en la localidad (Ihl)	La moda se correspondió con la categoría media "se mantienen ingresos"	Regular (0,5).
2	Índice de satisfacción de los turistas con la calidad del servicio hotelero (Isch)	La moda de las valoraciones de los clientes fue de 3, pertenece al intervalo [2,34; 3,68), correspondiente a la categoría de regular, en consideración a la escala utilizada.	Regular (0,5)
3	Rentabilidad económica del servicio hotelero (Reh)	La actividad hotelera se deprimió por la pandemia, aportando un 34,57 % respecto a otras del sector.	Insatisfactorio (0).
4	Índice de ocupación hotelera (Ioh)	Se pudo establecer que la mayoría de las instalaciones hoteleras reportan niveles de ocupación inferiores al 25 %, lo que evalúa al indicador como insatisfactorio.	0: Insatisfactorio.
5	Participación de las cooperativas y producción nacional en las ofertas y prestaciones en el destino (Ppn)	La mayoría de los hoteleros eligieron la categoría "al menos el 50 % del total".	Se valora como satisfactorio (1), puesto que la mayoría de los platos son elaborados con materia prima natural de la zona.

6	Costos y gastos en programas de capacitación del personal interno (Gfp)	La moda de los encuestados (hoteleros) invierten en la capacitación de sus empleados menos del 10%..	Se establece una evaluación de 0,5 (Regular).
7	Ingreso medio por habitaciones días ocupadas (Imhd)	La moda se correspondió con la categoría "entre 20 y 30 dólares"	Regular (0,5).
8	Índice de implementación de normas relacionadas con el servicio (Nis)	La mayoría de los hoteles cuentan solo con elementos de la gestión de la inocuidad de los alimentos, en lo relativo a las Buenas prácticas de higiene y manufactura.	0,5: (Regular)
9	Índice de competitividad del destino (Icd)	La moda fue de 4, la que fue coincidente con la mediana de las valoraciones dadas referentes a la pregunta de control, pertenece al intervalo [3,68; 5]	1: Se valora como satisfactorio
10	La satisfacción del huésped es evaluada permanentemente, a la vez que se toman las acciones para hacer correctivos a partir la sostenibilidad (Es)	La mayoría de los hoteleros establecen la categoría de esporádicamente, enunciando la aplicación de encuestas más bien en fechas señaladas.	0,5: (Regular)

Se determinaron 10 indicadores, el 20 % valorados como satisfactorios, al igual que otro 20 % de insatisfactorios, siendo el mayoritario 60 % evaluado como regular. Se destaca como elemento positivo la participación de las cooperativas del sector en las ofertas de productos autóctonos.

*Tabla 4.- Evaluación de indicadores de sostenibilidad. Dimensión sociocultural*

Nº	Indicadores de sostenibilidad sociocultural	Modo de cálculo	Escala valorativa
1	Número de empleados locales/ Número total de empleados (El/t)	La moda fue la categoría "más de un 75 %", lo que muestra que mayoritariamente los trabajadores son locales.	1: Satisfactorio.

2	Relación de trabajadoras (Rtf)	La mayoría de los hoteleros establece la categoría de más del 40 % de féminas.	1: Satisfactorio
3	Número de delitos, hechos extraordinarios e incidencias ocurridos en el destino (Did)	La incidencia de denuncias por hechos delictivos disminuyó respecto al período anterior.	1: Satisfactorio
4	Presentación de espectáculos artísticos basados en la cultura y tradición local y nacional (Pecln)	La moda de la pregunta sobre eventos culturales y espectáculos artísticos fue la categoría correspondiente a fechas señaladas.	0,5: Regular
5	Presencia de ofertas gastronómicas representativas de la cultura local y nacional (Pgcn)	La moda fue correspondiente a "predominan los platos tradicionales"	1: Satisfactorio
6	Desarrollo de visitas y excursiones a sitios de valor patrimonial (Dvp)	La moda fue correspondiente a la categoría "se organizan por solicitud del cliente"	0,5: Regular
7	La organización facilita el acceso de personas discapacitadas, disponiendo espacialmente todos los ajustes a su estructura (lad)	La moda fue correspondiente a la categoría de "parcialmente".	0,5: (Regular)
8	Satisfacción de la comunidad con la actividad turística en la región (Sct)	La categoría mayoritaria fue "se mantienen quejas"	0,5: (Regular)
9	Calidad del transporte público (Ctp)	La moda fue de 4, pertenece al intervalo [3,68; 5]	1: Satisfactorio
10	Valoración de los tipos de acceso al destino (Vad)	Se consideró mediante la moda con un valor de 3, pertenece al intervalo [3,68; 5]	1: Satisfactorio

La dimensión sociocultural comparte el 50 % de sus indicadores valorados en las categorías de satisfactorios y regulares. Se destacan positivamente las ofertas gastronómicas representativas de la cultura, como atractivo turístico, aunque se necesita reforzar elementos culturales y patrimoniales desde la oferta de visitas a sitios históricos, la realización de espectáculos y demás elementos de la cultura nacional y local.

## CONCLUSIONES

1. Los conceptos sobre el producto turístico territorial y los modelos de su desarrollo no se han enfocado al tránsito entre estados del desarrollo, sino hacen referencia principal a los

destinos maduros, aunque no lo expliciten en todos los casos. El trabajo de la autora permitió llegar a una caracterización de las zonas turísticas emergentes en su paso a destinos emergentes.

