

NOVA

Revista Universitaria de Administración
Vol. 13, Núm. 23, julio -diciembre 2021

REVISTA

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE CIUDAD JUÁREZ

nova **RU**

Revista Universitaria de Administración
Vol. 13, Núm. 23, julio - diciembre 2021



RU **a**

ISSN: 2007-4042

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE CIUDAD JUÁREZ

novaRua. Revista Universitaria de Administración
del Instituto de Ciencias Sociales y Administración

Juan Ignacio Camargo Nassar
Rector

Daniel Constandse Cortez
Secretario General

Santos Alonso Morales Muñoz
*Director del Instituto de Ciencias
Sociales y Administración*

Jesús Meza Vega
*Di rector General de
Comunicación Universitaria*

COMITÉ EDITORIAL
Director

Carlos Jesús González Macías

*Jefa del Departamento de
Ciencias Administrativas*
Blanca Lidia Márquez
Miramontes

COMITÉ EDITORIAL INTERNO:

Luis Daniel Azpeitia Herrera
Isaac Leobardo Sánchez Juárez
Jesús Alberto Urrutia de la Garza
Sergio Ignacio Villalba Villalba

COMITÉ EDITORIAL EXTERNO:

Dr. Alejandro Palafox-Muñoz(+), Universidad Autónoma de Quintana Roo
Dr. Daniel Blasco Franch, Universidad de Girona
Dr. Diego Adiel Sandoval Chávez, Tecnológico Nacional de México-Campus Ciudad Juárez
Dr. Ismael Manuel Rodríguez Herrera, Universidad Autónoma de Aguascalientes
Dra. Neyda Mercedes Ibáñez de Castillo, Universidad de Carabobo
Dr. Nofal Nagles García, Universidad EAN
Dr. Raúl Eduardo Cabrejos Burga, Red RADAR de Investigación
Dr. Rafael Guerrero Rodríguez, Universidad de Guanajuato
Dra. Rebeca Osorio González, Universidad Autónoma del Estado de México
Dra. Tamara Tatiana Pando Ezcurra, Universidad Nacional Mayor de San Marcos
Dra. Vanina Laura Celada, Universidad de Ciencias Empresariales y Sociales
Dra. Yesenia Mendoza Villalobos, Universidad Autónoma de Chihuahua

novaRua: Revista Universitaria
de Administración/Instituto de
Ciencias Sociales y Administración.
Universidad Autónoma de Ciudad
Juárez. Ciudad Juárez, Chih.:
UACJ, 2013 - .
Vol. 13, núm. 23; 21 cm.

ISSN: 2007-4042
Semestral

1. Administración–Publicaciones
periódicas
2. Administración de empresas
– Publicaciones periódicas
3. Gestión de empresas
–Publicaciones periódicas
4. Administración–Investigación
–Publicaciones periódicas

HD28 R83 2010

La edición, diseño y producción
editorial de este documento estuvo
a cargo de la DIRECCIÓN GENERAL
DE COMUNICACIÓN UNIVERSITARIA,
a través de la SUBDIRECCIÓN DE
EDITORIAL Y PUBLICACIONES.

Diagramación:

Jesús Gerardo García Arballo
Cuidado de la edición:
Subdirección de Publicaciones

Fotografía de portada:

Tomada de <https://www.unsplash.com/>

NOVARUA. Revista Universitaria de Administración

Vol. 13, núm. 23, es una publicación semestral de la Universidad Autónoma de Ciudad Juárez a través del Instituto de Ciencias Sociales y Administración, que se publica con recursos propios. Domicilio: Av. Universidad y H. Colegio Militar (zona El Chamizal) s/n, CP 32300, Ciudad Juárez, Chihuahua, México, Tels. (656) 688 3800 al 09 (conmutador) extensiones: 3859, 3843, 3949 y 3787. Fax (656) 688 3812. PO Box 10307, El Paso, Texas, USA, 79994.


Para correspondencia referente a la revista, escribir a los siguientes correos electrónicos: rua@uacj.mx, cgonzalez@uacj.mx

Editor responsable: Carlos Jesús González Macías.

Reserva de Derechos al Uso Exclusivo: 04-2014-110716573100-203 ,
ISSN: 2007-4042 .

Los artículos firmados son responsabilidad de sus autores. Se autoriza la reproducción total o parcial, siempre y cuando se cite la fuente.

Sitio web: <https://erevistas.uacj.mx/ojs/index.php/NovaRua/index>

 /Nova-RUA-Revista-Universitaria-de-Administración

Los manuscritos propuestos para publicación en esta revista deberán ser inéditos y no haber sido sometidos a consideración a otras revistas simultáneamente. Al enviar los manuscritos y ser aceptados para su publicación, los autores aceptan que todos los derechos se transfieren a novaRua, quien se reserva los de reproducción y distribución, ya sean fotográficos, en micropelícula, electrónicos o cualquier otro medio, y no podrán ser utilizados sin permiso por escrito de novaRua. Véase además normas para autores. Revista indexada en Latindex, Latinrev, DOAJ, Redalyc-AmeliCA, REDIB, Google Scholar y Dialnet.

INDICE:

Factores críticos en la percepción de la calidad en la atención de los servicios públicos: el caso de un organismo federal descentralizado

Erika Guillermina Villagómez Girosky,
Daniel Alberto Sierra Carpio y
Armando Esquinca Moreno..... 7

Estilos de liderazgo en administradores de propiedades horizontales de un sector de la ciudad de Bogotá

Edward Yecid Torres Nova 22

Educación empresarial en intenciones de emprender: validación de un instrumento en estudiantes de negocios en Tamaulipas, México

Francisco Isai Morales Sáenz,
José Melchor Medina Quintero 45

Habilidades blandas y técnicas en la profesión ingenieril en Costa Rica. Un abordaje de enfoques en tecnologías

Juan Diego Sánchez Sánchez 61

Innovación educativa desde la óptica de los docentes en una IES. Un estudio comparativo

Susana Céspedes Gallegos,
Luis Armando Vázquez González y
Maribel Domínguez Vargas 81

Planeación Participativa y la Influencia de la élite empresarial: Sistema de indicadores para el mejoramiento de gestión de los servicios de salud

Edgar Omar Lara Enríquez y
Alejandra Olvera Willes 94

Análisis de la política fiscal y monetaria y su efecto en el mercado accionario de México

Adriana Astorga Medrano,
María Alejandra Gutiérrez Chávez y
Sergio Ignacio Villalba Villalba 115

El Rol de los Organismos de Gestión de Destinos y la Competitividad Sostenible de los Destinos Turísticos: Caso México

Ana Maria Valero-Quezada 135



Presentación.

Me es grato constatar el dinamismo que la Revista novaRUA le ha estado imprimiendo al quehacer académico de las Ciencias Administrativas. Con renovados bríos, la edición 23, correspondiente al periodo julio-diciembre de 2021, da cuenta de ocho aportaciones que comprenden una diversidad de temáticas de alta relevancia y pertinencia. El abordaje científico de temas administrativos requiere de una altura de miras acuciosa, de sentido crítico y del desarrollo innovador de trabajos de investigación que trastocuen las corrientes clásicas de las Ciencias Administrativas, al tiempo que profundicen en el amplio ámbito de sus objetos de estudio. En este número, de nueva cuenta se constata la acelerada evolución de la calidad de sus contenidos y lo versátil del formato de la revista. Se hacen visibles sus méritos como una entidad divulgadora de investigación de frontera, que no solo impacta positivamente a las sociedades y a sus unidades económicas o de gobierno, sino que remueve conciencias, adentrándose con investigaciones originales en avenidas poco exploradas en busca de nuevos saberes en las Ciencias Administrativas.

La investigación de *Erika Guillermina Villagómez Girosky, Daniel Alberto Sierra Carpio y Armando Esquinca Moreno*, incursiona en el campo de la satisfacción de calidad en un ente público. En este trabajo no solo se reflexiona acerca de la administración pública en general, sino que se dirige la mirada hacia uno de sus más sentidos aspectos: el encargo social de brindar un servicio que sea percibido de calidad. Su sólido enfoque, adoptando la modelación con ecuaciones estructurales, le confiere solidez metódica que resalta la importancia del trato personal del servidor público hacia la población usuaria de las dependencias públicas.

Edward Yecid Torres Nova, en su trabajo sobre liderazgo, nos recuerda la necesidad permanente de conocer el perfil de los líderes y de qué manera este conocimiento permite delinear caminos para una mejor planificación organizacional. Su objeto de estudio, con alto contenido social, y la confluencia de métodos cuantitativos y cualitativos, reveló el estilo de liderazgo prevalente en los administradores de propiedades horizontales de un sector de Bogotá, con lo que su trabajo culmina con éxito, logrando su objetivo.

Por su parte, la generación de riqueza, premisa fundamental para el crecimiento económico y la creación de empleos, tienen como condición ineludible el emprendimiento, esto es, la capacidad de reconocer oportunidades y tomar riesgos para incursionar en los mercados con productos o servicios de calidad. En este sentido, el artículo de *Francisco Isaí Morales y José Melchor Medina Quintero* invita a reflexionar acerca de la importancia de los factores de éxito subyacentes en la tarea de emprender. El grupo de estudio es especialmente importante: los jóvenes estudiantes. Sus resultados ratifican que la educación empresarial es una condición determinante en el emprendimiento juvenil. Sus conclusiones dan pie a sugerir la puesta en marcha de programas que incentiven el desarrollo de esta y otras condiciones.

Sobre la base que el encargo de la ingeniería es la aplicación del conocimiento en la solución de problemas, *Juan Diego Sánchez Sánchez* diserta acerca de las facetas técnicas y no técnicas de la práctica de la ingeniería en Costa Rica. Bajo el lente del patrón conductual del ingeniero costarricense, así como su ejercicio profesional, la investigación de campo establece relaciones de asociación entre mencionados factores en el ámbito de desempeño de los profesionales estudiados.

En el artículo de *Susana Céspedes Gallegos, Luis Armando Vázquez González y Maribel Domínguez Vargas*, desde la perspectiva del docente, se aborda la innovación educativa, como uno de los grandes retos que enfrenta la educación profesional ante el acelerado desarrollo tecnológico que trajo consigo la Cuarta Revolución Industrial. El estudio describió siete dimensiones, destacándose que la autonomía en el quehacer académico, representada por la dimensión de libertad en el trabajo docente, es un factor explicativo percibido como un agente promotor de la innovación en las organizaciones educativas.

La construcción del consenso con la participación en la etapa de planificación de varias partes interesadas en los servicios de salud, temática del artículo de *Edgar Omar Lara Enríquez y Alejandra Olvera Willes*, es sin duda una aportación de alta pertinencia en cuanto a que la atención sanitaria de calidad es fundamental. El involucramiento del sector privado, uno de los mayores contribuyentes en el sector salud, dinamiza los procesos de creación de procesos de atención de calidad para los derechohabientes y responde a una demanda que se ha agudizado con la emergencia sanitaria. El establecimiento de objetivos consensuados finca las bases para un mejor desempeño que redundará en una mejor prestación de los servicios de salud.

El precio de las acciones, sujeto a las variaciones de los factores macroeconómicos es la temática abordada por *Adriana Astorga Medrano, María Alejandra Gutiérrez Chávez y Sergio Ignacio Villalba Villalba*. El enfoque de regresión mediante un modelo econométrico dio paso a un estudio longitudinal que comprendió el periodo de 1993 a 2020, con lo que se constituye en un estudio sólido que explica mediante un enfoque predictivo la cotización de un conjunto de acciones en el mercado bursátil de México.

Para cerrar la edición, se presenta el trabajo de *Ana María Valero-Quezada* quien explora el papel que juegan los organismos de gestión de destinos para promover su sustentabilidad y fortalecer su competitividad. Los resultados de su investigación sugieren que en el binomio sustentabilidad-competitividad en materia de destinos turísticos en México aún prevalecen asimetrías que se añaden a la falta de confluencia de las partes interesadas en un sector económico de la mayor importancia para el país.

El mosaico ecléctico de los trabajos de investigación en este número de la Revista novaRUA evidencia la complejidad de la Ciencia Administrativa y muestra la multiplicidad de perspectivas desde cuales los temas de la disciplina pueden ser estudiados. Con los contenidos de este número, novaRUA se afianza en su camino hacia su consolidación como una revista de alto impacto. Enhorabuena por este esfuerzo y una amplia felicitación a los hombres y mujeres que hacen ciencia y que plasmaron sus trabajos en esta edición.

Dr. Diego Adiel Sandoval Chávez

División de Estudios de Posgrado e Investigación
Tecnológico Nacional de México campus Ciudad Juárez, México

FACTORES CRÍTICOS EN LA PERCEPCIÓN DE LA CALIDAD EN LA ATENCIÓN DE LOS SERVICIOS PÚBLICOS: EL CASO DE UN ORGANISMO FEDERAL DESCENTRALIZADO^{1,2,3}

Critical factors in the perception of quality in public
service care: the case of a decentralized federal agency

Recibido: 18 de octubre de 2021
Aceptado: 16 de noviembre de 2021

1- Autor: Erika Guillermina Villagómez Girosky. Grado académico: Licenciatura en Derecho. Adscripción: Universidad Autónoma de Chihuahua. Correo electrónico: evillagomezg@gmail.com. ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-2923-4436>

2- Co-Autor 1: Daniel Alberto Sierra Carpio. Grado académico: Doctorado en Ciencias Administrativas. Adscripción: Universidad Autónoma de Chihuahua. Correo electrónico: dsierra@uach.mx. ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-2393-1786>

3- Co-Autor 2: Armando Esquinca Moreno* Grado académico: Doctorado en Ciencias Administrativas. Adscripción: Universidad Autónoma de Chihuahua. Correo electrónico: arquin@uach.mx. ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-8396-589x>. *autor de correspondencia



Esta obra está bajo una licencia de Creative Commons
Reconocimiento-NoComercial 4.0 Internacional.
<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>

RESUMEN

El objetivo de este estudio es analizar los factores críticos en la satisfacción de la calidad del servicio en la administración pública, utilizando como un caso de estudio a una dependencia federal descentralizada. El diseño de este estudio fue cuantitativo y transversal, utilizando las dimensiones del modelo SERVPERF con 491 encuestados y analizadas a través de un modelo de ecuaciones estructurales. El resultado arrojó que las dimensiones ligadas a las capacidades interpersonales de los servidores tienen mayor peso que la relacionada a la infraestructura a la hora de evaluar la calidad en el servicio por parte de los usuarios.

Palabras clave: *Calidad en el servicio; SERVPERF; SERVQUAL; Gestión pública.*

ABSTRACT

The objective of this study is to analyze the critical factors in service quality satisfaction in public administration, using a decentralized federal agency as a case study. The study design was quantitative and cross-sectional, using the SERVPERF model dimensions, with 491 respondents and analyzed through an structural equations model. The result showed that the dimensions linked to the interpersonal skills of the employees have greater weight than the one related to infrastructure when evaluating the quality of service by users.

Keywords: *Quality in service, SERVPERF; SERVQUAL; Public management.*

Clasificación JEL: L32, L80, H41, H83

Introducción

La calidad en el servicio es una construcción mental de los usuarios o de los consumidores de un producto o servicio, por lo que las empresas y organizaciones que desean generar percepciones positivas deberán basar sus actividades de atención en las necesidades de sus clientes, para exceder sus expectativas (Izquierdo, 2021).

Actualmente existe una creciente demanda por mejorar la atención recibida por parte de los servidores públicos, sobre todo por el constante cuestionamiento de la calidad en su atención (Luna y Torres, 2022), por lo que sus administraciones han intentado implementar varias iniciativas, teniendo la calidad como un valor administrativo (Aguilar, 2015) con la intención de combatir la creciente insatisfacción de los usuarios con resultados poco efectivos (Camarasa, 2004); así pues, se remarca la importancia de los estudios en la administración pública, en términos de calidad y eficiencia en su desempeño (Pedraza, Lavín y Bernal, 2014).

Cavazos (2004), señala que la calidad del servicio debe ser medida a través de indicadores que señalen el desempeño del servicio proporcionado, por tanto, se necesita ir más allá de los aspectos operativos, teniendo siempre en cuenta que la esencia del servicio son el deseo y la convicción de ayudar a otro en la solución de un problema o en la satisfacción de una necesidad, por lo que, al tratarse de una evaluación compleja, es común utilizar instrumentos multidimensionales ya validados, siendo el SERVPERF uno de ellos (Campoverde, Badeón, González y Montero, 2020).

Por tanto, el presente estudio tiene por objetivo analizar los factores críticos para la calidad en la atención de los usuarios de los servicios públicos, en específico, en una subdelegación de un organismo descentralizado para la defensa de los usuarios de servicios financieros ubicado en Ciudad Juárez, México, a través de la adaptación del SERVPERF. Los resultados de esta investigación forman parte de un estudio más grande para medir la competitividad y la eficiencia en la calidad del servicio de atención que las instituciones públicas brindan a la ciudadanía, para definir nuevas oportunidades de mejora continua en cada uno de los trámites y servicios de impacto, que proporcionan, con la finalidad de que estas mejoras sean valoradas y satisfactorias para aquellos que lo necesitan

1. Estado actual de la cuestión

Aunque los estudios de calidad en el servicio se suelen asociar con la iniciativa privada, Holzer (1999) señala que el estudio de la calidad y su gestión en el sector público no es algo nuevo, indicando que es un tema estudiado desde los años 70 del siglo pasado, que, sin embargo, los términos de mejoramiento de la calidad y el de la gestión de la calidad total, aparecieron en la literatura hasta 1998.

La investigación de la calidad en el servicio enfocada en la administración pública es un tópico que ha adquirido interés académico en años recientes (Pedraza *et al.*, 2014), tomando un especial interés en los servicios médicos y de salud pública. Por ejemplo, el estudio llevado a cabo por Luna y Torres (2022) quienes evaluaron la calidad de los servicios públicos de salud en la región de Tehuantepec, a través del instrumento SERVPERF aplicado a cuatro instituciones de salud, encontrando que el Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS) fue el mejor valorado por los usuarios.

Otro ejemplo llevado a cabo en el sector de salud pública es la investigación de Campoverde *et al.* (2020) quienes analizaron la confiabilidad y la validez del instrumento SERVPERF para medir la percepción de la calidad de los servicios médicos ambulatorios en hospitales de la red del ministerio de salud en la ciudad de Guayaquil, obteniendo así un instrumento confiable. Un ejercicio similar fue realizado en el hospital básico de Guaranda del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (Arguello, Monar, Arguello y Chávez, 2020). A través de 284 encuestas lograron validar el uso del SERVPERF.

Finalmente, otro ejemplo del análisis de la calidad en el servicio orientado al sector de salud público se encuentra en el estudio realizado por Pedraza *et al.* (2014), quienes evaluaron la calidad de la atención brindada por los hospitales públicos ubicados en Ciudad Reynosa Tamaulipas a través del instrumento SERVQUAL, encontrando que la valoración de los servicios por parte de los derecho habientes era *regular* teniendo la idea de utilizar servicios privados si estuvieran a su alcance. Sin embargo, el foco no solo se ha centrado en los servicios de salud, por ejemplo, el estudio de caso llevado a cabo por Toncheva-Zlatkova (2020) quien utilizó la técnica del cliente secreto para evaluar la calidad de la atención en la Agencia Tributaria Nacional de Bulgaria.

Así mismo, Nolte, Bushnell y Mews (2019), realizaron un estudio exploratorio a partir de las *teorías de la desconfirmación de las expectativas* y de la *crisis*. En sus resultados se obtienen conocimientos empíricos sobre la calidad de los servicios públicos prestados durante la crisis de los refugiados en Alemania. Las conclusiones sugieren que las estructuras burocráticas pueden obstaculizar el rápido flujo de información y provocar una respuesta lenta.

Por otro lado, la medición de la calidad en la atención proporcionada al tramitar las tarjetas de identidad electrónicas (conocidas como *E-KTP*) del Servicio de Población y Registro Civil del Distrito de Bogor, Indonesia (Rizq, Djamaludin y Nurhadryani, 2018), fue realizada a través del instrumento conocido como SERVQUAL, los resultados muestran que las expectativas de los usuarios están lejos de ser alcanzadas. Kalfa y Yetim (2018) utilizaron a los trabajadores del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, así como al personal del Ministerio de Juventud y Deporte de Turquía y lograron la validación de una nueva herramienta de evaluación de la calidad organizacional de tipo *Likert* basada en la Escala de Calidad Organizacional (CAF-OQS) del Marco Común de Marco Común de Evaluación Europeo, centrado en liderazgo, orientación al cliente, procesos, empleados, mejora continua e innovaciones y responsabilidad social corporativa.

2. Marco conceptual

2.1. La calidad en el servicio

La calidad en el servicio es un concepto complejo y subjetivo, que depende del grado en el que las expectativas de los consumidores y la manera en la que se recibe un servicio coinciden (Campoverde *et al.*, 2020), mientras que para Arguello *et al.* (2020), la calidad en el servicio significa marcar una diferencia al superar las expectativas de los clientes. Las definiciones anteriores van en concordancia con lo que establecen Torres y Luna (2017) al indicar que los únicos criterios legítimos para medir la calidad en el

servicio están determinados por los propios clientes, basados en sus expectativas en torno al servicio, sus necesidades personales, el trato recibido o el tiempo que tardaron en realizarlo.

Es importante considerar que para la medición de la calidad en el servicio se deben considerar tres factores innatos a los servicios: la intangibilidad, la heterogeneidad y la inseparabilidad en su producción y consumo (Pérez, Gázquez, Marín y Sánchez, 2007). Se identifican, entonces, tres características distintivas en la calidad de los servicios: (1) la mayoría se consumen al mismo tiempo que se producen, por tanto, el consumidor percibe todas las deficiencias en la calidad, (2) un servicio se compone de un conjunto de prestaciones, pero es predominantemente una “experiencia” y (3) un aspecto esencial de la calidad del servicio se deriva de la relación entre el proveedor del servicio y el consumidor.

Conforme a lo anterior, Aguilar (2015) establece que los servicios se componen de manera tripartita por (1) la esencia del servicio, (2) el entorno del servicio y (3) las relaciones del servicio. Además, el autor señala que en los servicios públicos se debe cumplir con las expectativas, tanto al ciudadano que se atiende, como de la ciudadanía en general.

2.2. La gestión de calidad en el servicio en el sector público

La Administración Pública (AP) responde a las necesidades de la sociedad y funciona sobre la base de estructuras organizativas, procesos, funciones, relaciones, políticas y programas y su calidad se define por el grado de satisfacción de las necesidades del cliente, y para la administración pública, los clientes son todos los ciudadanos de un país o región, que evalúan la calidad de los servicios prestados por el Estado (Toncheva-Zlatkova, 2020). Lo anterior va en concordancia con lo que establece Izquierdo (2021) al asegurar que los servicios públicos son bienes públicos, por lo que su valor es un valor compartido por ciudadanos, empresas, organizaciones y grupos informales.

La gestión de la calidad está dirigida a mejorar el sector público, a través de las reformulaciones de la teoría administrativa (Holzer, 1999), y se identifica como una estrategia de mejoramiento para los administradores públicos que les permite mejorar la capacidad de cooperación en toda institución, sensibilizarse ante las necesidades de los usuarios y mejorar los procesos, por lo que, dentro de las nuevas capacidades directivas dentro de la administración pública destacan aquellas que logren una AP eficiente y de calidad (Aguilar, 2007).

Para Holzer (1999), al aplicarse la gestión de la calidad en el sector público se debe enfrentar problemas particulares relacionados con los recursos humanos, como son la participación, la confianza, capacitación y la propia administración del personal. Aguilar (2007) ahonda en este tópico al asegurar que la eficacia del gobernar recae, entre otras cuestiones, en componentes científicos y técnicos y no solo a componentes institucionales.

Por otro lado, tanto Nolte *et al.* (2019) como Pérez *et al.* (2007) señalan que gran parte de la literatura sobre la calidad de los servicios públicos se enmarcan en el contexto de actividades cíclicas y recurrentes como la gestión de la salud y de los recursos humanos, y suelen adoptar una perspectiva de la *Nueva Gestión Pública* (NGP), evaluando cómo se adaptan los instrumentos del sector privado en el sector público.

Con respecto al enfoque de la NGP, Hood (1991) identificó dos características clave: (1) que se ha utilizado para reestructurar la toma de decisiones en las organizaciones del sector público tanto a nivel nacional como local; y (2) que hace hincapié en el objetivo de “mejorar el gobierno” desde una perspectiva política. Además, Aguilar (2007) apunta que el enfoque de la NGP se presenta como una disciplina con métodos apropiados para mejorar la calidad gubernamental y cuestionar la estructura burocrática.

Vicher-García (2012) reconoce que la calidad en la administración pública sigue dos vertientes; por un lado, se enfoca en la mejora de la percepción del consumidor-cliente-ciudadano, y por el otro lado, la mejora de los procesos y procedimientos internos. Lo anterior en concordancia con Aguilar (2007), quien asegura que el problema de la gobernabilidad ya no es la legitimación del gobierno, si no la aplicación y la percepción pública de dicha aplicación de gobernar. Sin embargo, Izquierdo (2020), establece que la evolución de la administración pública se ha centrado en el ahorro de costos y maximización de resultados, dejando de lado el punto de vista cualitativo como lo es la sensación de la calidad en el servicio, y por tanto se ha olvidado de la satisfacción de los usuarios y su medición.

2.3. Medición de la calidad en el servicio

Rizq *et al.* (2018) indican que los comentarios de los usuarios son necesarios para que el proveedor de los servicios pueda mejorar su calidad de forma eficaz, siendo la satisfacción percibida una dimensión que se pueden medir. Por lo que diversos autores (Campoverde *et al.*, 2020; Izquierdo, 2021; Ramírez, 2017) reconocen la importancia de los instrumentos conocidos como SERVPERF y SERVQUAL para la medición de la calidad de los servicios a través de la satisfacción percibida.

El modelo SERVQUAL debe su nombre a la contracción de los términos en inglés de *Service Quality*, y fue patentado por Parasurman, Zeithaml y Berry (1988), quienes identificaron inicialmente diez dimensiones que los clientes utilizaban en la percepción de la calidad: 1) fiabilidad; 2) profesionalidad; 3) accesibilidad; 4) seguridad; 5) capacidad de respuesta; 6) cortesía; 7) comunicación; 8) credibilidad; 9) comprensión y conocimiento del cliente, y 10) elementos tangibles. Finalmente, tras fusionar varias de ellas debido a los altos índices de correlación, el modelo contempló cinco dimensiones: 1) elementos tangibles; 2) fiabilidad; 3) capacidad de respuesta; 4) seguridad y 5) empatía. Es importante señalar que dichas dimensiones son consideradas como componentes básicos de la calidad por Aguilar (2015), independientemente si se trata de servicios públicos o privados.

El modelo SERVQUAL no pondera de la misma forma cada una de sus cinco dimensiones para la estimación final de la calidad y asigna los siguientes valores: los elementos tangibles tienen un 11% de ponderación, a la fiabilidad le corresponde el 32%, por otra parte, para la capacidad de respuesta se le asignó un 22%, mientras que la seguridad cuenta con un 19% y finalmente la empatía tiene un peso del 16% (Torres y Luna, 2017). Este modelo se basa en la diferencia existente, conocida como *gap*, entre las percepciones (la valoración otorgada) y las expectativas (lo que se esperaba).

Por su parte el modelo SERVPERF fue desarrollado por Cronin y Taylor (1994) basándose en el modelo SERVQUAL. Su nombre es una contracción de los términos en inglés de *Service Performance*, y se basa únicamente en las valoraciones que hacen los clientes acerca del desempeño de los servicios, lo que arroja una medición de efectividad describiendo las características de la calidad (Torres y Luna, 2017). Bajo este enfoque ya no es necesario medir la diferencia entre expectativas y desempeño.

Cabe señalar que el modelo SERVPERF utiliza las mismas dimensiones que el SERVQUAL, sin embargo, reduce los ítems a la mitad al eliminar la parte de las expectativas de los clientes (Ibarra y Casas, 2015), sin embargo, es importante recalcar lo que Torres y Luna (2022) precisan, al establecer que ambos instrumentos han probado ser confiables y válidos al pasar la prueba en cada adaptación hecha.

3. Metodología

3.1. Instrumento de medición

Para la realización del presente estudio se utilizó el modelo SERVPERF, debido a la comodidad y facilidad que representa para el usuario contestar los ítems del instrumento (Ibarra y Casas, 2015; Torres y Luna, 2017), además de que se precisaba conocer la percepción de los usuarios tal y como se describió en la sección anterior.

El instrumento se creó a partir de la implementación de una adaptación del propuesto por Ibarra y Casas (2015), compuesto de 15 ítems con escala de *Likert* de 5 puntos, que van desde “totalmente en desacuerdo” hasta “totalmente de acuerdo”; agrupados en 5 dimensiones. La Tabla 1 detalla la operacionalización de las dimensiones.

Tabla 1. Operacionalización de las dimensiones

Dimensión	Descripción	Ítems del instrumento
Elementos tangibles	Apariencia física de las instalaciones y equipos	1 al 4
Confiabilidad	Capacidad de la institución de cumplir con lo prometido y hacerlo sin errores	5 al 7
Capacidad de respuesta	Voluntad de ayudar a los usuarios, así como la rapidez y agilidad en el servicio brindado	8 al 10
Seguridad	Capacidad de los empleados para transmitir conocimiento del servicio, así como confianza, seguridad y cortesía.	11 y 12
Empatía	Capacidad de brindar una atención individualizada, así como de escuchar y atender las necesidades del usuario	13, 14 y 15

Fuente: Elaboración propia con base en Parasurman *et al.* (2018) e Ibarra y Casas (2014).

3.2. Población y estimación de la muestra

Los usuarios de la subdelegación que acudieron a interponer alguna queja o denuncia, así como aquellos que realizaron algún seguimiento a su caso fueron la población objetivo y el número de encuestas necesario se determinó con base al muestreo aleatorio simple, asumiendo una población infinita y considerando un error de estimación máximo de 5%, así como una confiabilidad del 95%,

con probabilidades de éxito y fracaso del 50% cada uno, ya que es lo recomendado cuando ambas se desconocen (Ibarra y Casas, 2014), dando un total de 385 usuarios, utilizando la siguiente ecuación:

Ecuación 1. Fórmula para calcular muestras de poblaciones infinitas

$$n = \frac{(Z^2/2) * p * q}{e^2}$$

Dónde: Z= coeficiente para el nivel de confianza (en este caso 1.96), p= probabilidad de éxito, q= probabilidad de fracaso, e= error máximo permisible.

3.3. Recolección de datos

La recolección de los datos se realizó en la subdelegación del organismo público federal descentralizado que brinda servicios de asesoría, protección y defensa de los usuarios de instituciones que integran el sistema financiero, cuyas oficinas se localizan en Ciudad Juárez, Chihuahua, México. El levantamiento de datos ocurrió durante los días hábiles correspondientes a los meses de noviembre y diciembre 2019, y enero y febrero 2020.

3.4. Técnica de análisis de datos

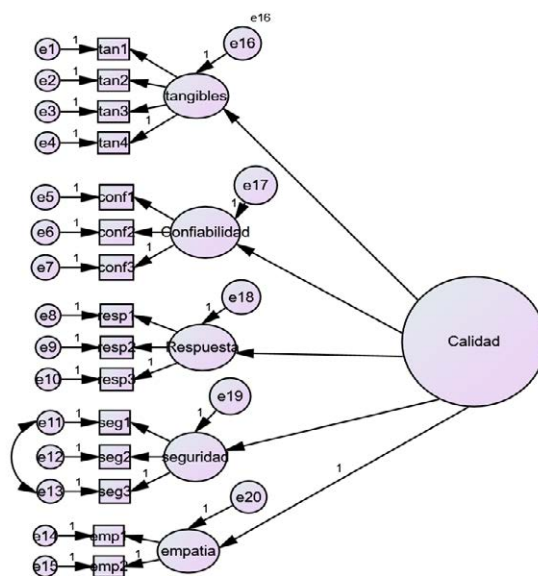
Con la finalidad de analizar los datos obtenidos, se recurrió a técnicas de análisis número univariadas, bivariadas y multivariadas. Para la descripción de la muestra se utilizaron las medidas de tendencia central y para la obtención de la confiabilidad del instrumento se recurrió al *Alpha* de *Cronbach* ambas calculadas utilizando el *software* IBM SPSS 22, mientras que para conocer el peso correlacional entre las dimensiones del modelo SERVPERF y la calidad del servicio percibido por los usuarios se utilizó un modelo de ecuaciones estructurales y para su análisis se recurrió al *software* IBM AMOS 22. El modelo de ecuaciones estructurales utilizado se observa en la Figura 1.

4. Resultados

Se recaudaron 491 encuestas en total, en las que el 51.9% de las personas que contestaron corresponden al sexo femenino, el rango de edad de los encuestados va de los 22 a los 95 años, teniendo un promedio de 45 años, así mismo la escolaridad máxima preponderante entre los encuestados fue la del pregrado con un 45.2%, y el estado civil de la mayoría fue de casado con un 55.3%.

El *Alpha* de *Cronbach* total del instrumento fue de 0.97, lo cual se considera excelente de acuerdo a los estándares indicados por George y Mallery (2018), mientras que los pesos correlacionales de cada ítem con su respectiva dimensión fueron superiores a .078 (como se observa en la Figura 2), superando el mínimo establecido por Chin (1998) equivalente a 0.70. En la Tabla 2 se recogen los resultados del índice de *Alpha* de *Cronbach* para cada dimensión del instrumento.

Figura 1. Modelo de ecuaciones estructurales



Fuente: Elaboración propia.

Tabla 2. Alpha de Cronbach por dimensión

Dimensión	Alpha de Cronbach	Media	Varianza	Desviación estándar
Elementos tangibles	0.92	16.08	11.29	3.36
Confiabilidad	0.91	12.20	6.02	2.45
Capacidad de respuesta	0.92	12.25	6.11	2.47
Seguridad	0.91	12.31	6.09	2.46
Empatía	0.82	8.14	2.83	1.68

Fuente: Elaboración propia.

Así mismo se realizó la prueba adecuación muestral de *Kaiser-Mayer-Olkin*, también conocida como el coeficiente KMO, y la prueba de esfericidad de *Bartlett*. Los valores del coeficiente van de 0 a 1, donde los valores más cercanos a 1 sugieren una mejor adecuación muestral, para nuestro estudio el coeficiente KMO fue de 0.96, lo cual se interpreta como excelente (Kaiser, 1974), mientras que los valores de la significancia en la prueba de *Bartlett* deben ser menores a 0.05 (Ibarra y Casas, 2014), el presente estudio obtuvo valores menores al 0.001.

Mientras que, el ajuste del modelo de ecuaciones estructurales arrojó un valor $\chi^2= 433.95$, con 84 grados de libertad y una significancia $p= 0.000$, lo cual podría parecer alto, sin embargo, es un com-

portamiento normal cuando la muestra es grande (Pérez *et al.*, 2007), por lo tanto, basados en Cheung y Resvold (2002), se acudió a otros índices de bondad de ajuste para evaluar el modelo, en la Tabla 3 se muestran los resultados para dichos índices.

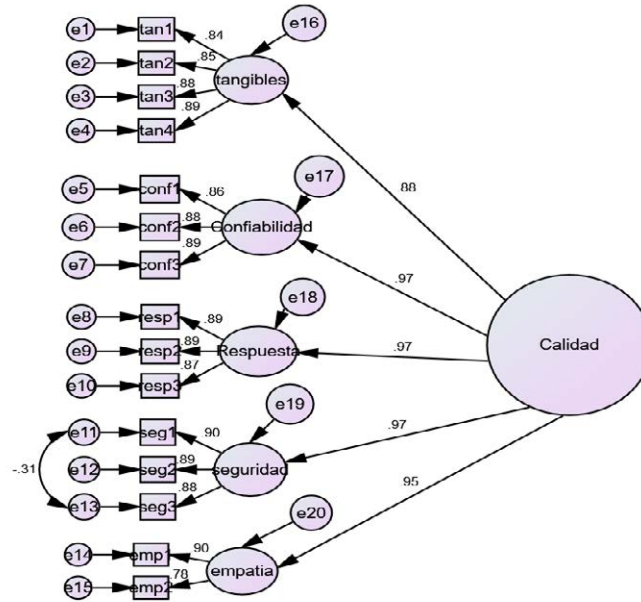
Tabla 3. Índices de bondad de ajuste del modelo

Índice	Tipo	Valor obtenido	Valor mínimo requerido según Bentler (1999)
GFI	Absoluto	0.90	≥ 0.90
AGFI	Incremental	0.85	≥ 0.90
NFI	Parsimonia	0.95	≥ 0.90
CFI	Incremental	0.96	≥ 0.90
RMSEA	Absoluto	0.90	≤ 0.80
TLI	Incremental	0.94	≥ 0.95

Fuente: Elaboración propia.

Hu y Bentler (1999) indican que un modelo aceptable es aquel que cumple con índices adecuados de al menos dos distintos tipos, en los resultados del presente estudio, se obtuvieron, al menos, los valores mínimos requeridos en los índices GFI, NFI, CFI, lo que significa que cumple con índices incrementales, de parsimonia y absolutos, dando así un buen ajuste del modelo de ecuaciones estructurales por lo que es válido interpretar los resultados obtenidos, los cuales se observan en la Figura 2 y se detallan en la Tabla 4.

Figura 2. Resultado del modelo



Fuente: Elaboración propia.

Tabla 4. Pesos estandarizados de las regresiones y su significancia

Regresión	Peso	Significancia
Tangibles-calidad	.88	***
Confiabilidad-calidad	.97	***
Respuesta-calidad	.97	***
Seguridad-calidad	.97	***
Empatía-calidad	.95	***

***= significancia menor al 0.001

Fuente: Elaboración propia.

Los pesos estimados de todas las regresiones del modelo fueron estadísticamente significativas al 99.999%, y además los pesos de las regresiones se consideran grandes según Cohen (1992), quien interpreta que valores cercanos a 1 son más grandes.

Como se observa en la Tabla 4, las dimensiones de confiabilidad, la capacidad de respuesta y la seguridad son las que tienen el mayor peso con 0.97, mientras que la dimensión menos significativa fueron los elementos tangibles con un peso estimado 0.88.

Conclusión

El presente estudio tenía como objetivo analizar los factores críticos para la calidad en la atención de los usuarios de los servicios públicos, utilizando para ello el caso específico de la subdelegación de un organismo descentralizado para la defensa de los usuarios de servicios financieros. Se contemplaron, entonces, las dimensiones propuestas en el modelo SERVQUAL, pero medidas como lo establece del modelo SERVPERF, y analizadas a través de un modelo de ecuaciones estructurales.

Los resultados obtenidos establecen que, de los 5 factores medidos (elementos tangibles, confiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad y empatía) son tres los que tienen el mayor peso (0.97): la confiabilidad, la capacidad de respuesta y la seguridad, a estas tres le sigue la empatía con 0.95 y finalmente con un peso de 0.88 los elementos tangibles.

Las cuatro dimensiones más altas corresponden a ítems que miden las capacidades de los servidores públicos que atienden a los usuarios, mientras que la más baja corresponde a las cuestiones físicas y de equipamiento, lo cual podría indicar que en la administración pública lo más importante para la percepción de la calidad en el servicio se relaciona con las capacidades y talentos de los empleados que con las cuestiones de la infraestructura.

Lo anterior, va de la mano con lo que establecían teóricos como Holzer (1995) al señalar que los mayores retos para la implementación de acciones relacionadas a la calidad total en la administración pública están ligados a sus recursos humanos, su capacitación, su participación y su confianza. Así mismo, los resultados concuerdan con la discusión establecida por Aguilar (2015), quien asegura que en los servicios públicos se “exigen interacciones singulares, personalizadas y cortadas a la medida”, es decir, el usuario del servicio valora más el sentirse atendido de una manera personalizada por el agente público que el hecho de poseer equipos e instalaciones modernas y estéticas.

Al tomar en consideración lo establecido por Vilcher-García (2012) acerca de la dualidad existente en la calidad de la administración pública y continuada por Izquierdo (2020) quien concluye que los programas de calidad en la AP no se centran en tratar de complacer al usuario, sino que se orientan a cumplir con cuestiones perimetrales a la calidad en el servicio, como lo son el ahorro de costos y el maximizar los resultados y no se enfocan en las cuestiones cualitativas que hacen que el usuario sienta una atención de calidad, se puede entrever que, los esfuerzos por alcanzar la calidad centrándose en las cuestiones técnicas podría no ser suficiente.

Es decir, los resultados presentados en este texto sugieren que la administración pública debería preocuparse más por la capacitación constante a sus empleados en cuestiones de competencias interpersonales, así como la capacitación en áreas propias de su desempeño laboral, ya que al fin de cuentas, el sentirse escuchado, o percibir empatía, respeto y preocupación por atender en tiempo y forma los pormenores del trámite que el usuario quiere realizar tiene más peso en la percepción de la calidad que un equipo de cómputo de última generación.