2. La sostenibilidad y la comercialización han sido identificados como dos aspectos clave para el éxito de las zonas emergentes en su intención de transitar hacia destinos emergentes. La sostenibilidad turística es un aspecto que constituye un elemento atractivo y diferenciador que motiva la decisión del visitante de viajar a la zona emergente. La comercialización y, dentro de ella, las promociones de la sostenibilidad de la zona constituyen pilares de ese desarrollo, en tanto coinciden con las tendencias de la demanda.
3. La revisión de la literatura especializada permitió la identificación de 43 indicadores, de ellos 10 económicos, 10 sociales y 23 ambientales, establecidos mediante el criterio de los especialistas y alineados con los objetivos de desarrollo sostenible.
4. Los indicadores seleccionados permiten la evaluación de la sostenibilidad en el destino mediante variables cuantitativas en algunos casos y mediante cualitativas en otros, sentando las bases para el establecimiento de escalas valorativas útiles para el contexto de destinos turísticos ecuatorianos.

#### **REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

- Álvaro, G. X, Torres. P.A. & Martín, R. A. (2019) Factores críticos de éxito turístico para comunidades asentadas en zonas de litoral. Caso de estudio: Comunidad de Salango, provincia de Manabí, Ecuador. *Revista Explorador Digital*. Vol. 3 No. 3 pág. 26-37. DOI: <https://doi.org/10.33262/exploradordigital.v3i3.441>
- Arévalo Pacheco, G. (2020) Modelos turísticos y desarrollo sustentable: análisis teórico. Recuperado de <http://ru.iiec.unam.mx/5123/1/1-003-Arevalo.pdf>
- Ávila Bercial, R., & Barrado Timón, DA (2005). Nuevas tendencias en el desarrollo de destinos turísticos: marcos conceptuales y operativos para su planificación y gestión. *Cuadernos de Turismo*, (15), 27-43.
- Barceló Hotel Group (2021) Tendencias de viaje 2022. Informe del Grupo.
- Barrado, Diego (2004) El concepto de destino turístico. Una aproximación geográfico-territorial. *Revista Estudios Turísticos* N° 60, págs. 45-68
- Bolívar, H. (2011). Metodologías e indicadores de evaluación de sistemas agrícolas hacia el desarrollo sostenible. *CICAG: Revista del Centro de Investigación de Ciencias Administrativas y Gerenciales*, 8(1), 1-18.

- Buhalis, D. (2019), "Technology in tourism-from information communication technologies to eTourism and smart tourism towards ambient intelligence tourism: a perspective article", *Tourism Review*, Vol. 75(1). <https://doi.org/10.1108/TR-06-2019-0258>
- Buckley, R. (2012). Sustainable Tourism: Research and Reality. *Annals of Tourism Research*, 39(2), 528-546. <https://doi.org/10.1016/j.annals.2012.02.002>
- Cedeño, C., Bravo, L. y Ruiz, A. (2020). Estrategias para la gestión sostenible del turismo rural alternativo en la Ruta del Encanto del cantón de Portoviejo. *RECUS. Revista Electrónica Cooperación Universidad Sociedad*, 5(1), 77-89.
- CEPAL, N. (2009). Guía metodológica: diseño de indicadores compuestos de desarrollo sostenible. Naciones Unidas, Santiago de Chile.
- Chávez, E. S., & Osorio, J. A. L. O. (2006). Turismo y sustentabilidad: de la teoría a la práctica en Cuba. *Cuadernos de turismo* (17), 201-221.
- Coelho, J. y R.W. Butler, (2012) "The Tourism Area Life Cycle: a quantitative approach of the of the tourism area life cycle" en *European Journal of Tourism, Hospitality and Recreation*, vol. 3 (1), pp. 9-31.
- Hinojosa. (2019). Retos de sostenibilidad para los hoteles. *Hosteltur: Noticias de turismo para profesionales y empresas*, pp.34.
- Hinojosa, V. (2023) Comunicar mejor la sostenibilidad, asignatura pendiente en el turismo. *Revista Hosteltur Digital*. 15 de abril.
- Ibáñez, R. 2010. Sustentabilidad e indicadores de desarrollo turístico en México. *Revista de investigación en turismo y desarrollo local*. Vol. 3. pp 1-23.
- Organización Mundial del Turismo (OMT). (2018). Turismo sostenible. Recuperado de <https://www.unwto.org/es/sustainable-development>
- Kotler, Ph., J. Bowen y J. Makens (2004), "Marketing para Turismo". Prentice Hall.
- Kotler, Philip & Bowen, John (2018). "Marketing for hospitality and tourism". Pearson-Prentice Hall.
- Márquez, L. y Cuétara, L. (2006). Propuesta y aplicación de un sistema de indicadores para determinar el índice sostenible global (IDSG) de un destino turístico. *Revista FACES*, XVII (1), 75-103.
- Martín, Ramón (2008) Los modelos turísticos y los determinantes de los flujos turísticos internacionales. Monografía de la Facultad de Turismo de la Universidad de La Habana. Disponible en: <https://www.ucipfg.com/Repositorio/MGTS/MGTS15/MGTSV15-07/semana4/MC4.2.pdf>
- Martín, Ramón (2012) Competitividad de destinos turísticos. Monografía de la Facultad de Turismo de la Universidad de La Habana.
- Martín Fernández, R., Delgado Castro, A., Torres Hechavarría, L., Franco Rodríguez, M. & Abreu Rodríguez, D. et al. (2020) Turismo. Futuro inmediato. Informe de investigación de la

Facultad de Turismo de la Universidad de La Habana. Participaron otros 23 docentes y 80 estudiantes.

Pulido Raul, (2017). Indicadores de Sostenibilidad para hoteles de cinco estrellas dimensión: social. Revista DELOS. Volumen, 10

Punzo, L. F. (2004). Sostenibilidad del turismo y desarrollo económico local: El caso de la regionToscana. Caderno Virtual de Turismo, 4(1), 8-27.

UNEP y OMT. (2005). Making Tourism More Sustainable: A Guide for Policy Makers. United Nations Environment Programme and World Tourism Organization.