Se debe considerar también que, dada la naturaleza de la oficina gubernamental analizada, en donde se reciben quejas y denuncias contra el abuso o malas prácticas por parte de entes financieros, instituciones crediticias, etc., es comprensible que las cualidades que destacan son aquellas en donde el usuario se siente comprendido, escuchado y atendido con empatía. Es decir, para el usuario de esta oficina está dispuesto a pasar por alto las cuestiones tangibles, como el equipo de

cómputo, mobiliario o las condiciones de las instalaciones siempre y cuando sientan que su problemática es atendida.

A pesar de lo anterior, no se debe desestimar el valor de los elementos tangibles para la percepción de la calidad en la atención recibida, ya que el valor correlacional sigue siendo muy alto, por lo que la dependencia en cuestión debe procurar contar con un equipo eficiente, realizar el mantenimiento necesario a las instalaciones y contar con las facilidades requeridas para la comodidad de los usuarios mientras esperan por ser atendidos.

Por otro lado, la utilización del SERVPERF como instrumento para medir la percepción de la calidad en el servicio se vuelve a confirmar con los resultados obtenidos en este estudio. Por lo que se sugiere su utilización para futuras investigaciones dentro de la administración pública.

Finalmente, se sugiere seguir con las mediciones utilizando la población de distintas oficinas gubernamentales para poder contar con un panorama más amplio en cuanto a los factores críticos para la percepción de la calidad en la atención de los servicios públicos.

Referencias

- Aguilar, L. F. (2007). El aporte de la Política Pública y de la Nueva Gestión Pública a la gobernanza. *Revista Del CLAD Reforma y Democracia*, 39, 5-32. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/pdf/3575/357533693001.pdf>.
- Aguilar, L. F. (2015). *Gobernanza y gestión pública* (1ª Ed.). Fondo de Cultura Económica.
- Arguello, A., Monar, M., Arguello, V. y Chávez, E. (2020). Evaluación de la calidad de la atención en relación con la satisfacción de los usuarios de medicina interna en el Hospital Básico de Guaranda del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social. *Revista de Investigación Enlace Universitario*, 19(2), 94-107. DOI: <https://doi.org/10.33789/enlace.19.2.77>.
- Camarasa, J. J. (2004). La calidad en la administración pública. *Educar En El 2000, abril*, 90-20. Recuperado de: https://www.academia.edu/6845874/Calidad_LA_CALIDAD_EN_LA_ADMINISTRACIÓN_PÚBLICA.
- Campoverde, R. E., Badeón, M., González, V. H. y Montero, M. (2020). Calidad de servicios médicos ambulatorios : un análisis confirmatorio del modelo SERVPERF. *Espacios*, 41(31), 33-45. Recuperado de: <https://revistaespacios.com/a20v41n31/a20v41n31p03.pdf>.
- Cavazos, R. (2004). ¿Puede medirse la calidad en el servicio? *Hospitalidad ESDAI*, 5, 43-65. Recuperado de: <https://revistas.up.edu.mx/ESDAI/article/view/1330>.
- Cheung, G. W. y Rensvold, R. B. (2002). Evaluating Goodness-of-Fit Indexes for Testing Measurement Invariance. *Structural Equation Modeling: A Multidisciplinary Journal*, 9(2), 233-255. DOI: https://doi.org/10.1207/S15328007SEM0902_5.
- Chin, W. W. (1998). The Partial Least Squares Approach to Structural Modeling. En Mahwah, N. J. y Lawrence, E. (Eds.), *Modern Methods for Business Research*. Psychology Press.
- Cohen, J. (1992). Quantitative methods in psychology. *Psychological Bulletin*, 112(1), 155-159. DOI: <https://doi.org/10.1037/0033-2909.112.1.155>.
- Cronin, J. J. y Taylor, S. A. (1994). SERVPERF versus SERVQUAL: Reconciling Performance-Based and Perceptions-Minus-Expectations Measurement of Service Quality. *Journal of Marketing*, 58(1), 125-131. DOI: <https://doi.org/10.2307/1252256>.

- George, D. y Mallery, P. (2018). IBM SPSS Statistics 25 Step by Step. En *IBM SPSS Statistics 25 Step by Step* (Fifteenth). Routledge. DOI: <https://doi.org/10.4324/9781351033909>.
- Holzer, M. (1999). Administración de la productividad y la calidad. En Shafritz, J. M. y Hyde, A. C. (Eds.), *Clásicos de la administración pública* (1ª Ed). Fondo de Cultura Económica.
- Hood, C. (1991). A public management for all seasons? *Public Administration*, 69(1), 3-19. DOI: <https://doi.org/10.1111/j.1467-9299.1991.tb00779.x>.
- Hu, L.T. y Bentler P. M. (1999). Cutoff criteria for fit indexes in covariance structure analysis: conventional criteria versus new alternatives. *Structural Equation Modeling*, 6(1), 1-55. DOI: <https://doi.org/10.1080/10705519909540118>.
- Ibarra, L. E. y Casas, E. V. (2015). Aplicación del modelo Servperf en los centros de atención Telcel, Hermosillo: Una medición de la calidad en el servicio. *Contaduría y Administración*, 60(1), 229-260. DOI: [https://doi.org/10.1016/S0186-1042\(15\)72153-4](https://doi.org/10.1016/S0186-1042(15)72153-4).
- Izquierdo, J. R. (2021). La calidad de servicio en la administración pública. *Rev. Horizonte Empresarial*, 8(1), 425-437. DOI: <https://doi.org/https://doi.org/10.26495/rce.v8i1.1648>.
- Kaiser, H. F. (1974). An index of factorial simplicity. *Psychometrika*, 39(1), 31-36. DOI: <https://doi.org/10.1007/BF02291575>.
- Kalfa, M. y Yetim, A. A. (2018). Organizational self-assessment based on common assessment framework to improve the organizational quality in public administration. *Total Quality Management and Business Excellence*, 31(11-12), 1-18. DOI: <https://doi.org/10.1080/14783363.2018.1475223>.
- Luna, I. y Torres, J. (2022). Análisis de la calidad de servicios públicos de salud con el modelo SERVPERF : un caso en el Istmo de Tehuantepec. *Contaduría y Administración*, 67(1), 90-118. Recuperado de: <http://www.cya.unam.mx/index.php/cya/article/view/2956>.
- Nolte, I. M., Bushnell, A. M. y Mews, M. (2019). Public Administration Entering Turbulent Times: A Study of Service Quality during the Refugee Crisis. *International Journal of Public Administration*, 43(16), 1-12. DOI: <https://doi.org/10.1080/01900692.2019.1669171>.
- Parasurman, A., Zeithaml, V. A. y Berry, L. L. (1988). SERVQUAL: a multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality. *Journal of Retailing*, 64(1), 12-40. Recuperado de: <http://healthpartners.chistjosephhealth.org/wp-content/uploads/2018/09/Parasuraman-et-al-Journal-of-Retailing-1988-2.pdf>.
- Pedraza, N. A., Lavín, J. y Bernal, I. (2014). Evaluación de la calidad del servicio en la administración pública en México : Estudio multicaso en el sector salud. *Revista Estado, Gobierno, Gestion Publica*, 23, 25-49. Recuperado de: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5604751>.
- Pérez, M., Gázquez, J. C., Marín, G. M. y Sánchez, R. (2007). Effects of service quality dimensions on behavioural purchase intentions: A study in public-sector transport. *Managing Service Quality*, 17(2), 134-151. DOI: <https://doi.org/10.1108/09604520710735164>.
- Ramírez, A. (2017). Servqual o Servperf: ¿otra alternativa? *Sinapsis*, 9(1), 59-63. Recuperado de: <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/6172070.pdf>.
- Rizq, S., Djamaludin, M. D. y Nurhadryani, Y. (2018). Analysis of Service Quality Satisfaction of E-Ktp Service At Public Administration and Civil Registration Office of Bogor

- District. *Journal of Consumer Sciences*, 3(2), 55–65. DOI: <https://doi.org/10.29244/jcs.3.2.55-65>.
- Toncheva-Zlatkova, V. (2020). Secret Customer: teaching quality in public administration. *Knowledge International Journal*, 41(5), 891-896. Recuperado de: <https://ikm.mk/ojs/index.php/KIJ/article/download/4355/4167/>.
- Torres, J. y Luna, I. (2017). Evaluación de la percepción de la calidad de los servicios bancarios mediante el modelo SERVPERF. Assessment of banking service quality perception using the SERVPERF model. *Contaduría y Administración*, 62(4), 1270--293. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.cya.2016.01.009>.
- Vicher-García, M. D. (2012). Utilidad o futilidad: calidad e ISOs en la administración pública. *Convergencia*, 19(60), 205-228. Recuperado de: http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1405-14352012000300007.

ESTILOS DE LIDERAZGO EN ADMINISTRADORES DE PROPIEDADES HORIZONTALES DE UN SECTOR DE LA CIUDAD DE BOGOTÁ¹

Leadership styles in horizontal property
managers in a sector of the city of Bogotá

Recibido: 19 de julio de 2021
Aceptado: 3 de noviembre de 2021

1- Autor: Edward Yecid Torres Nova. Grado académico: Maestría en Calidad y Gestión Integral. Adscripción: Universidad de Nacional Abierta y a Distancia. Correo electrónico: edward.torres@unad.edu.co. ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-5312-8639>



Esta obra está bajo una licencia de Creative Commons
Reconocimiento-NoComercial 4.0 Internacional.
<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>

RESUMEN

Este artículo tiene como objetivo determinar el estilo de liderazgo en administradores de propiedad horizontal de un sector del centro occidente de Bogotá, con el fin de caracterizar dicho estilo. Este estudio de metodología mixta empleó dos tipos de instrumentos: la entrevista y el cuestionario multifactorial de liderazgo MLQ. Sometido a un análisis de factores, encontrándose apto y con resultados positivos en el Alfa de Cronbach mínimo de 0,728 y KMO de mínimo de 0.757. La hipótesis central se refiere a que la población consultada despliega un estilo de liderazgo transformacional. Se encontró que cuatro de los seis componentes de liderazgo transformacional obtuvieron niveles altos y que el estilo de liderazgo tiene soporte en la motivación, el desarrollo de las personas, la orientación y la recompensa al trabajador. Se destaca que los procesos formales de planeación organizacional son una oportunidad para fortalecer el estilo de liderazgo de la población estudiada.

Palabras claves: Liderazgo transformacional; Liderazgo transaccional; Administración; Propiedad horizontal; Condominio.

Abstract

The objective of this article is to determine the leadership style of condominium administrators from a sector of the central western part of the city of Bogotá to characterize this style. This mixed-method study used two types of instruments: an interview and the multifactorial leadership questionnaire (MLQ). Subjected to a factor analysis, found to be apt and with positive results at Cronbach's Alpha minimum of 0.728 and KMO minimum of 0.757. The central hypothesis refers to the fact that consulted population displays a transformational leadership style. It was found that four of the six transformational leadership components obtained high levels and the leadership style is supported by motivation, people development, orientation, and employee reward. It is highlighted that formal organizational planning processes are an opportunity to strengthen the leadership style of the population studied.

Key words: Transformational leadership; Transactional leadership; Administration; Horizontal property; Condominium.

Clasificación JEL: M12, M14, M54, L31

Introducción

Diferentes disciplinas del conocimiento han destacado su esfuerzo a estudiar y proponer la base del concepto sobre el liderazgo al tiempo que ha evolucionado en diferentes corrientes y etapas. Con relación a ello, Goleman (2005) sugiere seis tipos de liderazgo, el líder coercitivo que exige conformidad inmediata; el líder orientativo que moviliza a las personas detrás de una visión; el líder afiliativo que crea lazos emocionales y armonía; el líder democrático que crea consensos mediante la participación; el líder ejemplar que espera excelencia y autonomía, y finalmente, el líder formativo que desarrolla a las personas para el futuro.

Desde esta perspectiva puede exponerse que diferentes disciplinas del conocimiento han dedicado su esfuerzo a estudiar y proponer la base del concepto sobre el liderazgo al tiempo que ha evolucionado en diferentes corrientes o etapas. Covey (2005) indica que durante el último siglo surgieron al menos cinco teorías del liderazgo entre las que se encuentran las teorías del rasgo, conductista, influencia de poder, situacional e integrativa que a su vez dan origen a muchas otras variaciones de las cuales al menos unas veinticuatro teorías son referenciadas. Es así como ha transcurrido alrededor un siglo desde que el liderazgo se convirtió en un tema de deliberación académica y las definiciones han evolucionado continuamente durante ese período. La conclusión es que el liderazgo es un concepto complejo que se encontraría en constante cambio (Northouse, 2016).

Para este estudio se toma como referencia la definición propuesta por Northouse que indica que “el liderazgo es un proceso mediante el cual un individuo influye en un grupo de individuos para lograr un objetivo común” (Northouse, 2016, p. 6); de cualquier manera, se hace referencia un proceso social donde existe influencia de un individuo hacia otros para el logro de objetivos.

1. Revisión de literatura

1.1. Teorías del liderazgo

En los próximos párrafos se presenta una síntesis de las teorías madre que son ampliamente tratadas en diversos estudios y que se representan en la Tabla 1 de acuerdo con su evolución e historia y seguidamente se presenta un contexto general de los administradores de propiedad horizontal.

1.1.1 Enfoque en los rasgos

Como forma inicial de esta corriente se tiene que existe la “Teoría del gran hombre” que de acuerdo con lo que describe Ayoub (2010), es uno de los primeros enfoques desarrollado entre 1920 y 1940 sobre la base de la teoría hereditaria del gran hombre descrita por Thomas Carlyle en especial en la obra “El culto de los héroes”. Los seguidores de este enfoque asumen que los líderes nacen con características personales destacadas que les permiten ejercer influencia sobre sus seguidores. Se refiere a destrezas personales no cultivadas que le confieren al individuo facultades para destacarse entre los demás similares. La teoría de rasgos fue evolucionando con el paso del tiempo a tal punto que Stogdill (citado por

Escandón y Hurtado, 2016) sugirió que los líderes nacen y no se hacen y que este tipo de líderes están dotados de características innatas de inteligencia, intuición, capacidad, previsión, integridad, tolerancia al estrés, madurez emocional y autoconfianza que les permite enfrentar temas de urgencia e imprevistos.

El enfoque en los rasgos personales hace referencia a características identificadas como la extroversión, la sensibilidad, la intuición, la percepción (Navarro-Corona, 2016) altos niveles de energía, inteligencia, intuición, capacidad de previsión y persuasión (Lupano y Castro, 2006). En síntesis, se refiere a habilidades extraordinarias, sobresalientes o destacadas de la persona y por las cuales se le identifica como líder. Se entiende que los rasgos no han sido estáticos como tampoco han sido norma general, es decir, que estos fueron modificándose en el tiempo siendo alimentados por contextos de cada época. Esta variación puede verse en la Tabla 2.

Tabla 1. Evolución de los enfoques de liderazgo

Enfoque	Exponentes	Ideas generales
Enfoque de rasgos Aproximadamente 1840 -1940	Carlyle (1840/1967) Cawthon (1996) Galton (1869/1998)	En una primera se refiere a “superhombres” con características sobre naturales a menudo heredadas, en la segunda etapa el líder está dotado de grandes cualidades personales que los hacen sobresalir.
Enfoque en el comportamiento Década de 1940 hacia delante	Universidad de Ohio Universidad de Michigan Blake y Mouton, (1978/1980)	Se orienta hacia lo que hace el líder y no a sus características personales, puede estar orientado hacia las tareas o hacia las personas. La conducta del líder define el estilo autocrático, democrático o laissez-faire, acorde con la situación el líder adopta un estilo.
Enfoque situacional Década de 1960 hacia delante	Fielder (1967) Hersey y Blanchard (1969, 1972)	El liderazgo depende de las exigencias de las situaciones particulares. El líder será eficaz y motivador en la medida en que ayude a remover o esquivar los obstáculos. Estos líderes evalúan el nivel de los seguidores para orientarlos.
Enfoque transaccional Década de 1970 hacia delante	Homans (1974) Hollander y Julian (1969)	Se basa en el intercambio material o intangible puesto que el líder da algo y recibe algo a cambio. Las recompensas o castigos son elementos fundamentales.
Enfoque transformacional Década de 1980 hacia delante	MacGregor (1978) Bass (1985)	El líder busca generar conciencia en los liderados, los cuales son motivados para movilizarse por cuenta propia, en favor del logro de los objetivos. El líder procura inspirar a los seguidores para lograr cambios positivos, se preocupa por las personas, la estimulación intelectual y la generación de una visión compartida.

Fuente: Elaboración propia con base en Covey (2005) y Ayoub (2010).

Tabla 2. Rasgos de los líderes

Autor Año	Rasgos	Autor Año	Rasgos
Stogdill 1948	Inteligencia Autoconfianza Responsabilidad Intuición Iniciativa Persistencia Sociabilidad Agudeza	Lord De Vader y Alliger 1986	Inteligencia Masculinidad Dominancia
Mann 1959	Inteligencia Masculinidad Capacidad de Adaptación Dominancia Extroversión Conservadurismo	Kirkpatricky Locke 1991	Capacidad cognitiva Conocimiento de la tarea Confianza Mando Motivación Integridad
Stogdill 1974	Influencia Autoconfianza Responsabilidad Intuición Iniciativa Persistencia Sociabilidad Espíritu Cooperativo Tolerancia Orientación al logro	Zaccaro, Kemp, and Bader 2004	Inteligencia Inteligencia social Habilidades cognitivas Extroversión Esmero Estabilidad emocional Franqueza Amabilidad Motivación Autocontrol emocional Resolución de problemas

Fuente: Elaboración propia con base en Northouse (2016).

1.1.2 Enfoque en el comportamiento

En este enfoque, la persona puede desarrollar las capacidades para ser líder, no necesariamente se obtienen por nacimiento habilidades extraordinarias destacables, por el contrario, se supone que las personas van desarrollando ciertas competencias por las cuales serán reconocidas como líderes. Al final de cuentas, son las conductas o acciones efectivas las que pueden indicar quien es el líder.

A partir de la década del cuarenta se presentan diferentes teorías que se enfocan en los comportamientos de los líderes, existen principalmente dos tipos de comportamientos en los líderes, los que se orientan hacia a las tareas o el logro de objetivos y los líderes que orientan hacia las personas, su bienestar, sus necesidades y su satisfacción (Ayoub, 2010). En este contexto, se propusieron tres estilos de liderazgo a mencionar: liderazgo autocrático, democrático y liderazgo evitativo, este último referenciado como “*laissez-faire*”

El estilo autocrático es caracterizado por el estricto control de las actividades del grupo y las decisiones son tomadas por el líder. El estilo democrático enfatizó la participación de grupo y el gobierno de la mayoría. El estilo de liderazgo *laissez-faire* desarrolló a niveles muy bajos de cualquier tipo de actividad por parte del líder (Manning y Curtis, 2019). El estilo liderazgo *laissez-faire* adopta una vía de no intervenir o dejar que las cosas pasen, este líder evade la responsabilidad, retrasa las decisiones, no da retroalimentación y hace poco esfuerzo para ayudar a los seguidores a satisfacer sus necesidades (Northouse, 2016).

Estudios realizados por la Universidad de Ohio determinaron que las conductas del líder se clasificaban en cuatro categorías que son consideración, iniciación a la estructura, énfasis en la tarea y sensibilidad. Ya con más desarrollo y mediante análisis factorial estas categorías fueron reducidas a tan solo dos (Castro, Lupano, Benatuil y Nader, 2007):

- Iniciación a la estructura: que se refiere a conductas orientadas a la consecución de tareas que incluyen acciones para organizar el trabajo, asignar roles y obligaciones como también a dar estructura al contexto laboral.
- Consideración: que se enfoca en conductas que tienen como fin el mantenimiento de las relaciones del líder y sus seguidores e incluye el respeto, la confianza y la camaradería.

Dentro del enfoque del comportamiento se encuentra el modelo de la Rejilla Gerencial, el cual es un modelo que se ha utilizado ampliamente en organizaciones para la formación y desarrollo. Fue diseñado para explicar cómo los líderes ayudan a las organizaciones para alcanzar sus propósitos a través de dos factores como lo son la preocupación por la producción y preocupación por la gente (Northouse, 2016). Este modelo se basa en estudios desarrollados en la década de los sesentas por la Universidad de Ohio y estudios de la Universidad de Michigan.

El modelo se esquematiza en un plano cartesiano. El eje horizontal de la rejilla representa la preocupación por la producción. Gráficamente es una serie continua de nueve puntos, en el cual 9 significa elevada preocupación con la producción y 1 baja preocupación con la producción. El eje vertical de la malla representa la preocupación por las personas, igualmente, es una serie continua de nueve puntos, en donde 9, es un grado elevado y 1 es un grado bajo de preocupación con las personas (Chiavenato, 2007).

En el modelo se proponen cinco estilos de liderazgo, estos son el de “Líder empobrecido” que tiene un bajo interés por la producción, pero también por las tareas; el “Líder de autoridad y obediencia” que muestra gran interés por la producción y poco por la gente; el “Líder de club campestre” que tiene alto interés en la gente y bajo en la producción; el “Líder de medio camino” que mantiene un interés equilibrado e intermedio entre la producción y la gente y finalmente el “Líder de equipo” que muestra gran interés por la producción y la gente (Blake y Mouton, 1985).

1.1.3 Liderazgo situacional

El liderazgo situacional es un concepto más compuesto que los anteriores del cual Ayoub (2010) dice que hay consenso en considerar al liderazgo como el proceso de interacción entre las conductas de una persona cuando pretende influir en el comportamiento de otros hacia la obtención de metas comunes y

las diferentes situaciones personales de los seguidores y del entorno que son contingentes en la eficacia del liderazgo. Covey (2005) expresa que el liderazgo depende de las exigencias que plantea una situación y que son los factores situacionales los que determinan qué persona termina perfilándose como líder. El enfoque situacional provee modelos que sugieren a los líderes cómo deben comportarse en función de las demandas de situaciones particulares. El liderazgo efectivo surge cuando el líder puede diagnosticar con precisión el nivel de desarrollo de los seguidores para hacer frente a una situación y posteriormente adoptar el estilo de liderazgo diseñado para el tipo específico de situación (Northouse, 2016).

En los años setenta surge el modelo de liderazgo situacional de Hersey y Blanchard, que está basado en un gráfico teórico de cuatro cuadrantes que permite al líder evaluar el perfil de cada seguidor o trabajador y a la vez establecer estrategias o planes de formación para ellos. Sobre ello, Sánchez y Rodríguez (2010) recuerdan que los cuatro cuadrantes en que se representa la combinación de las dos dimensiones del comportamiento son “Dirigir” o Estilo 1, “Persuadir” o Estilo 2, “Participar” o Estilo 3 y “Delegar” o Estilo 4. Este modelo conforma una guía para crear estrategias o directrices que el líder transmite a sus seguidores para que estos puedan desempeñar sus tareas con mayor calidad. El liderazgo situacional puede ser planteado como una composición de las anteriores teorías como son la del enfoque de rasgos y la de comportamientos, de tal forma que combina elementos de superioridad o rasgos personales y el ambiente particular de cada contexto.

Covey (2005) indica que el liderazgo debe incluir aspectos afectivos, intelectuales y de acción, así como las circunstancias particulares en las que opera el individuo mientras que Navarro (2016) expone que el liderazgo situacional centra su interés en las relaciones y los vínculos existentes entre líderes y sus seguidores e incorporándose características contextuales de la institución donde se desarrollan las actividades. Claramente los modelos creados para este tipo de liderazgo incorporan información sobre situaciones, sus condicionantes y niveles de desarrollo de los seguidores para generar diferentes escenarios que son interpretados para adaptar orientaciones que posteriormente deben ser expuestas al personal con el fin de apoyarlo y conseguir de él un desempeño de calidad.

1.1.4 Liderazgo transaccional

Según Ayoub (2010) el liderazgo puede ser considerado como el proceso dinámico de interacción, sobre la base de intercambio de bienes tangibles o intangibles, que se presenta entre una persona que ha sido reconocida como líder y sus seguidores. El intercambio social se presenta cuando dos o más individuos, después de comunicarse, intercambian recompensas o castigos en función de algún bien o situación que se considera importante para ellos. Según Avolio y Bass (1998) se observaron que el liderazgo transaccional ocurre cuando el líder practica liderazgo de recompensa contingente por cumplimiento de objetivos específicos, es decir, premia o corrige a los seguidores según su rendimiento. En este tipo de liderazgo existe relación entre el rendimiento con el reconocimiento que se da al seguidor, pero también puede incorporar elementos de control o disciplina.

El liderazgo transaccional se caracteriza porque los líderes trabajan con los miembros de su equipo para desarrollar metas claras y específicas y asegurarse de que los trabajadores sean recompensados por cumplir los fines predeterminados y porque las recompensas sean entregadas a los trabajadores (Bry-

man, Collinson, Grint, y Uhl-Bien, 2011). Las críticas al enfoque radican en que la motivación no va más allá de lo contractual, en consecuencia, fácilmente se desvanecerá en la medida que se cumpla lo pactado, igualmente, en este enfoque tampoco se desarrollan relaciones cercanas y en confianza, pero si hay más presión a los seguidores lo que puede redundar en estrés o ansiedad.

1.1.5 Liderazgo transformacional

En el liderazgo transformacional líderes y seguidores contribuyen a elevar mutuamente su nivel de moralidad y motivación (Burns, 1978). Es más importante el interés del equipo de trabajo que los intereses personales. El liderazgo transformacional comprende un enfoque de estimulación del trabajador con el fin de convertirlo en productivo, comprometido con la misión empresarial, enfocándose en el interés colectivo (Avolio y Bass, 2006; Leithwood, Mascall y Strauss, 2009). Estos líderes permiten a sus seguidores afrontar con éxito situaciones de conflicto o estrés brindando seguridad y tolerancia ante la incertidumbre (Bass 1998). El liderazgo transformacional busca generar conciencia en los liderados los cuales son motivados para movilizarse por cuenta propia en favor de todos y del logro de los objetivos, las actitudes positivas que cultiva el líder en sus subordinados son convenientes para generar climas de confianza que redundaran en el logro de objetivos y en satisfacciones personales. En este estilo, los líderes brindan confianza a sus subordinados generando lealtad, identificación emocional y credibilidad en sus seguidores (Walumbwa, Avolio, Gardner, Wernsing y Peterson, 2008).

1.1.6 Liderazgo estilo *laissez-faire* o dejar hacer

Esta forma realmente implica la ausencia de liderazgo puesto que las decisiones no son tomadas, las responsabilidades del líder no son asumidas, no existe control y es considerado un estilo de liderazgo ineficaz. Estas personas muestran que no les importa lo que sucede y no realizan un seguimiento cuando se implementan los procesos de delegación y empoderamiento (Avolio y Bass, 1998). Así las cosas, se deduce que es un estilo de anti-liderazgo que no logra producir resultados deseados.

1.2 Contexto del administrador en propiedad horizontal en Colombia

A nivel internacional, la propiedad horizontal se da en conjuntos residenciales, copropiedades o condominios y comprende a parte de unidades individuales terrenos asociados, áreas comunes y otros bienes inmuebles que son propiedad conjunta de los propietarios individuales de la unidad (Naciones Unidas, 2019). En Colombia la propiedad horizontal es una forma de dominio, en la que concurren derechos de propiedad exclusiva sobre bienes privados y derechos de copropiedad sobre el terreno y los demás bienes comunes con el fin de garantizar la seguridad y la convivencia dentro de las unidades o conjuntos (Congreso de Colombia, 2001). Esta normativa rige para conjuntos residenciales, comerciales o mixtos los cuales deben tener un esquema administrativo que debe liderar el administrador de la propiedad horizontal.

Las unidades residenciales como organizaciones sin ánimo de lucro deben tener un organigrama del

cual hacen parte el administrador de propiedad horizontal, el consejo de administración, la asamblea de propietarios y un revisor fiscal y como órgano consultivo el comité de convivencia. Los encargados de nombrar al administrador del conjunto residencial es la asamblea de propietarios o en su defecto al consejo de administración en caso de que este exista (Congreso de Colombia, 2001). Los conjuntos de uso comercial o mixto, integrados por más de treinta bienes privados excluyendo parqueaderos o depósitos, deben tener un consejo de administración, integrado por un número impar de tres o más propietarios de las unidades privadas (Congreso de Colombia, 2001).

Las funciones de este tipo de administradores están determinadas por la normatividad y entre ellas están convocar a las asambleas, administrar la correspondencia, informar sobre las actas, preparar cuentas, preparar presupuestos de ingresos, egresos y balance general, llevar la contabilidad, velar por el cuidado los bienes, cobrar y recaudar cuotas ordinarias y extraordinarias, crear o gestionar la escritura pública del conjunto, registrar las reformas al reglamento, representar legalmente la copropiedad, notificar sobre las sanciones impuestas, hacer efectivas las sanciones y expedir paz y salvos que sean necesarios (Congreso de Colombia, 2001).

Revisando datos oficiales se observa que en Colombia no hay instituciones autorizadas para impartir formación superior en administración de propiedad horizontal a excepción del Servicio Nacional de Aprendizaje que ofrece el programa de tecnología en “Gestión de la propiedad horizontal” (Sistema Nacional de la Educación Superior en Colombia, 2021) pero, de todos modos, la ley faculta a personas naturales para que puedan ejercer el rol de administrador de este tipo de propiedades.

Para contextualizar, en Bogotá el 70% de las edificaciones pertenecen al régimen de propiedad horizontal y este conglomerado ha reportado conflictos referentes al administrador con un 25%, la convivencia con un 12%, ruidos molestos con un 8%, multas y sanciones con un (5%), manejo de dineros con un 5% y revisoría fiscal con 5% (Cárdenas, 2018). Otros conflictos reportados tienen que ver con la cartera morosa y la tenencia de animales (Metrocuadrado, 2019).

De acuerdo con lo anterior, Acevedo y Piedrahita (2016) indican que es urgente la necesidad de subsanar la falta de reglamentación del perfil del administrador y de sus competencias dado que por falta de reglamentación existen conjuntos residenciales que están administradas por informales o personas sin preparación profesional para ejercer este cargo (Jaramillo, 2014). Agudelo (2014) sugiere que la buena gestión al interior de las copropiedades solo es posible con personas idóneas con el perfil requerido que además de conocimientos, tengan ética, liderazgo, poder de convocatoria y vocación de servicio. Es preciso que el Gobierno reglamente temas afines a la idoneidad del administrador de propiedad horizontal.

En el país no está establecida una autoridad específica para el control y vigilancia de la propiedad horizontal y por ello el control y vigilancia la ejercen los copropietarios como responsables del nombramiento del administrador, el consejo de administración y el Revisor Fiscal (Ministerio de Ambiente, Vivienda y Desarrollo Territorial, 2010). De esta forma, las copropiedades que deben autorregulase, tramitar su personería jurídica y representación legal (Congreso de Colombia, 2001). Los alcaldes locales de Bogotá deben certificar la inscripción, existencia y representación legal de las de las copropiedades de su jurisdicción (Presidencia de la República de Colombia, 2020).

Recientemente la Federación Colombiana de Lonjas en asociación con Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación, crearon la Norma NTS SI 02 que puede usarse como guía administrativa de propiedades horizontales. Con ello se intenta hacer un aporte para la estandarización y

promoción de la formalidad en el sector inmobiliario. La creación de esta norma estuvo a cargo del Comité No. 234 de “Propiedad Horizontal” conformado por actores públicos, privados y académicos (Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación y Federación Colombiana de Lonjas de propiedad raíz, 2015). La Norma NTS SI 02 de 2015, indica que el administrador deberá implementar y mejorar procedimientos relacionados con la información y mantenimiento de bienes comunes, salud y seguridad de las personas, información para el uso de bienes comunes, gestión documental, gestión de registros de la asamblea, administración financiera y contable, parámetros de mantenimiento de equipos e instalaciones, procedimiento para la recepción y entrega de la administración y recepción y entrega de bienes comunes, a la par, debe elaborar un plan de trabajo que contenga un diagnóstico de la copropiedad, aspectos de convivencia, jurídicos, administrativos, financieros y operativos (Instituto Colombiano de normas técnicas y Certificación y Federación Colombiana de lonjas de propiedad raíz, 2015).

Aunque existe información alrededor de la administración de conjuntos residenciales, son escasos los programas académicos o estrategias que ordenen y orienten a los interesados para lograr mayor seguridad alrededor del tema, ya que según la Ley 675 el administrador de la propiedad horizontal debe acreditar idoneidad para ocupar el cargo (Congreso de Colombia, 2001) pero a la fecha no hay regulación específica o aclaratoria para cumplir este requisito.

La idoneidad esta es considerada una característica central del concepto de competencias o un criterio para determinar si una persona es más o menos competente Tobón (2001). Dentro de esas competencias se encontraría enclavado el tema de liderazgo que deberían ostentar los administradores de estas organizaciones, ya que “ejercer el liderazgo para el logro y consecución de metas en la organización” es una competencia específica para la administración de empresas (Tuning América Latina, 2021) que sería equivalente a los administradores de propiedad horizontal.

Como complemento, se menciona que a partir de la aparición de la emergencia sanitaria dada en el 2020 surgieron nuevos asuntos relacionados con adopción de protocolos de bioseguridad, reducción de ingresos económicos, suspensión de acciones de desalojo de residentes (Presidencia de la República de Colombia, 2020), adopción de plataformas virtuales (Ministerio de Ambiente, Vivienda y Desarrollo Territorial, 2021) y otros temas que requirieron de un liderazgo específico. Todo este contexto genera mayor interés por reconocer el perfil de liderazgo de este tipo de administradores en especial porque existe un contexto normativo ambiguo, con poca oferta académica especializada y un ambiente permanente de conflictividad social hacen que el tema sea atractivo para investigar.

2. Método

Se percibe inicialmente una gran cantidad y variedad de compromisos y funciones que debe afrontar el administrador de la propiedad horizontal que le exigiría tener un estilo del liderazgo positivo para dar respuesta a las demandas de la organización. En este sentido se plantea dar respuesta a los interrogantes: ¿Cuál es el estilo de liderazgo de estos administradores de propiedad horizontal? y ¿cuáles son las características generales del líder en propiedad horizontal del sector estudiado? Como objetivo se propone determinar el estilo de liderazgo en los administradores de propiedad horizontal de un sector del centro occidente de la ciudad de Bogotá con el fin de caracterizar dicho estilo.

Para este estudio se plantea una investigación de tipo mixto concurrente puesto que recopila en un mismo tiempo datos cuantitativos y cualitativos de forma separada. El análisis de datos se desarrolla de forma independiente. Se determinan hallazgos, y conexiones que son contrastados. Se pretende además de confrontar hipótesis y explicar el estilo del liderazgo de la población estudiada. Una vez hecha una revisión literaria se aplicaron dos instrumentos, el primero fue el Cuestionario Multifactorial de Liderazgo el cual se suministró a la totalidad que corresponde a 68 administradores de propiedad horizontal de una “Unidad de Planeamiento Zonal” o UPZ del sector centro occidental de la ciudad de Bogotá y el segundo instrumento fue un formulario de entrevista aplicado a 30 de esos mismos administradores.

El modelo de Bass y Avolio de liderazgo transformacional y transaccional, modificado por (Mendoza, 2005), aplicado en Colombia por (Castaño, Mendoza, y García 2019), está compuesto por tres estilos Liderazgo Transformacional, Liderazgo Transaccional, Liderazgo de dejar hacer o *laissez-faire*. De este modelo se desprende el Cuestionario Multifactorial de Liderazgo que valora actitudes y conductas mediante una escala *Likert*. Para este estudio se administró el instrumento referenciado como “uno mismo” dado que, tiene otra versión equivalente que responden los seguidores.

Figura 1. Modelo de Bass y Avolio de liderazgo transformacional y transaccional, modificado

Liderazgo Transformacional						Liderazgo Transaccional			No Liderazgo	Variables de Resultado		
Carisma		Inspirador motivacional	Estimulación individual	Consideración individual	Tolerancia psicológica	Premio contingente	Administración por excepción (activa)	Administración por excepción (pasiva)	Laissez - Faire	Satisfacción	Esfuerzo extra	Efectividad
Influencia idealizada (atributos)	Influencia idealizada (Conducta)											
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13

Fuente: Castaño *et al.* (2019).

El Liderazgo Transformacional se compone de seis subescalas a decir, Influencia idealizada en Atributo, Influencia idealizada en Conducta, Inspiración motivacional, Estimulación intelectual, Consideración individual y Tolerancia psicológica. El liderazgo transaccional lo componen las subescalas Premio contingente, Administración por excepción activo y Administración por excepción pasivo; el liderazgo estilo *laissez-faire* solo se compone de una subescala. A estas variables las acompañan tres variables de resultado que son Satisfacción, Esfuerzo extra, Efectividad las cuales mediante confirma o desmienten el resultado global. En la Tabla 3 se definen las subescalas.

Tabla 3. Modelo de liderazgo Bass y Avolio

Subescalas	Definición
1. Influencia idealizada (Atributo)	El líder tiene la capacidad de evocar una visión atrayente, generar respeto y admiración
2. Influencia idealizada (Conducta)	Es la capacidad de un líder en influir en los seguidores siendo un modelo para seguir a partir de sus logros, posee prestigio ganado por su buen hacer.
3. Inspiración motivacional	El líder se preocupa por actuar como un modelo para sus seguidores comunica una visión y utiliza símbolos para enfocar esfuerzos. Ofrece palabras alentadoras, aumenta el grado de optimismo y entusiasmo.
4. Estimulación intelectual	Se refiere a las habilidades del líder para entender y resolver problemas tomando en cuenta nuevos caminos. Favorece nuevos enfoques para viejos problemas. Hace hincapié en la inteligencia y la creatividad.
5. Consideración individual	Habilidades del líder para tratar al subordinado con cuidado y preocupación, presta atención personal a cada trabajador y reconoce sus necesidades.
6. Tolerancia psicológica	Uso del sentido del humor de buen gusto para indicar equivocaciones, resolver conflictos y manejar momentos duros.
7. Premio contingente	El líder premia a los seguidores por lograr niveles de actuación especificados. Promete recompensas por el buen rendimiento.
8. Administración por excepción activo	Supervisa constantemente la actuación de sus seguidores, se concentra en las fallas, errores o irregularidades. Busca que no existan desviaciones que se alejen de lo planeado.
9. Administración por excepción pasivo	El líder solo aparece cuando en el trabajo ocurren desviaciones al plan de trabajo. No interviene hasta que las cosas son graves.
10. Dejar hacer / <i>laissez-faire</i>	El líder abdica a las responsabilidades, evita tomar decisiones, deja que las cosas pasen.
11. Satisfacción	Las acciones del líder provocan gratificación en el grupo de trabajo. Los seguidores se sienten bien por las decisiones tomadas por el líder.
12. Esfuerzo extra	Las acciones del líder inducen mayor participación de los seguidores.
13. Efectividad	Las acciones del líder estimulan el logro de los objetivos y metas en los seguidores.

Fuente: Elaboración propia con base en Mendoza (2018).

Este artículo presenta y confronta las siguientes dos hipótesis:

H1. El estilo de liderazgo destacado en los administradores de propiedad horizontal de una UPZ del sector centro occidental de Bogotá es el transformacional.

H2. Existe un estilo de liderazgo diferente entre los grupos masculino y femenino para la población estudiada

3. Resultados

Los resultados se componen de el análisis de los resultados en tres partes, el primer apartado se compone de el análisis cuantitativo y en el cual se presenta el resultado de la aplicación del instrumento de au-

toevaluación MLQ versión 5, el segundo apartado, corresponde al análisis de la información cualitativa y el tercer apartado corresponde a un contraste entre la información cualitativa e información cuantitativa.

3.1 Resultados cuantitativos

Se halló que la población predominante es de género femenino puesto que cerca del 60% es mujer y un 40% son hombres. Un 51.47% llega el nivel profesional o universitario, se encuentra que, sumados los niveles de maestría, especialista y profesional universitario, suman un 79.41%, mientras que otro 14.70% corresponden a tecnólogos y 5.88% es bachiller o técnico. Los porcentajes destacados son los administradores de empresas con 44.12%, tecnólogos en administración y tecnólogos en administración de la propiedad horizontal suman un 11.76%, abogados con 8.82% e ingeniero industrial con 7.35%.

La forma de contratación que predomina es la de prestación de servicios con un 85.29% mientras que por contrato de trabajo 13.23% que incluye el termino fijo y el termino indefinido. En cuanto a estadísticos lo aceptado de forma general es que la varianza explicada debe ser mayor del 50%; el KMO debe ser aceptable por encima de 0.6. y el Alfa de Cronbach es aceptable por encima de 0.7. Dadas estas referencias, se presenta la Tabla 4 los resultados de validez y confiabilidad para las variables estudiadas:

Tabla 4. Validez y confiabilidad definitiva

Cód.	Variable	Factor	Varianza	KMO	Alfa
E1	Influencia idealizada (Atributos)	1	71.303	0.749	0.863
E2	Influencia idealizada (Conducta)	1	77.821	0.782	0.904
E3	Inspiración motivacional	1	71.947	0.812	0.866
E4	Estimulación intelectual	1	60.600	0.757	0.771
E5	Consideración individual	1	57.257	0.622	0.746
E6	Premio contingente	1	71.206	0.809	0.809
E7	Admón. por excepción activo	1	55.206	0.745	0.728
E8	Admón. por excepción pasivo	1	59.855	0.661	0.771
E9	Laissez-Faire	1	65.103	0.751	0.817
E10	Satisfacción	1	59.634	0.731	0.770
E11	Esfuerzo extra	1	58.500	0.758	0.756
E12	Efectividad	1	62.972	0.788	0.803
E13	Tolerancia psicológica	1	76.117	0.832	0.893

Fuente: Elaboración propia.

Se observa en la Tabla 4 que los estadísticos son superiores a lo convencional pues, la Varianza toma valor mínimo un 55,206 en la escala de Administración por excepción activo y todas las demás toman valores superiores. El KMO (*Kaiser Meyer Olkin*) toma como valor mínimo 0.757 en la escala de Consideración individual y todas las otras toman valores por encima de este, finalmente, el *Alfa de Cronbach* toma como valor mínimo 0.728 para Administración por excepción activo y las demás obtuvieron valores mayores a este. En efecto, se concluye que existe un muy buen nivel de confiabilidad para el instrumento aplicado.

En la Tabla 5 pueden observarse las estadísticas halladas y la consecuente confrontación de las hipótesis propuestas.

Tabla 5. Medias de las variables

Escala	Estilo de liderazgo	Variable	Media
E4	Transformacional	Estimulación intelectual	17.9706
E3	Transformacional	Inspiración motivacional	17.9559
E12	Resultado	Efectividad	17.7794
E2	Transformacional	Influencia idealizada (Conducta)	17.7500
E5	Transformacional	Consideración individual	17.7353
E7	Transaccional	Administración por excepción activo	17.7353
E11	Resultado	Esfuerzo extra	17.5441
E10	Resultado	Satisfacción	17.4118
E1	Transformacional	Influencia idealizada (Atributos)	17.3088
E6	Transaccional	Premio contingente	16.5000
E13	Transformacional	Tolerancia psicológica	14.7647
E8	Transaccional	Administración por excepción pasivo	7.1176
E9	Laissez-Faire	Laissez-Faire	5.7500

Fuente: Elaboración propia.

H1. El estilo de liderazgo destacado en los administradores de propiedad horizontal de una UPZ del sector centro occidental de Bogotá es el transformacional. Se logró verificar frente a los resultados estadísticos descargados del programa SPSS que esta hipótesis es aceptada dado que, cuatro de las seis variables o subescalas del liderazgo transformacional, obtuvieron mayor carga.

H2. Existe un estilo de liderazgo diferente entre los grupos masculino y femenino para la población estudiada. Confrontando las estadísticas puede afirmarse con un 95% de confianza que no hay diferencias significativas en la percepción del estilo de liderazgo entre los grupos masculino y femenino, dato que resulta de importancia ya que alrededor del 60% de la población es de género femenino.

3.2 Resultados cualitativos

Como primer paso se revisó el contenido y consecutivamente se procedió al proceso de generación de

códigos. Un código es una idea clave y sirve para interpretar el contenido. Los códigos agrupados según su similitud dieron origen a las familias de códigos, las cuales a su vez fueron asociadas para formar los temas del contenido. Todo el proceso de codificación se realizó en Excel con apoyo de un generador de nube de palabras. En la Tabla 6 se presenta el resumen de temas, familias y frecuencia de códigos.

Tabla 6. Resumen temas, familias y frecuencia de códigos

Planeación	Relaciones interpersonales		
<p>Planes estratégicos (33) Empoderamiento (24) La Visión es implícita (17) Existe Misión formalizada (16) En coordinación con las empresas (15) La Misión es implícita (14) Actuación preventiva ante los problemas (13) Existe Visión organizacional formalizada (13) Indiferencia (13) Se atienden los problemas de acuerdo con su naturaleza (11) Planeación operativa (9) Dando a conocer la Misión (6) La Misión se transmite formalmente (6) Protección del patrimonio (5) Dificultades con los consejeros de administración (4) Remuneración (2)</p>	<p>Ambiente de confianza, respeto y consideración (67) El humor es importante para distencionar (35) Escucha – diálogo - comunicación (17) Trabajo en equipo (16) Confianza en los trabajadores (11) Bienestar de la comunidad (8) Contacto con la comunidad (8) Entiende al residente e interacciones con los trabajadores (5) Relaciones amistosas (3) Concedemos atención personal a todos (1) Concientizar a los consejos de administración (1)</p>		
Gestión del talento humano			
Motivación	Desarrollo de las personas	Orientación y seguimiento	Recompensar a las personas
<p>Motivar a las personas (17) Felicitación a los trabajadores - Reconocimiento formal (15) Reconocimiento al realizar un buen trabajo (12) Se les hace ver la importancia de su trabajo (6) Buenas condiciones laborales (5)</p>	<p>Capacitar o sensibilizar al trabajador (47) Aprendizaje de las experiencias (4)</p>	<p>Con seguimiento o control administrativo (50)</p>	<p>Se les concede tiempos libre extra (19) Con regalos, Bonos, detalles, mercados (17) Celebración de fechas especiales (10)</p>

Fuente: Elaboración propia.

Los temas que resultaron del contenido son Planeación, Relaciones Interpersonales, Motivación, Desarrollo de las personas, Orientación y seguimiento y Recompensar a las personas. Los últimos cuatro fueron agrupadas con el subtítulo de Gestión del talento humano por su afinidad. La sumatoria

total de las frecuencias de los códigos en el tema de Planeación fue de 201; en Relaciones interpersonales fue de 172; en motivación 55; en Desarrollo de las personas 51; en orientación y seguimiento 50 y en Recompensar a las personas 46.

Como complemento al anterior se procesó la información recopilada de la pregunta *¿Cuál sería la principal característica o rasgo que debería tener un administrador de propiedad horizontal?*, que se presenta en la siguiente tabla:

Tabla 7. Rasgos o cualidades de los administradores

Cualidad o rasgo principal	Frecuencia
Conocimiento	7
Responsabilidad	7
Paciencia	5
Carácter	4
Sensibilidad	4
Servicio al cliente	4
Articulación	3
Comunicación	3
Confianza	3
Imparcialidad	3
Respeto	3
Apasionado o empoderado por el trabajo	1

Fuente: Elaboración propia.

3.3 Análisis cualitativo

Del análisis emergieron seis temas que ayudan a representar el estilo de liderazgo de los administradores de propiedad horizontal para el sector estudiado. En la siguiente parte se presenta una descripción e interpretación por cada tema emergente.

- La Planeación: el tema de planeación está compuesto por contenidos que se relacionan con la gestión de planes estratégicos o sus componentes tales como la visión o misión, el empoderamiento de los equipos de trabajo y la coordinación con otros actores del servicio. Se halló también que para estos líderes es importante atender los problemas de forma preventiva, generar planeación operativa, velar por la protección de los bienes y establecer relaciones amistosas.
- Las relaciones interpersonales: dentro del contenido están los temas de promover ambientes de confianza, respeto y consideración, utilización del humor de forma oca-

sional para favorecer la comunicación, fortalecer el trabajo en equipo y dar confianza a los trabajadores. Todo esto en conjunto generaría climas que favorecen las buenas relaciones entre los actores. Cada líder crea o fortalece una red de servicio para en conjunto residencial con principios de respeto, trabajo en equipo y confianza recíproca que redundan en el cumplimiento de objetivos previamente planteados.

- **Motivación:** este es un tema que se considera de gestión de talento humano igual que los tres siguientes. La motivación se refiere a lograr que las personas se movilicen y desarrollen activamente las labores de manera animada y eficiente. Los códigos más frecuentes de este tema tienen que ver con felicitar a los trabajadores, reconocer formalmente al trabajador por hacer bien su labor, resaltar la importancia de su trabajo y tener buenas condiciones laborales.
- **Desarrollo de las personas:** Los contenidos más notorios en orden de mayor frecuencia son el de capacitar o sensibilizar al trabajador y el de aprendizaje a partir de experiencias para el trabajador. Implicaría ello, que capacitar o sensibilizar al trabajador, se refiere a la formación que se brinda al colaborador con el objeto de incrementar sus capacidades y pueda desarrollar mejor sus tareas. Este aprendizaje es continuo y tiene implicaciones formales e informales, puesto que se celebran capacitaciones o reuniones programadas e intercambio de ideas o retroalimentaciones en el puesto de trabajo.
- **Orientación y seguimiento:** con seguimiento o control administrativo se brinda orientación para que las personas puedan desarrollar las actividades que se les encomiendan. Los líderes administrativos hacen seguimiento a los indicadores para detectar desviaciones y poder hacer los ajustes. Este monitoreo se hace durante el desarrollo de las actividades y de manera cordial y al final se hacen evaluaciones en conjunto con el trabajador para hacerles ver lo que está bien y lo que podría mejorarse. Puede decirse que el buen trato dado al personal es devuelto a con trabajo eficiente, buena voluntad y buen comportamiento.
- **Recompensar a las personas:** dice Chiavenato (2011), que una recompensa es una retribución, premio o reconocimiento por la calidad del servicio prestado por un trabajador. En los conjuntos residenciales los sistemas de recompensas no son fuertes, pero se observa la voluntad de administradores y residentes de los conjuntos de incentivar el buen desempeño y comportamiento de los trabajadores. Es común ver que se organizan recaudaciones extraordinarias entre los residentes, empresas del servicio y administradores para desarrollar celebraciones o premiar a los trabajadores. Los tiempos libres, el dinero extra y celebraciones de fechas especiales fueron los tipos de recompensa más mencionadas.
- **Cualidades de los administradores de propiedad horizontal:** Sobre las cualidades o rasgos los sujetos de estudio se destacan por su frecuencia en el contenido, el “*Conocimiento*” y se refiere a las temáticas propias de para administrar propiedades horizontales o conjuntos residenciales, tales como conocimientos técnicos, económicos, financieros y legales. En segundo lugar, se tiene la “*Responsabilidad*” que hace refe-

rencia al compromiso personal, la puntualidad y la disciplina para cumplir, en tercer lugar, está la “*Paciencia*” para atender las solicitudes o requerimientos de personas que se acercan con sus problemas y con la esperanza de ser atendidos efectivamente.

3.4 Análisis mixto

En esta parte se expone un análisis mixto basado en las principales concurrencias de la información cuantitativa y la información cualitativa. Mediante la variedad y frecuencia de códigos se profundiza o explica el comportamiento de cada subescala del instrumento utilizado que permite representar en parte su forma de liderar. En la Tabla 8 se listan las escalas del Liderazgo Transformacional y el cruce con los temas. Los números intermedios indican la frecuencia de los códigos hallados. Los puntos de encuentro a destacar son explicados en los siguientes párrafos:

- Estimulación intelectual con el tema de Desarrollo de las personas esto indica que el líder induce al análisis al trabajador, lo ayuda a visualizar de soluciones, lo estimula al mediante retroalimentación, procura el cambio positivo en él y provoca el desarrollo de las personas.
- Inspiración motivacional con el tema de Relaciones interpersonales indica que el líder trata de manera respetuosa y motivante a las personas, hace que se sientan miembros de la comunidad, motiva reconociendo el buen trabajo, causa el sentido de pertenencia y genera relaciones amistosas y respalda a sus seguidores ante tratos injustos.
- Influencia idealizada (Conducta) con Planeación no todos los conjuntos residenciales tienen una Misión organizacional formalizada. Los administradores que indicaron que el conjunto no la tenía, manifestaron tener una misión implícita y esta se orienta hacia el bienestar de las personas, el cuidado de los bienes y el sentido de pertenencia.
- Consideración individual y Relaciones interpersonales: estos líderes buscan las causas de bajos rendimientos en las personas para tomar acciones y ayudarlos, se preocupan por las angustias de sus seguidores y se les concede atención personalizada.

Tabla 8. Zona de Liderazgo transformacional

Tema emergente	Frecuencias de códigos					
	0	0	12	0	2	0
Recompensa	0	0	12	0	2	0
Motivación	0	1	14	5	0	0
Orientación y seguimiento	2	3	8	3	1	0
Desarrollo de las personas	0	0	0	20	0	0

Tema emergente	Frecuencias de códigos					
Planeación	46	54	7	0	1	4
Relaciones interpersonales	19	8	28	13	49	35
Escala	Liderazgo transformacional					
Componente	9. Influencia idealizada (Atributo)	4. Influencia idealizada (Conducta)	2. Inspiración motivacional	1. Estimulación intelectual	5. Consideración individual	11. Tolerancia psicológica
Media	17.309	17.750	17.956	17.971	17.735	14.765

Fuente: Elaboración propia.

4. Discusión

A continuación, se presenta el análisis de datos de forma conjunta o mixta en las diferentes zonas del constructo de liderazgo transformacional.

La hipótesis que indica que el estilo de liderazgo destacado en los administradores de propiedad horizontal de una UPZ del sector centro occidental de Bogotá es el transformacional fue aceptada en el sentido que cuatro de los seis componentes de liderazgo transformacional obtuvieron las medias más valoradas.

En segunda hipótesis se planteó que existen diferencias significativas en la percepción de liderazgo entre los grupos masculino para la población estudiada a lo que con un nivel de confianza del 95% se logra decir no que se acepta, lo que quiere decir que el estilo no varía significativamente entre los hombres y mujeres.

Sobre las cualidades distintivas de un administrador de propiedad horizontal que sobresalieron son “Conocimiento”, la “Responsabilidad” y la “Paciencia”, otras de segundo orden son “Carácter”, la “Sensibilidad” y “Servicio al cliente”.

En la zona de liderazgo transformacional la media más alta se obtuvo en Estimulación intelectual, este concepto fue el más aceptado por los administradores en propiedad horizontal del sector objeto de estudio. Se resalta y explica esta Estimulación intelectual especialmente por los temas emergentes de Desarrollo de las personas y las Relaciones interpersonales que se propusieron. Estos líderes inducen al análisis de problemas, hacen retroalimentación, proyectan capacitaciones, animan al cambio positivo, aprovechan situaciones reales para generar la reflexión en el trabajador al cual preparan para afrontar situaciones en el marco de lo que es conveniente para el conjunto residencial y la sociedad.

En segundo lugar, se tiene que la Estimulación intelectual, tiene que ver con las Relaciones interpersonales y esto se explica porque se escucha atentamente a las personas, sus situaciones y se tienen en cuenta los procedimientos que ellos proponen con el objeto de resolver problemáticas, igualmente el líder incluye elementos como el aprendizaje, el empoderamiento y la motivación. El líder en administración de propiedad horizontal indaga sobre las causas de bajo rendimiento individual y se prepara para ayudar.

La segunda escala con media más alta es la de Inspiración motivacional, el cruce de mayores frecuen-

cias de códigos fue el de Relaciones interpersonales, cuyas ideas principales tienen que ver con que el líder da buen trato a los trabajadores, procura que las personas se sientan miembros del equipo y reconoce el trabajo como forma de motivar y fortalecer el sentido de pertenencia.

Cerca de la mitad de las propiedades horizontales ha instituido una misión y visión organizacional, aquellas que no tienen estos elementos apelan a la visión implícita que proponga el líder del conjunto. En general visión y misión se proyectan hacia la comunicación efectiva, el sentido de pertenencia, bienestar de las personas y el cuidado de los bienes

En la zona de liderazgo transaccional se ubica la Administración por excepción activo la cual en su intersección con Orientación y seguimiento es considerada relevante porque el administrador se ocupa de monitorear la ejecución de actividades y planes al tiempo que revisa el comportamiento de los indicadores.

En el tema de Planeación en Administración por excepción activo se encontró que el líder es una persona responsable, comprometida con su trabajo, disponible durante jornadas extras al trabajo. Ellos se comprometen a sacar adelante los planes propuestos y no tienen excusas cuando no se cumplen.

Dentro de los contenidos cualitativo y cuantitativo se reveló que la administración es la encargada de resolver los problemas significativos, ella es la responsable y por tanto no se delega a los trabajadores. El líder sujeto de estudio se caracteriza por ser empoderado, responsable y apasionado por su trabajo y en efecto, puede afirmarse que el liderazgo tipo *laissez-faire* o dejar hacer no es un estilo de liderazgo aceptado para administrar conjuntos residenciales.

5. Conclusiones

El estilo de liderazgo del administrador de los conjuntos residenciales del sector estudiado se aproxima al estilo transformacional desatacándose que tiene un perfil estimulante intelectualmente que induce al uso de la inteligencia o la creatividad para resolver problemas y también porque se perfila como una persona inspiradora que se preocupa por actuar ejemplarmente, comunicar la visión de futuro, ofrecer palabras alentadoras cuando se necesitan y en aumentar el entusiasmo en los seguidores en procura de ser efectivo y ganar o conservar el prestigio.

Desde el análisis cualitativo se encontraron tres temas específicos que sustentan al estilo de liderazgo de la población estudiada el buen uso de las relaciones interpersonales, la planeación organizacional y la gestión del talento humano. Dentro de este último prevalecieron los subtemas de desarrollo de las personas, orientación y seguimiento, la motivación y la recompensa al trabajador. No se encontró reglamentación específica sobre la idoneidad que debe acreditar una persona para ocupar el cargo de administrador de conjuntos residenciales (Congreso de Colombia, 2001) y se observó que existe poca oferta académica sobre administración en propiedad horizontal, sin embargo se puede decir que el conocimiento técnico y la responsabilidad son dos aspectos que debería fortalecer permanentemente el administrador de propiedad horizontal. Los conocimientos para este tipo de administradores rodean temas de normatividad legal, contable, tributaria, legislación laboral, reglamentación inmobiliaria y temas de resolución de conflictos que les permitan dar respuestas positivas a las demandas del cargo. Los procesos formales de planeación organizacional son una oportunidad para fortalecer el estilo de liderazgo de la población estudiada, estos procesos deberían estar soportados en el uso sistemático de datos e implicaría robustecer el uso de tecnologías inteligentes a todo nivel. Estos administradores pudieran centrarse en lograr más

colaboración de la comunidad para generar o mejorar plataformas o planes estratégicos que contribuyan logro de los objetivos y el desarrollo de organizacional hacia futuro.

Es recomendable que el administrador se proponga hacer de su conjunto residencial una organización inteligente, cada vez más incluyente, conocedora de sus riesgos y dispuesta a proyectarse anticipadamente ante cambios sorpresivos y nuevos escenarios de normalidad. Del trabajo de campo y del análisis general surgieron temas que pueden ser tratados en futuras investigaciones, dentro de esas temáticas se tiene la planeación para conjuntos residenciales y el comportamiento de los Consejos de administración y su incidencia en el desarrollo organizacional.

Referencias

- Acevedo, U., y Piedrahita, N. (2016). Régimen de Propiedad Horizontal en Colombia: Estudio del alcance de la Ley 675 de 2001 y su eficacia frente a la relación entre copropietarios y administrador a 2016 (Artículo como tesis de grado). *Universidad de San Buenaventura*. Recuperado de <http://hdl.handle.net/10819/3341>
- Agudelo, C. (2014). Propuestas para el mejoramiento de la gestión de la Propiedad Horizontal en Colombia a partir de la ley 675/01 (Tesis de Maestría). *Universidad Militar Nueva Granada*. Recuperado de <http://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/10654/6297/1/PROPUESTAS.pdf>
- Alcaldía Mayor de Bogotá (2001) *Decreto 854 de 2001*. Recuperado de <https://www.alcaldia-bogota.gov.co/sisjur/normas/Normal.jsp?i=4088>
- Avolio, B. y Bass, B. (1998). You Can Drag a Horse to Water but You Can't Make It Drink Unless It Is Thirsty. *The Journal of Leadership & Organizational Studies*, 5(1), 4-17. DOI: <https://doi.org/10.1177/107179199800500102>.
- Avolio, B. y Bass, B. (2006). *Manual for the Multifactor Leadership Questionnaire*. Consulting Psychologist Press.
- Ayoub, J. (2010). *Estilos de liderazgo y sus efectos en el desempeño de la administración pública mexicana* (Tesis doctoral). Universidad Autónoma de Madrid. Recuperado de: https://repositorio.uam.es/bitstream/handle/10486/662373/ayoub_perez_jose_luis.pdf
- Bass, B. (1998). *Transformational Leadership: Industrial, Military, and Educational Impact*. Lawrence Erlbaum Associates.
- Blake, R., y Mouton, J. (1985). *The Managerial Grid III*. Gulf Publishing Company.
- Bryman, A., Collinson, D., Grint, B. y Uhl-Bien, M. (2011). *The SAGE Handbook of Leadership*. SAGE Publications Ltd.
- Burns, J. (1978). *Leadership*. Harper & Row.
- Cárdenas, A. (2018). Los siete dolores de cabeza en la propiedad horizontal. *El Tiempo*. Recuperado de: <https://www.eltiempo.com/bogota/los-problemas-mas-frecuentes-con-la-propiedad-horizontal-237898>.
- Castaño, J., Mendoza, I. y García, B. (2019). El compromiso organizacional como variable mediadora entre el liderazgo transformacional y el desgaste profesional en trabajadores del área de la salud en Colombia. En Barroso, F. G., Patrón, R. y Santos, R. A. (Eds.), *El desarrollo de ventajas competitivas en las Organizaciones*. Universidad Anáhuac Mayab.

- Castro, A., Lupano, M., Benatuil, D., y Nader, M. (2007). *Teoría y evaluación del liderazgo*. Paidós.
- Chiavenato, I. (2007). *Introducción a la teoría general de la administración*. McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de recursos humanos*. Elsevier Editora Ltda.
- Congreso de Colombia (2001). *Ley 675 de 2001*. Recuperado de: http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_0675_2001.html.
- Covey, S. (2005). *El octavo hábito. De la efectividad a la grandeza*. Paidós.
- Escandón, D. y Hurtado, A. (2016). Influencia de los estilos de liderazgo en el desempeño de las empresas exportadoras colombianas. *Estudios gerenciales*, 32(139), 137-145. DOI: doi.org/10.1016/j.estger.2016.04.001.
- Goleman, D. (2005). Liderazgo que obtiene resultados. *Harvard business review*, 11, 109-122. Recuperado de: https://rutasparafortalecer.org/wp-content/uploads/2020/11/Liderazgo_que_obtiene_resultados.pdf.
- Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación y Federación Colombiana de lonjas de propiedad raíz (2015). *Norma técnica Sectorial NTS SI 02*. Icontec. Recuperado: https://www.conpropiedadhorizontal.com/archivos/171125_norma_tecnica_ph_uso_residencial.pdf.
- Jaramillo, G. (2014). La administración de copropiedades es muy informal. *El País*. Recuperado de: <https://www.elpais.com.co/economia/la-administracion-de-copropiedades-es-muy-informal-gerente-de-la-lonja-de-propiedad-raiz.html>.
- Leithwood, K., Mascall, B. y Strauss (2009). *Distributed leadership according to the evidence*. Routledge Press.
- Lupano, M. L. y Castro, A. (2006) Estudios sobre el liderazgo. Teorías y evaluación. Estudios sobre el liderazgo. Teorías y evaluación. *Psicología, Cultura y Sociedad*, (6), 107-121. Recuperado de: <http://www.palermo.edu/cienciassociales/publicaciones/pdf/Psico6/6Psico%2008.pdf>.
- Manning, G. y Curtis, K. (2019). *The art of leadership*. McGraw-Hill Education.
- Mendoza, I. (2005). *Estudio diagnóstico del perfil de liderazgo transformacional y transaccional de gerentes de ventas de una empresa farmacéutica a nivel nacional* (Tesis de doctorado). Universidad Autónoma de Tlaxcala.
- Mendoza, I. (2018). El liderazgo transformacional una opción alternativa ante un entorno VUCA. En Littlewood, H. y Uribe, J. (Eds.), *Psicología organizacional en Latinoamérica*. Manual Moderno y UNAM.
- Metrocuadrado (2019). *Estos son los conflictos más comunes en propiedad horizontal*. Recuperado de: <https://www.metrocuadrado.com/noticias/guia-de-propiedad-horizontal/estos-son-los-conflictos-mas-comunes-en-propiedad-horizontal-3720>.
- Ministerio de Ambiente, Vivienda y Desarrollo Territorial (2010). *Concepto 1200-E2-151023*. Recuperado de: https://www.minvivienda.gov.co/sites/default/files/conceptos_juridicos/Concepto%20151023%20del%2023%20de%20noviembre%20de%202010.pdf.
- Ministerio de Ambiente, Vivienda y Desarrollo Territorial (2021). *Asamblea general de propietarios*. Recuperado de: https://www.minvivienda.gov.co/sites/default/files/documentos/asamblea-generalpropietarios-propiedad_horizontal.pdf.
- Naciones Unidas (2019). *Directrices sobre la administración y propiedad de viviendas en condominio*. Ginebra. Recuperado de: <https://unece.org/DAM/hlm/documents/Publica>

- tions/Condo_Guidelines_ECE_HBP_198_en.pdf.
- Navarro-Corona, C. (2016). Consideraciones teóricas sobre el concepto de liderazgo y su aplicación en la investigación educativa. *Revista educación*, 40(1), 53-66. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=44043204004>.
- Northouse, P. G. (2016). *Leadership: Theory and practice*. Sage Publications.
- Presidencia de la Republica de Colombia (2020). *Decreto 579 de 2020*. Recuperado de: <https://dapre.presidencia.gov.co/normativa/normativa/DECRETO%20579%20DEL%2015%20DE%20ABRIL%20DE%202020.pdf>.
- Sánchez, E. y Rodríguez, A. (2010). 40 años de la teoría del liderazgo situacional: una revisión. *Revista latinoamericana de psicología*, 42(1), 25-39. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=80515880003>.
- Sistema Nacional de Información para la Educación Superior en Colombia (2021). *Consulta de programas*. Recuperado de: <https://hecaa.mineducacion.gov.co/consultaspublicas/programas>.
- Stogdill, M. (1948). Personal Factors Associated with Leadership: A Survey of the Literature. *The Journal of Psychology*, 25(1), 35-71. DOI: <https://doi.org/10.1080/00223980.1948.9917362>.
- Tobón, S. (2001). *Aprender a emprender: Un enfoque curricular*. Fundación Universitaria del Oriente.
- Tuning América Latina (2021). *Proyecto Tuning*. Recuperado de: http://www.tuningal.org/index.php?option=com_contentyview=articleid=165yItemid=174.
- Walumbwa, F., Avolio, B., Gardner, W., Wernsing, T. y Peterson, S. (2008). Authentic Leadership: Development and Validation of a Theory-Based Measure. *Journal of Management*, 34(1), 89-126. DOI: <https://doi.org/10.1177/0149206307308913>.

EDUCACIÓN EMPRESARIAL EN INTENCIONES DE EMPRENDER: VALIDACIÓN DE UN INSTRUMENTO EN ESTUDIANTES DE NEGOCIOS EN TAMAULIPAS, MÉXICO^{1,2}

Business education in Entrepreneurship Intentions:
instrument validation in business students
from Tamaulipas, Mexico

Recibido: 26 de mayo de 2021

Aceptado: 5 de julio de 2021

1- Autor: Francisco Isaí Morales Sáenz. Grado académico: Maestría en Dirección Empresarial. Adscripción: Universidad Autónoma de Tamaulipas. Correo electrónico: fmsaenz@uat.edu.mx. ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-9740-149X>

2- Co-Autor 1: José Melchor Medina Quintero*. Grado académico: Doctorado en Sistemas de Información de la Empresa. Adscripción: Universidad Autónoma de Tamaulipas. Correo electrónico: jmedinaq@uat.edu.mx. ORCID ID: <http://orcid.org/0000-0003-3466-7113>. *autor de correspondencia



Esta obra está bajo una licencia de Creative Commons Reconocimiento-NoComercial 4.0 Internacional.
<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>

RESUMEN

Los emprendedores son esenciales en el desarrollo económico de las sociedades, por lo que conocer y entender los factores que impactan en las intenciones de emprender es de suma importancia. El objetivo de esta investigación es determinar los factores de éxito que impactan en las intenciones de emprender en los estudiantes universitarios de las carreras de negocios en el noreste de México. Se aplicó un instrumento a 141 estudiantes, con la finalidad de llevar a cabo un análisis factorial con ayuda del software estadístico SPSS versión 24. Los resultados, muestran cinco factores principales: la educación empresarial, las intenciones, el control conductual percibido, las actitudes y por último, las normas subjetivas. Los hallazgos permiten tener una mejor percepción de los factores que influyen en las intenciones de emprender de los estudiantes universitarios y pueden contribuir a la creación y diseño de programas de formación empresarial más adecuados que impulsen esta actividad.

Palabras clave: Educación empresarial; Factores de emprendimiento; Intención de emprender; Validación de instrumento.

ABSTRACT

Entrepreneurs are of essential importance in societies' economic development, therefore knowing and understanding the factors that impact entrepreneurial intentions is of utmost importance. The objective of this research is to determine the success factors that impact entrepreneurial intentions in university students of business careers in northeastern Mexico. An instrument was applied to 141 students, to conduct a factorial analysis with the support of the statistical software SPSS version 24. Results show five main factors: business education, intentions, perceived behavioral control, attitudes and at the end, subjective norms. Findings allow better perception of the factors that influence the entrepreneurial intentions in university students and can contribute to the creation and design of more appropriate business training programs that promote this activity.

Keywords: Entrepreneurship education; Entrepreneurship factors; Entrepreneurship intention; Instrument validation.

Clasificación JEL: L26.

Introducción

En los últimos años, ha sido evidente el papel que desempeñan las micro, pequeñas y medianas empresas dentro del ámbito socioeconómico (Gamidullaeva Vasin y Wisen, 2020; Urbano, 2006), al grado, que se les ha considerado como los semilleros de grandes empresas y se les reconoce como el motor económico de los países, a raíz de la contribución en la industrialización y, sobre todo, a la reducción de la pobreza a través de la generación de empleo (Ahadi y Kasraie, 2020; Inekwe, 2016). En México, se ha promovido la creación y desarrollo de las micro, pequeñas y mediana empresas, ya que han sido vistas como una oportunidad de mejoramiento y fortalecimiento de la economía nacional (Ibarra, Gonzales y Demuner, 2017). En este sentido, a nivel mundial, se ha observado una especial atención en la mayoría de los gobiernos en la elaboración de políticas públicas encaminadas hacia el apoyo en la educación y capacitación en temas empresariales con el propósito de promover y apoyar la participación de la población en actividades empresariales en sus regiones (Bakir y Gunduz, 2020; Cheung, 2008; Gangi y Timan, 2013; Hannon, 2006; Stuetzer, Audretsch, Obschonka, Gosling, Rentfrow y Potter, 2018).

Un elemento importante dentro de los procesos de formación de los individuos es la educación empresarial, que puede ser considerada como un pilar en el proceso de preparación de los futuros emprendedores, al estimular y potenciar el desarrollo de los estudiantes con las competencias necesarias para la realización de proyectos con los que se pueda contribuir en el aspecto económico de sus regiones. Con ello, el entender los factores que intervienen en la formación de las intenciones empresariales es fundamental, ya que se ha señalado que, para lograr un adecuado crecimiento y desarrollo económico, los gobiernos a nivel mundial se encuentran en la búsqueda constante de un suministro de empresarios para impulsar y transformar el aspecto socioeconómico de sus regiones (Joensuu, Viljamaa, Varamäki, y Tornikoski, 2013).

Por lo tanto, el objetivo del presente trabajo de investigación es determinar los factores que impactan en las intenciones de emprender de los estudiantes universitarios. Para lograr lo anterior, se elabora y aplica un instrumento a los estudiantes de negocios de una institución de educación superior en el noroeste de México, específicamente en el estado de Tamaulipas, con la finalidad de llevar a cabo un análisis factorial con ayuda del *software* estadístico SPSS versión 24 y realizar las aportaciones al conocimiento.

1. Revisión de Literatura

1.1. Emprendimiento

El tópico de emprendimiento es referirse a un tema relevante dentro del campo de la investigación científica, ya que en los últimos años se ha reconocido, tanto por la academia como por parte de los gobiernos a nivel mundial, la importancia del emprendimiento en el fomento de las actividades empresariales y su impacto dentro de la economía de la mayoría de los países (Bakir y Gunduz, 2020; Lin y Lasserre, 2015).

En este sentido, es que se considera al emprendimiento como un componente clave dentro de la búsqueda de soluciones para hacer frente a la situación económica actual (Audretsch y Thurik, 2001), y se les ha considerado como una estrategia fundamental, ya que otorgan un impulso a la competitividad

económica de las regiones a través del establecimiento de empresas y por consiguiente, juegan un papel preponderante en la generación de empleo (Acs y Szerb, 2007; Nyadu-addo, Serwah y Mensah, 2018; Wong, Ho y Autio, 2005).

A menudo, las actividades de empresariales conllevan cierto grado de riesgo e incertidumbre, por lo que no es ajeno que se las haya considerado como un proceso complejo (Magnani y Zucchella, 2018; McMullen y Shepherd, 2006), en la que se abarca una serie de retos, por lo que la toma de decisiones es imprescindible para hacer frente a este tipo de situaciones (De Winnaar y Scholtz, 2019; Maine, Soh y Dos Santos, 2015). No obstante, el emprendimiento desempeña un rol central en el desarrollo económico de las regiones, por lo que no es extrañarse que a nivel internacional se haya puesto especial atención en la preparación y formación de las personas como futuros empresarios (Wennekers, Wennekers, Thurik, y Reynolds, 2005).

1.2. La Intención de Emprender

A la acción de establecer un negocio, le precede la intención, que se entiende como la certeza que tiene una persona para el generación y establecimiento de su propia empresa, en la que influye el estado mental del individuo que lo guía a la realización de esta actividad y lograr sus objetivos (Esfandiar Sharifi-Tehrani, Pratt y Altinay, 2019; Karabulut, 2016). Con base a lo anterior, se puede resaltar la intención como concepto y su trascendencia en el deseo de los individuos para la creación de una empresa y, por lo tanto, se le considera como el mejor predictor del emprendimiento (Krueger, Reilly y Carsrud, 2000).

Con el propósito de medir las intenciones de emprender en los individuos, se han propuesto dentro del área de la investigación científica, una variedad de modelos (Farrukh, Alzubi, Shahzad, Waheed y Kanwal, 2018; Singh y Onahring, 2019; Velásquez, Arias, Hernández, Díez-Echavarría, Marín y Pérez 2018), sin embargo, la herramienta más utilizada en los últimos años involucra el modelo propuesto por Ajzen en 1991, conocida como la Teoría del Comportamiento Planificado (citado por Botsaris y Vamvaka, 2016). Este modelo, se ha considerado como el instrumento más importante para poder evaluar a los individuos con la finalidad de poder contar con un panorama general y una mejor comprensión acerca de su potencial para llevar a cabo el comportamiento empresarial (Liñán y Chen, 2009).

Este modelo, está conformado por variables que anteceden a las intenciones de emprender como lo son las actitudes, las normas subjetivas y el control conductual percibido (Usman y Yennita, 2019). Las actitudes, son el conjunto de creencias que determinan el comportamiento de un individuo por un determinado tiempo. Por otra parte, las normas subjetivas en referencia a la percepción que tienen las personas cercanas al individuo, de la decisión de emprender por cuenta propia. Y, por último, el control conductual percibido, menciona las percepciones que tiene el individuo en relación con la facilidad o en su caso a la dificultad del establecimiento de su propio negocio (Al-Jubari, 2019; Krueger *et al.*, 2000). Estas variables, son determinantes dentro del análisis del potencial emprendedor, no obstante, se ha señalado la existencia de otros factores que pueden condicionar el impacto sobre el nivel de las intenciones, tal es el caso de la educación (Li y Wu, 2019; Zhang, Wang y Owen, 2015).

1.3. Educación Empresarial

El papel de la educación dentro de las economías a nivel mundial es esencial, ya que a través de ella se prepara a los individuos con el propósito de contribuir dentro del aspecto socioeconómico de las regiones (Jalil y Idrees, 2013; Kobzev, Procházka, Smutka, Maitah, Kuzmenko, Kopečká y Hönl, 2018; Odit, Dookhan y Fauzel, 2010). Se puede señalar como un elemento indispensable dentro de la búsqueda de un cambio y sobre todo, de un desarrollo óptimo para hacer frente a los desafíos que representa la situación económica actual (Dzisi y Odoom, 2017; Jellenz, Bobek y Horvat, 2020).

Sin duda, el papel de la educación con un enfoque empresarial es fundamental, ya que es un elemento de apoyo para que los individuos logren adquirir las capacidades y habilidades necesarias a través del proceso de enseñanza-aprendizaje y de esta forma alcanzar el desarrollo y formación de personas con intenciones empresariales (Boldureanu, Ionescu, Bercu, Bedrule-Grigoruță y Boldureanu, 2020; Galvão, Marques y Ferreira 2020; Wilson, 2008). Lo anterior, permitirá en los individuos contar con una concepción más clara acerca de lo que sucede en su entorno y percibir oportunidades que pueden ser canalizadas en la creación de nuevas ideas de negocios (Abuzhuri y Hashim, 2017).

En este sentido, los programas de educación enfocados hacia la cuestión empresarial intentan otorgar las herramientas necesarias a los estudiantes con la finalidad de fomentar el desarrollo de las habilidades, actitudes y cualidades empresariales que les permitan la generación de ideas de negocio a través de la comprensión de los métodos, de los propósitos y de la importancia que tienen estas actividades en la sociedad (Ahmad, 2013; Fayolle, 2013). De acuerdo con Blenker, Elmholdt, Frederiksen, Korsgaard y Wagner (2014), dentro de las instituciones universitarias, los programas de negocios han ido aumentando considerablemente a raíz de su importancia y la influencia que poseen para lograr un incremento en las intenciones empresariales en los estudiantes. Por lo anterior, a nivel mundial se ha reconocido la trascendencia de la formación empresarial, ya que es un medio para el impulso a la economía y competencia económica de las regiones (Kruss, McGrath, Petersen y Gastrow, 2015; Nielsen y Gartner, 2017).

Por consiguiente, la educación empresarial puede ser considerada como un elemento primordial, tomando en cuenta que los estudiantes universitarios que cursan programas de negocios tienen altas posibilidades de poder emprender su propio negocio (Nabi y Liñan, 2011). Así mismo, se ha señalado que, dentro del proceso de formación de los individuos, el desarrollo de las intenciones empresariales incrementa hacia el final de sus estudios en comparación con las intenciones que se tenían en su inicio (Souitaris, Zerbinati y Al-Laham, 2007). Por lo tanto, la decisión de iniciar un negocio es importante y sobre todo puede ser una alternativa significativa para hacer frente a los problemas de desempleo que se presentan en los recién graduados de las carreras universitarias.

2. Método

El procedimiento utilizado para alcanzar el objetivo planteado en la investigación, se inició con una revisión de literatura en bases de datos científicas de alta calidad como la plataforma *Web of Science* (WoS) y *Scopus*, que son de gran relevancia internacional y sus publicaciones cuentan con indexaciones en el *Journal Citation Reports* (JCR), con el propósito de poder construir el sustento teórico que res-

paldara el desarrollo de la investigación y sobre todo, analizar los principales centro de investigación y universidades, en donde no se encontraron estudios empíricos de este tipo en la zona de estudio, de ahí su importancia.

A partir de lo anterior, se diseñó un cuestionario que fue revisado por expertos tanto académicos como dedicados a la práctica diaria en el entorno empresarial, con la finalidad de retroalimentar el instrumento y dar mayor confianza a su redacción y comprensión, ya que como lo señala Zikmund (2003), la revisión del instrumento por parte de expertos en el tema proporciona una escala lógica con el propósito de que refleje exactamente qué es lo que se pretende medir. Una vez obtenida la retroalimentación de los expertos, se procedió a corregir las observaciones realizadas, como cambiar a redacción de algunos ítems y la eliminación de algunos cuestionamientos. Posteriormente, se realizó un estudio piloto con alumnos de licenciatura (pregrado) y maestría de una facultad universitaria de negocios. De dicha aplicación, se sugirieron algunas modificaciones al instrumento y cambió la redacción en algunos ítems con el fin de alcanzar una mayor validez y así establecer el documento final, compuesto por dos secciones: la primera, captura datos demográficos y la segunda sección compuesta de 27 preguntas evaluadas en una escala de tipo *Likert* de 7 puntos (1. Altamente en desacuerdo... 7. Altamente de acuerdo), esta escala, según Calabrese, Essler y Fagotti (2012), puede proveer resultados más confiables.

El trabajo empírico se llevó a cabo en la universidad pública más importante del estado de Tamaulipas. En donde se aplicó el instrumento a una muestra no probabilística a conveniencia y la población objetivo para este estudio fueron alumnos de licenciatura con más del 75% de créditos aprobados, ya que, de acuerdo con Ahmed, Nawaz, Ahmad, Shaukat, Usman, Rehman y Ahmed (2010), los jóvenes estudiantes en sus últimos años de carrera universitaria están más predispuestos a iniciar un negocio en comparación con los estudiantes de nuevos ingresos. El tiempo de su aplicación duró alrededor de tres meses y la participación por parte de los estudiantes fue aceptable, al alcanzar una aplicación de 141 encuestas válidas en las principales zonas del estado de Tamaulipas: en la zona norte (45), en la zona centro (54) y en la zona sur (42).

Posteriormente, con base a la información obtenida, se deriva el análisis de los datos, llevado a cabo de la misma manera en dos etapas. En la primera etapa, se ejecuta un análisis previo de los datos para dar una mayor confiabilidad a la información obtenida y realizar su adecuada validación y la segunda etapa, parte en el análisis factorial con SPSS versión 24. Por último, se procede al desarrollo de las conclusiones tomando en consideración los análisis anteriores.

Una vez recopilada la información, se realizó un análisis de valores perdidos, pero no se encontraron, es decir, todos los sujetos del estudio contestaron de forma correcta el instrumento. Posteriormente, se procedió a la revisión de los valores atípicos que se presentaron a través de la ayuda de la gráfica de *caja y bigotes*, con la finalidad de identificar aquellos valores que tuvieran un comportamiento atípico, y corregir las situaciones pertinentes.

De acuerdo con lo observado, se estableció un parámetro del 20% en el margen de bondad en los valores y un margen riguroso del 15%. Es por eso, que, con el propósito de proporcionar un mayor peso de viabilidad al instrumento, se optó por el porcentaje riguroso del 15%, con base a las repeticiones presentadas y que sobrepasan el margen permitido, por lo que se procedió a la eliminación de 11 cuestionarios, dejando un total de 130 para continuar con el análisis exploratorio de los datos. Se procedió a la realización de las pruebas de asimetría y curtosis y el análisis de normalidad de los datos a través de los métodos de

Shapiro Wilk y Kolmogorov, y el análisis de fiabilidad del coeficiente, en el cual, los valores se encontraban dentro de los rangos recomendados. Posterior a este análisis de datos, se procedió a la reducción de las dimensiones a través del análisis factorial.

2.1. Análisis Factorial

A fin de alcanzar el objetivo planteado para esta investigación y lograr la construcción de la escala y la definición de los factores que intervienen en las intenciones de emprender, se utiliza el análisis factorial exploratorio. Esta herramienta estadística es la más adecuada ya que existen elementos o procesos que no se pueden medir directamente conocidas como variables latentes y para este tipo de análisis científico, por lo que es la herramienta ideal.

Un aspecto crítico importante con relación a la elaboración adecuada del análisis factorial es asegurarse que la matriz de datos cuenta con la correlación necesaria para su aplicación. El primer paso es identificar aquellas cargas factoriales mayores a .550, ya que de acuerdo con Hair, Babin, Anderson y Black (2018), son consideradas significativas para el análisis con una muestra mayor a 100 casos. El análisis factorial, se basó en esta directriz, considerando valores iguales o mayores a .550 para ser considerados como válidos dentro del estudio.

De igual forma, es necesario considerar la correlación matricial de la esfericidad de *Bartlett*, en la que se provee la prueba estadística con el propósito de analizar la presencia de correlaciones significativas entre las variables de estudio. Los resultados obtenidos fueron significativos a niveles de $p < .001$, es decir, adecuado para el análisis factorial, que requieren al menos $p < .05$. En cuanto a la prueba *Kaiser-Meyer-Olkin* (KMO) que mide la adecuación de los datos a fin de cuantificar el grado de las inter correlaciones entre las variables, este dato, alcanzó un valor de .792 (Tabla 1), que de acuerdo con Field (2013), son confiables para el análisis factorial.

Tabla 1. Prueba de KMO y esfericidad de *Bartlett*

Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adecuación de muestreo		.792
Prueba de esfericidad de <i>Bartlett</i>	Aprox. Chi-cuadrado	1529.439
	gl	210
	Sig.	.000

Fuente: Elaboración propia

Posteriormente, se ejecutó el modelo de análisis factorial de componentes principales, que de acuerdo con Hair *et al.* (2018), considera a la varianza total y estima los factores que contienen proporciones bajas de la varianza única. A partir de lo anterior, se realizó la rotación con el método *Varimax* (Field, 2013). El proceso terminó en una interacción, para lo cual se eliminaron algunos ítems. En la Tabla 2, se puede apreciar, que el modelo cubre un 70.64% de la varianza total con 5 factores obtenidos un valor considerado bueno, tomando en cuenta que es un estudio exploratorio.

Tabla 2. Varianza total explicada

Componente	Autovalores iniciales			Sumas de extracción de cargas al cuadrado			Sumas de rotación de cargas al cuadrado		
	TTot	% de varianza	% acumulado	TTot	% de varianza	% acumulado	Total	% de varianza	% acumulado
1	.814	27.687	27.687	.814	27.687	27.687	4.164	19.827	19.827
2	.684	12.779	40.467	.684	12.779	40.467	3.249	15.473	35.301
3	.571	12.242	52.709	2.571	12.242	52.709	2.658	12.655	47.956
4	.050	9.764	62.473	.050	9.764	62.473	2.622	12.486	60.442
	.717	8.175	70.648	.717	8.175	70.648	2.143	10.206	70.648

Método de extracción: análisis de componentes principales.

Fuente: Elaboración propia.

A continuación, se muestran el análisis factorial, así como los elementos que conforman cada una de las variables (Tabla 3).

Tabla 3. Matriz de Componentes Rotados

Ítem	Educación	Intención	Control	Actitud	Normas
Educación 6.- Considero que la educación en ciencias económico administrativa brinda los conocimientos necesarios para iniciar mi propia empresa.	.848				
Educacion3.- La formación en las ciencias económico-administrativas desarrolla mis capacidades para iniciar un negocio	.840				
Educacion4.- La formación en las ciencias económico-administrativas, desarrolla en mi actitud para iniciar mi propio negocio	.835				
Educacion5.- Las personas que estudian en las ciencias económicas administrativas están predisuestas a iniciar un negocio.	.825				
Educacion2.- La formación profesional que recibo me forma como emprendedor.	.804				
Educacion1.- La formación en ciencias económico administrativa, fomenta en mí el querer iniciar mi propio negocio	.752				
Intencion3.- Pienso muy seriamente en comenzar mi propio negocio		.896			
Intencion4.- Tengo la firme intención de emprender mi propio negocio		.878			
Intencion2.- Estoy decidido a crear una empresa		.870			

Continúa...

Ítem	Educación	Intención	Control	Actitud	Normas
Intencion1.- Mi meta/objetivo profesional es convertirme en empresario		.771			
Control2.- Tengo las habilidades necesarias para abrir mi propio negocio.			.865		
Control1.- Iniciar un negocio es fácil para mí.			.823		
Control3.- Tengo la confianza de poder emprender mi propio negocio.			.766		
Control4.- Tengo los conocimientos necesarios para emprender mi propio negocio			.664		
Actitud2.- Tengo una actitud positiva sobre abrir mi propio negocio				.823	
Actitud3.- Considero que emprender mi propio negocio es una buena idea				.809	
Actitud4.- Tener un negocio propio me daría una gran satisfacción				.733	
Actitud5.- Iniciar mi propio negocio sería una buena decisión				.700	
Normas1.- Mis amigos aprobarían mi decisión de crear mi propio negocio.					.862
Normas2.- Mi familia aprobaría mi decisión de crear mi propio negocio.					.850
Normas3.- Mis compañeros en la universidad aprobarían mi decisión de crear mi propio negocio.					.779

Método de extracción: análisis de componentes principales.

Método de rotación: Varimax con normalización Kaiser.

a. La rotación ha convergido en 5 iteraciones.

Fuente: Elaboración propia.

Una vez obtenidos los factores, se realizó la validación del instrumento con los componentes arrojados, que de acuerdo con Straub (1989), un instrumento válido es aquel en el cual se han identificado ítems representativos de un universo y las preguntas representan una medición buena del dominio de cada una de las variables que lo conforman. Por esta razón, para llevar a cabo una adecuada validación del instrumento, se utilizó el coeficiente *Alpha* de *Cronbach*, que mide la consistencia interna de los factores, y se basa en el promedio de las correlaciones entre los ítems, entre las ventajas de esta medida, se encuentra la posibilidad de evaluar la fiabilidad del instrumento (Nunnally, 1978), diversos autores señalan que un coeficiente superior a 0.7 se considera aceptable (Cronbach, 1951). En la Tabla 4, se puede observar que, dentro del análisis de fiabilidad, se obtuvo un coeficiente de .880, situándose por encima del valor mínimo recomendado, lo cual valida la fiabilidad del instrumento.

Tabla 4. Estadísticos de Fiabilidad

<i>Alfa de Cronbach</i>	<i>N de elementos</i>
.880	21

Fuente: Elaboración propia.

Respecto de los factores encontrado, el factor uno, denominado *Educación empresarial*, se relaciona con la percepción que tienen los estudiantes en cuanto a la educación recibida en el ámbito de las ciencias económico-administrativas que les brindan los conocimientos y capacidades necesarias para iniciar un negocio. En tanto, el factor dos, designado como *Intención de emprender*, trata de conocer en qué grado el individuo se encuentra en disposición de emprender su propio negocio.

Por otra parte, el factor tres, denominado *Control conductual percibido*, hace referencia a saber qué tanto control percibe los estudiantes respecto al éxito esperado en el establecimiento de un negocio. El factor número cuatro designado como *Actitudes*, en este factor se pretende conocer el nivel de influencia que éstas tienen en los estudiantes universitarios en las intenciones de emprender su negocio. Y por último el factor cinco, llamado *Normas subjetivas*, se busca determinar qué tanto influye en los estudiantes universitarios la percepción que tiene su círculo personal más cercano con relación a la intención que tomen de iniciar su propio negocio.

3. Discusión

El desarrollo de la presente investigación fue diseñado con el propósito validar un instrumento para medir las intenciones empresariales en estudiantes de las carreras de negocios en la región noreste de México, específicamente en el estado de Tamaulipas. En relación con la revisión de la literatura, se encontró la importancia que tiene la Teoría del Comportamiento Planificado y las variables que lo conforman como fuerte predictores del emprendimiento (Ajzen, 1991). Uno de los estudios más importantes y en los que se realizó una propuesta interesante para medir las intenciones de emprender por parte de los universitarios, fue hecho por Liñán y Chen (2009), en la que se midieron las intenciones empresariales en una muestra de estudiantes de dos países, los resultados permitieron dar un sustento teórico robusto, que validara el diseño y la construcción del instrumento para aplicarlo en una región diferente, tal como se recomienda en sus hallazgos en donde se sugiere que se desarrollen investigaciones en diferentes contextos y regiones con el propósito de confirmar sus hallazgos.

Los resultados del presente trabajo de investigación confirman la relevancia que tienen las variables cognitivas de la Teoría del Comportamiento Planificado conformadas por las actitudes, las normas subjetivas y el control conductual percibido en las intenciones de emprender por parte de los estudiantes universitarios. También, es importante resaltar los hallazgos con relación al factor educación empresarial, ya que concuerda con el trabajo realizado por Von Graevenitz, Harhoff y Weber (2010) y el de Liñán, Rodríguez y Rueda (2011). Aquí, la universidad desempeña un papel fundamental, ya que al encontrarse en una búsqueda constante de crear una cultura emprendedora que despierte la competencias creativas e innovadoras en los estudiantes universitarios (Cantillo,

Pedraza y Suarez, 2021), la educación representa un medio fundamental en la formación de las intenciones empresariales.

Asimismo, se concuerda con los estudios de Liseras, Gennero y Graña (2003), donde señalan que las características personales relacionada con las actitudes, el entorno social en el que se desenvuelven y aspectos relacionados con la formación, se encuentran estrechamente vinculados con la vocación emprendedora de los estudiantes universitarios, y el estudio de Guachimbosa, Lavín y Santiago (2019), que resaltan que las actitudes, el comportamiento y la intención son esenciales para la creación de empresas.

Con relación a los resultados obtenidos dentro del análisis factorial, se puede observar que el modelo cubre un 70.64% de la varianza total con 5 factores obtenidos, por lo tanto, se puede considerar como un valor aceptable, en consideración con los valores obtenidos en las investigaciones de Liñán, Nabi y Krueger (2013) y Laguía, Moriano, Molero y Gámez (2017), con sus respectivas aportaciones al conocimiento sobre el tema en regiones distintas a la del presente estudio.

Sin lugar a duda, los hallazgos proporcionan un panorama interesante sobre los factores cognitivos y el papel de la educación empresarial en las intenciones de emprender de los estudiantes universitarios. Representan un punto de partida importante en la búsqueda de los elementos que fomentan las intenciones empresariales en los universitarios en esta región de México.

Conclusión

Las actividades de emprendimiento son pilares dentro del desarrollo económico de los países, a raíz de la evidencia obtenida de la revisión de la literatura del impacto que tienen dentro de las economías a nivel nacional. Por esta razón, ha sido un tema de interés público en la mayoría de los países en todo el mundo, para enfrentar a los crecientes retos en materia económica derivada de las nuevas realidades que se viven actualmente a nivel mundial; por lo tanto, es necesario establecer una atención especial en este tipo de actividades para conocer aquellos factores que influyen en el desarrollo de intenciones para llevarlas a cabo y sobre todo para que a través de ella se pueda coadyuvar a minimizar el impacto de los factores externos dentro de la economía nacional.

Con la finalidad de abordar lo anterior, el objetivo de esta investigación es determinar los factores de éxito que impactan en las intenciones de emprender en los estudiantes universitarios de las carreras de negocios en el estado de Tamaulipas, ubicado en el noreste de México. Los resultados obtenidos, permiten identificar los cinco factores de éxito de esta región con una economía emergente: i) Educación empresarial, ii) Intención de emprender, iii) Control conductual percibido iv) Actitudes, y v) Normas subjetivas.

Es preciso señalar que la existencia de estos factores permite pensar en el involucramiento y la puesta en marcha de esfuerzos para incrementar el interés de los individuos en la participación en estas actividades y dar a conocer sus ventajas y los beneficios que representa la participación en el desarrollo y la creación de cualquier tipo de emprendimiento.

Respecto a las implicaciones, a pesar de la existencia de programas a nivel nacional para el apoyo y fomento al emprendimiento, es necesario redoblar esfuerzos y sobre todo, los encargados de las decisiones políticas, prestar especial atención en el desarrollo de políticas públicas para contar con un mayor alcance y un mejor impacto en la promoción de las actividades de emprendimiento, para que repercutan de forma positiva en el desarrollo y crecimiento económico de la región.

Indudablemente, la importancia de las actividades empresariales es fundamental para el desarrollo dentro de todos los ámbitos de la sociedad y principalmente en la preparación de los individuos a través de diferentes medios para su contribución dentro de la dinámica económica de las regiones, por lo que es primordial no dejar de lado el papel de la educación para la formación y el otorgamiento de las herramientas que les ayude en la generación de capacidades y habilidades que les permita lograr una transición de la intención a la acción emprendedora.

Finalmente, las limitaciones son en el sentido que el cuestionario fue aplicado en español y puede variar su validez en una cultura diferente a la mexicana, la muestra es únicamente de los estudiantes del estado mexicano de Tamaulipas y no se pueden generalizar los resultados, por lo que es conveniente aplicar el instrumento en otras regiones y comparar los resultados obtenidos.

Referencias

- Abuzhuri, N. M. Z. y Hashim, N. B. (2017). Impact of Entrepreneurship Education on Entrepreneurial Opportunity Recognition. *IOSR Journal of Business and Management*, 19(11), 74-79. DOI: <https://doi.org/10.9790/487X-1911057479>.
- Acs, Z. J. y Szerb, L. (2007). Entrepreneurship, economic growth and public policy. *Small Business Economics*, 28(2-3), 109-122. DOI: <https://doi.org/10.1007/s11187-006-9012-3>.
- Ahadi, S. y Kasraie, S. (2020). Contextual factors of entrepreneurship intention in manufacturing SMEs: the case study of Iran. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 27(4), 633-657. DOI: <https://doi.org/10.1108/JSBED-02-2019-0074>.
- Ahmad, S. Z. (2013). The need for inclusion of entrepreneurship education in Malaysia lower and higher learning institutions. *Education and Training*, 55(2), 191-203. DOI: <https://doi.org/10.1108/00400911311304823>.
- Ahmed, I., Nawaz, M., Ahmad, Z., Shaukat, M., Usman, A., Rehman, W. y Ahmed, N. (2010). Determinants of Students' Entrepreneurial Career Intentions: Evidence from Business Graduates. *European Journal of Social Sciences*, 15(2), 14-22. Recuperado de: https://www.researchgate.net/profile/Ahmad-Usman-7/publication/315836542_Determinants_of_Students'_Entrepreneurial_Career_Intentions_Evidence_from_Business_Graduates/links/5ee9e9bd458515814a654fa2/Determinants-of-Students-Entrepreneurial-Career-Intentions-Evidence-from-Business-Graduates.pdf.
- Al-Jubari, I. (2019). College students' entrepreneurial intention: Testing an integrated model of SDT and TPB. *SAGE Open*, 9(2), 1-15. DOI: <https://doi.org/10.1177/2158244019853467>.
- Audretsch, D. y Thurik, R. (2001). Linking Entrepreneurship to Growth. In *OECD Science Technology and Industry Working Papers: (2001/02)*. DOI: <https://doi.org/10.1787/736170038056>.
- Azjen, I. (1991). The theory of planned behavior. *Organizational behavior and human decision processes*, 50(2), 179-211.
- Bakir, C. y Gunduz, K. A. (2020). The importance of policy entrepreneurs in developing countries: A systematic review and future research agenda. *Public Administration and Development*, 40(1), 11-34. DOI: <https://doi.org/10.1002/pad.1864>.

- Blenker, P., Elmholdt, S. T., Frederiksen, S. H., Korsgaard, S. y Wagner, K. (2014). Methods in entrepreneurship education research: A review and integrative framework. *Education and Training*, 56(8-9), 697-715. DOI: <https://doi.org/10.1108/ET-06-2014-0066>.
- Boldureanu, G., Ionescu, A. M., Bercu, A., Bedrule-Grigoruță, M. V. y Boldureanu, D. (2020). Entrepreneurship Education through Successful Entrepreneurial Models in Higher Education Institutions. *Sustainability*, 12(3), 1267. DOI: <https://doi.org/10.3390/su12031267>.
- Botsaris, C. y Vamvaka, V. (2016). Attitude Toward Entrepreneurship: Structure, Prediction from Behavioral Beliefs, and Relation to Entrepreneurial Intention. *Journal of the Knowledge Economy*, 7(2), 433-460. DOI: <https://doi.org/10.1007/s13132-014-0227-2>.
- Calabrese, P., Essler, F. H. y Fagotti, M. (2012). Quantum quench in the transverse field Ising chain: I. Time evolution of order parameter correlators. *Journal of Statistical Mechanics: Theory and Experiment*, 2012(07), 7-16. Recuperado de: <https://iopscience.iop.org/article/10.1088/1742-5468/2012/07/P07016/meta>.
- Cantillo, N., Pedraza, C. J. y Suarez, H. (2021). Formación del emprendimiento social: Compromiso de la Universidad de la Guajira en Colombia. *Revista de Ciencias Sociales*, 22(1), 216-229. Recuperado de: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7817693>.
- Cheung, C. K. (2008). An overview of entrepreneurship education programmes in Hong Kong. *Journal of Vocational Education and Training*, 60(3), 241-255. DOI: <https://doi.org/10.1080/13636820802305595>.
- Cronbach, L. J. (1951). Coefficient alpha and the internal structure of tests. *Psychometrika*, 16(3), 297-334. DOI: <https://doi.org/10.1007/BF02310555>.
- De Winnaar, K. y Scholtz, F. (2019). Entrepreneurial decision-making: new conceptual perspectives. *Management Decision*, 58(7), 1283-1300. DOI: <https://doi.org/10.1108/MD-11-2017-1152>.
- Dzisi, S. y Odoom, F. (2017). Entrepreneurship Education and Training in Higher Educational Institutions in Ghana. *Journal of International Entrepreneurship*, 15(4), 436-452. DOI: <https://doi.org/10.1007/s10843-017-0210-7>.
- Esfandiar, K., Sharifi-Tehrani, M., Pratt, S. y Altinay, L. (2019). Understanding entrepreneurial intentions: A developed integrated structural model approach. *Journal of Business Research*, (94), 172-182. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2017.10.045>.
- Farrukh, M., Alzubi, Y., Shahzad, I. A., Waheed, A. y Kanwal, N. (2018). Entrepreneurial intentions. *Asia Pacific Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 12(3), 399-414. DOI: <https://doi.org/10.1108/apjie-01-2018-0004>.
- Fayolle, A. (2013). Personal views on the future of entrepreneurship education. *Entrepreneurship y Regional Development*, 25(7-8), 692-701. DOI: <https://doi.org/10.1080/08985626.2013.821318>.
- Field, A. (2013). *Discovering statistics using IBM SPSS statistics*. SAGE.
- Galvão, A., Marques, C. y Ferreira, J. J. (2020). The role of entrepreneurship education and training programmes in advancing entrepreneurial skills and new ventures. *European Journal of Training and Development*, 44(6/7), 595-614. DOI: <https://doi.org/10.1108/EJTD-10-2019-0174>.

- Gamidullaeva, L. A., Vasin, S. M. y Wise, N. (2020). Increasing small- and medium-enterprise contribution to local and regional economic growth by assessing the institutional environment. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 27(2), 259-280. DOI: <https://doi.org/10.1108/JSBED-07-2019-0219>.
- Gangi, Y. A. y Timan, E. (2013). An empirical investigation of entrepreneurial environment in Sudan. *World Journal of Entrepreneurship, Management and Sustainable Development*, 9(2/3), 168-177. DOI: <https://doi.org/10.1108/wjemsd-03-2013-0021>.
- Guachimposa, V. H., Lavín, J. M. y Santiago, N. I. (2019). Vocación de crear empresas y actitud, intención y comportamiento emprendedor en estudiantes del Ecuador. *Revista de Ciencias Sociales*, 25(1), 71-81. Recuperado de: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7025813>.
- Hair, J. F., Babin, B. J., Anderson, R. E. y Black W. C. (2018). *Multivariate Data Analysis* (8a ed.). CENGAGE.
- Hannon, P. D. (2006). Teaching pigeons to dance: Sense and meaning in entrepreneurship education. *Education + Training*, 48(5), 296-308. DOI: <https://doi.org/10.1108/00400910610677018>.
- Ibarra, M., González, L. y Demuner, M. de R. (2017). Competitividad empresarial de las pequeñas y medianas empresas manufactureras de Baja California. *Estudios Fronterizos*, 18(35), 107-130. DOI: <https://doi.org/10.21670/ref.2017.35.a06>.
- Inekwe, J. N. (2016). Financial Distress, Employees' Welfare and Entrepreneurship Among SMEs. *Social Indicators Research*, 129(3), 1135-1153. DOI: <https://doi.org/10.1007/s11205-015-1164-6>.
- Jalil, A. y Idrees, M. (2013). Modeling the impact of education on the economic growth: Evidence from aggregated and disaggregated time series data of Pakistan. *Economic Modelling*, 31(1), 383-388. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.econmod.2012.11.035>.
- Jellenz, M., Bobek, V. y Horvat, T. (2020). Impact of education on sustainable economic development in emerging markets—the case of Namibia's tertiary education system and its economy. *Sustainability*, 12(21), 1-26. DOI: <https://doi.org/10.3390/su12218814>.
- Joensuu, S., Viljamaa, A., Varamäki, E. y Tornikoski, E. (2013). Development of entrepreneurial intention in higher education and the effect of gender—a latent growth curve analysis. *Education + Training*, 55(8/9), 781-803. DOI: <https://doi.org/10.1108/ET-06-2013-0084>.
- Karabulut, A. T. (2016). Personality Traits on Entrepreneurial Intention. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 229, 12-21. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2016.07.109>.
- Kobzev, S., Procházka, P., Smutka, L., Maitah, M., Kuzmenko, E., Kopecká, M. y Höinig, V. (2018). The Impact of Education on Economic Growth: The Case of India. *Acta Universitatis Agriculturae et Silviculturae Mendelianae Brunensis*, 66(1), 253-262. DOI: <https://doi.org/10.11118/actaun201866010253>.
- Krueger, N. F., Reilly, M. D. y Carsrud, A. L. (2000). Competing models of entrepreneurial intentions. *Journal of Business Venturing*, 15(5-6), 411-432. DOI: [https://doi.org/10.1016/S0883-9026\(98\)00033-0](https://doi.org/10.1016/S0883-9026(98)00033-0).

- Kruss, G., McGrath, S., Petersen, I. H. y Gastrow, M. (2015). Higher education and economic development: The importance of building technological capabilities. *International Journal of Educational Development*, 43, 22-31. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.ijeducdev.2015.04.011>.
- Laguía, A., Moriano, J. A., Molero, F. y Gámez, J. A. (2017). Validación del Cuestionario de Intención Emprendedora en una muestra de estudiantes universitarios de Colombia. *Universitas Psychologica*, 16(1). Recuperado de: <https://www.redalyc.org/jatsRepo/647/64750138012/64750138012.pdf>.
- Li, L. y Wu, D. (2019). Entrepreneurial education and students' entrepreneurial intention: does team cooperation matter? *Journal of Global Entrepreneurship Research*, 9(1), 35. DOI: <https://doi.org/10.1186/s40497-019-0157-3>.
- Lin, S. y Lasserre, P. (2015). Entrepreneurship research amid transitional economies: domains and opportunities. *Chinese Management Studies*, 9(2), 123-129. DOI: <https://doi.org/10.1108/CMS-03-2015-0053>.
- Liñán, F. y Chen, Y. (2009). Development and Cross-Cultural Application of a Specific Instrument to Measure Entrepreneurial Intentions. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 33(3), 593-617. DOI: <https://doi.org/10.1111/j.1540-6520.2009.00318.x>.
- Liñán, F., Nabi, G. y Krueger, N. (2013). British and Spanish entrepreneurial intentions: A comparative study. *Revista de economía Mundial*, (33), 73-103. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/pdf/866/86626373004.pdf>.
- Liñán, F., Rodríguez, J. y Rueda, J. (2011). Factors affecting entrepreneurial intention levels: a role for education. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 7(12), 195-218. DOI: <https://doi.org/10.1007/s11365-010-0154-z>.
- Liseras, N., Gennero, A. M. y Graña, F. M. (2003). Factores asociados a la vocación emprendedora en alumnos universitarios. En *VIII Reunión Anual de la Red PyMEs-MERCO-SUR*. Recuperado de: <http://nulan.mdpu.edu.ar/1006/>.
- Magnani, G. y Zucchella, A. (2018). Uncertainty in Entrepreneurship and Management Studies: A Systematic Literature Review. *International Journal of Business and Management*, 13(3), 98. DOI: <https://doi.org/10.5539/ijbm.v13n3p98>.
- Maine, E., Soh, P. H. y Dos Santos, N. (2015). The role of entrepreneurial decision-making in opportunity creation and recognition. *Technovation*, 39-40(1), 53-72. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.technovation.2014.02.007>.
- McMullen, J. S. y Shepherd, D. A. (2006). Entrepreneurial action and the role of uncertainty in the theory of the entrepreneur. *Academy of Management Review*, 31(1), 132-152. DOI: <https://doi.org/10.5465/AMR.2006.19379628>.
- Nabi, G. y Liñán, F. (2011). Graduate entrepreneurship in the developing world: intentions, education and development. *Education + training*, 53(5), 325-334. DOI: <https://doi.org/10.1108/00400911111147668>.
- Nielsen, S. L. y Gartner, W. B. (2017). Am I a student and/or entrepreneur? Multiple identities in student entrepreneurship. *Education and Training*, 59(2), 135-154. DOI: <https://doi.org/10.1108/ET-09-2014-0122>.
- Nunnally, J. C. (1978). *Psychometric theory* (2a ed.). McGraw-Hill.

- Nyadu-addo, R., Serwah, M. y Mensah, B. (2018). Entrepreneurship education in Ghana – the case of the KNUST entrepreneurship clinic. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 25(4), 573-590. DOI: <https://doi.org/10.1108/JSBED-02-2017-0062>.
- Odit, M. P., Dookhan, K. y Fauzel, S. (2010). The Impact of Education on Economic Growth: The Case of Mauritius. *International Business y Economics Research Journal (IBER)*, 9(8), 1-5. DOI: <https://doi.org/10.19030/iber.v9i8.620>.
- Singh, K. D. y Onahring, B. D. (2019). Entrepreneurial intention, job satisfaction and organisation commitment - construct of a research model through literature review. *Journal of Global Entrepreneurship Research*, 9(1), 1-18. DOI: <https://doi.org/10.1186/s40497-018-0134-2>.
- Souitaris, V., Zerbinati, S. y Al-Laham, A. (2007). Do entrepreneurship programmes raise entrepreneurial intention of science and engineering students? The effect of learning, inspiration and resources. *Journal of Business Venturing*, 22(4), 566-591. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2006.05.002>.
- Straub, D. W. (1989). Validating Instruments in MIS Research. *MIS Quarterly*, 13(2), 147. DOI: <https://doi.org/10.2307/248922>.
- Stuetzer, M., Audretsch, D. B., Obschonka, M., Gosling, S. D., Rentfrow, P. J. y Potter, J. (2018). Entrepreneurship culture, knowledge spillovers and the growth of regions. *Regional Studies*, 52(5), 608-618. DOI: <https://doi.org/10.1080/00343404.2017.1294251>.
- Urbano, D. (2006). Factores condicionantes de la creación de empresas en Catalunya: un enfoque institucional. *Estudios de Economía Aplicada*, 24, 1-4. Recuperado de: <http://revista-eea.net/documentos/24237.pdf>.
- Usman, B. y Yennita. (2019). Understanding the entrepreneurial intention among international students in Turkey. *Journal of Global Entrepreneurship Research*, 9(1), 1-21. DOI: <https://doi.org/10.1186/s40497-018-0136-0>.
- Velásquez, J. A. T., Arias, A. V., Hernández, J. B., Díez-Echavarría, L. F., Marín, M. L. U. y Pérez, F. O. M. (2018). Characterization of entrepreneurial intention in university students as from Systemic Entrepreneurship Intention Model: A case study. *Cuadernos de Gestión*, 18(2), 95-114. DOI: <https://doi.org/10.5295/cdg.160670jt>.
- Von Graevenitz, G., Harhoff, D. y Weber, R. (2010). The effects of entrepreneurship education. *Journal of Economic behavior & organization*, 76(1), 90-112. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jebo.2010.02.015>.
- Wennekers, S., Wennekers, A., Thurik, R. y Reynolds, P. (2005). Nascent entrepreneurship and the level of economic development. *Small Business Economics*, 24(3), 293-309. DOI: <https://doi.org/10.1007/s11187-005-1994-8>.
- Wilson, K. (2008). Entrepreneurship Education in Europe. En Potter, J. (Ed.), *Entrepreneurship and Higher Education*. OECD. DOI: <https://doi.org/10.1787/9789264044104-en>.
- Wong, P. K., Ho, Y. P. y Autio, E. (2005). Entrepreneurship, innovation and economic growth: Evidence from GEM data. *Small Business Economics*, 24(3), 335-350. DOI: <https://doi.org/10.1007/s11187-005-2000-1>.
- Zhang, P., Wang, D. D. y Owen, C. L. (2015). A study of entrepreneurial intention of university students. *Entrepreneurship Research Journal*, 5(1), 61-82. DOI: <https://doi.org/10.1515/erj-2014-0004>.
- Zikmund, W. G. (2003). *Business Research Methods* (7a ed.). Thomson/ South-Western.

HABILIDADES BLANDAS Y TÉCNICAS EN LA PROFESIÓN INGENIERIL EN COSTA RICA. UN ABORDAJE DE ENFOQUES EN TECNOLOGÍAS¹

Soft and technical abilities in the engineering
profession in Costa Rica. Technologies focus approach

Recibido: 26 de octubre de 2021
Aceptado: 18 de noviembre de 2021

1- Autor: Juan Diego Sánchez Sánchez. Grado académico: Doctorado en Ciencias Empresariales. Adscripción: Universidad Latina de Costa Rica. Correo electrónico: juan.sanchez6@ulatina.net. ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-3168-210X>



RESUMEN

El artículo aborda los aspectos teóricos y prácticos referentes a la existencia y aplicación de las habilidades técnicas, o bien entendidas como duras, así como las llamadas blandas, en el campo de la ingeniería, realizando un análisis basado en datos de campo a una muestra de 132 ingenieros activos en Costa Rica, en sus respectivos campos. El abordaje de los datos se hace en función del patrón conductual de estos individuos, así como del comportamiento en el ejercicio profesional. Analizadas estas habilidades, se presenta un cruce de información en el cual se precisan las relaciones existentes entre las habilidades de mayor relevancia en la profesión ingenieril y los requerimientos tecnológicos y de aplicaciones informáticas que permiten maximizar las habilidades en cuestión.

Palabras clave: Ingeniería; Habilidades blandas; Habilidades técnicas; Perfiles profesionales; Tecnologías.

ABSTRACT:

The paper discusses the theoretical and practical aspects related to the existence and application of technical skills, also understood as hard skills, as well as the soft skills, in the field of engineering, performing an analysis based on field data obtained from a sample of 132 active engineers in Costa Rica, in their respective fields. The data approach was done according to the behavioral pattern of these individuals, as well as their behavior in professional performance. Once skills are analyzed, an information crossover is presented, in which the relationships between the most important skills in the engineering profession are related to the technological and computer application requirements that allow to maximize the skills in question.

Key words: Engineering; Soft skills; Technical skills; Professional profiles; Technologies.

Clasificación JEL: J24, M12, M15

Introducción

El artículo presentado detalla los resultados de un estudio de campo realizado a ingenieros activos en su profesión, en el cual se precisan las habilidades de corte técnico, es decir las llamadas habilidades duras, así como las destrezas blandas (Tovar, 2012) de mayor relevancia para el ejercicio de la profesión ingenieril en Costa Rica.

Este estudio es sustentado en los resultados de un instrumento investigativo aplicado a una muestra aleatoria de ingenieros activos en el país, considerando cualquier tipo de ingeniería, detallando el uso de ambos tipos de habilidades. Los datos recolectados son analizados en términos de sus posibles aplicaciones al campo, así como de su ligamen en el uso de diferentes tecnologías que permitan maximizar o potenciar ciertas destrezas encontradas, o bien, en la sugerencia de la incorporación de determinadas aplicaciones tecnológicas que permitan a su vez mejorar aquellas habilidades que no denoten ser las de mayor impacto en las profesiones.

Los resultados referentes a las habilidades encontradas son contrastados contra la literatura analizada, considerando aspectos como el perfil conductual, los patrones de conducta y otras variables de corte psicométrico que permiten profundizar en el análisis de los resultados obtenidos y derivados del estudio de campo. Adicionalmente, se precisan resultados en relación con la discriminación en el ejercicio de la profesión ingenieril en el país, considerando diferentes variables que pudiesen ser como discriminatorias para los ingenieros, detallando a su vez su impacto en el área analizada y sus posibles implicaciones profesionales en el campo.

Finalmente, el artículo termina con un análisis cruzado, donde se valoran algunos requerimientos en materia de tecnologías de información, en referencia directa a las habilidades tanto duras como blandas encontradas en el trabajo, logrando así precisar una especie de análisis multivariado en el cual se detallan algunos enfoques en tecnología que pudiesen beneficiar o potenciar las habilidades precisadas en el trabajo. Cabe señalar que la revisión del documento y la contrastación bibliográfica son utilizadas a lo largo del trabajo, de forma que los resultados de campo puedan ser analizados desde su óptica estrictamente práctica, pero también conceptual. Se detalla el siguiente objetivo para el trabajo:

Precisar las principales habilidades blandas en el ejercicio de la profesión ingenieril en Costa Rica, y su relación aplicativa con la práctica laboral, señalando las relaciones técnicas entre ellas y sus agrupamientos prácticos.

1. Metodología

El presente documento y sus correspondientes resultados se derivan de un estudio de campo en el cual se definen como sujetos de investigación a una muestra de ingenieros activos en el ejercicio de su profesión. Para estos efectos la elección se hace de forma probabilística y sin importar la ingeniería específica, ni ninguna otra variable en particular, más sin embargo se solicita como requisito estar activo en su profesión y contar con el grado académico que lo respalde.

Para la escogencia específica de los sujetos de estudio, el instrumento se coloca en una plataforma virtual con accesibilidad por parte de toda la población de estudio, donde cualquier ingeniero activo puede contestar, aplicando un criterio de oportunidad para la elección, señalando que se abre un espacio temporal de dos meses para la recolección de los datos, cerrando este espacio con los primeros 132

cuestionarios que se reciban.

Definidos estos puntos, se establece una población infinita, esto pues, aunque existente diversos colegios profesionales en el país, se presentan algunas ingenierías que no tienen colegio alguno, y no se observa un registro fehaciente de cuantos ingenieros activos se encuentran ejerciendo su profesión en Costa Rica.

Definido lo anterior se establece una confiabilidad de 95%, que equivale a un valor Z de 1.96, definiendo a su vez un error muestral del 4.87%, siendo este el error típico y una homogeneidad de 95%, pues el cuestionario aplicado cuenta con una pregunta filtro (Anderson, Sweeney y Williams, 2008), la cual cumple la función de asegurar que únicamente contesten el instrumento quienes cumplan con el requisito de ser ingeniero activo y ejercicio de la profesión. El cálculo de la muestra del estudio es el siguiente:

$$n = \frac{[z^2 * p * (1-p)]}{e^2}$$

Dónde:

Z = intervalo de confianza

p = probabilidad de éxito

q = probabilidad de fracaso (1-p)

e = error muestral

$$132 = \frac{[1.96^2 * 0.95 * (1-0.95)]}{0.0487^2}$$

1.1 Instrumento

Para efectos del presente trabajo se utiliza un cuestionario aplicado a la muestra antes señalada, el cual se ejecuta de forma electrónica, por medio de una plataforma de acceso libre a toda la población de estudio. El documento se desglosa de la siguiente forma

Tabla 1: Desglose del cuestionario aplicado a la muestra de ingenieros en Costa Rica, 2020 -2021

Ítem	Naturaleza	Reactivo	Indicador
1	Politómica cerrada	Elemento personal de importancia en el ejercicio de la profesión	De razón
2	Politómica cerrada	Habilidad blanda primordial en la ingeniería	De razón
3	Politómica cerrada, escala tipo Likert	Importancia por habilidad blanda	Ordinal y de razón
4	Politómica cerrada, escala tipo Likert	Habilidad técnica más importante	Ordinal y de razón
5	Cerrada dicotómica	Discriminación en la profesión ingenieril	Nominal
6	Cerrada politómica	Razón de discriminación en el ejercicio de la profesión	De razón

Fuente: Elaboración propia.

1.2 Validez del instrumento

La validez del instrumento se establece por medio del *Alfa* de *Cronbach*, herramienta que encuentra sustento en lo descrito por Crisman (2016, p. 83) al definir que: “El alfa de Cronbach es un coeficiente que sirve para medir la fiabilidad de una escala de medida ya que se fundamenta en el promedio de las correlaciones entre los ítems”. Señalando que resultados mayores a 0.6 se consideran como aceptables para efectos de validar el instrumento.

Para este indicador se utilizan los ítems que se encuentren en una escala estipulada de forma ordinal, o bien que puede ser convertida a un parámetro numérico. Para este trabajo se utilizan los siguientes ítems:

- Ítem 3 (13 reactivos).
- Ítem 4 (9 reactivos)
- Ítem 5

De esta forma y con base en los indicadores contemplados para el cálculo del coeficiente en cuestión, se precisa que se trabaja con un total de 23 ítems. El cálculo del *Alfa* de *Cronbach* se detalla seguidamente:

$$\alpha = [\text{Ítems} / (\text{Ítems} - 1)] * [1 - (\sum \sigma^2 N / \sigma^2 \sum \text{Ítems})]$$

Dónde:

α = *Alfa* de *Cronbach*

Ítems = Cantidad de ítems

$\sum \sigma^2 N$ = Sumatoria de la varianza de los sujetos

$\sigma^2 \sum \text{Ítems}$ = Varianza de la sumatoria de los ítems

Aplicando la fórmula para los datos específicos obtenidos en el cuestionario aplicado a los ingenieros de la muestra seleccionada y con base en los ítems antes señalados, se tiene lo siguiente:

$$\alpha = [23 / (23 - 1)] * [1 - (27.47 / 96.93)] = 0.75$$

De esta forma logra evidenciarse que los resultados del trabajo son claramente confiables y el instrumento es válido, pues el resultado del coeficiente de *Cronbach* es mayor a 0.6 (Crisman, 2016).

1.3 Análisis de datos

Los datos recopilados son analizados en función de su presentación en gráficos, los cuales son confeccionados de acuerdo con su indicador (Anderson *et al.*, 2008), señalando que las figuras derivadas de ítems nominales y de razón, son precisados de mayor a menor, mientras que aquellos obtenidos de indicadores ordinales, se precisan en forma de barras, respetando el orden de la escala. Los resultados son analizados en función de un enfoque descriptivo y su implicación, precisando su escrutinio en rela-

ción con la contrastación bibliográfica, esto en aras de comparar empíricamente los datos obtenidos, en función de la teoría existente en el tema

Adicionalmente, se confeccionan diagramaciones de los modelos comparativos de los resultados propios de las habilidades y su aplicación práctica, esto desde una perspectiva cualitativa y analítica (Navarro, 2011), donde se realizan cruces de los indicadores analizados, esto en función de un agrupamiento en categorías, de forma que pueden evidenciarse las relaciones de interés entre las variables. Cabe indicar que la validez de los datos recopilados se precisa por medio del *Alfa de Cronbach*, tema que a su vez permite brindar la confiabilidad del caso a los resultados y las relaciones señaladas entre ellos.

2. Habilidades blandas en la ingeniería

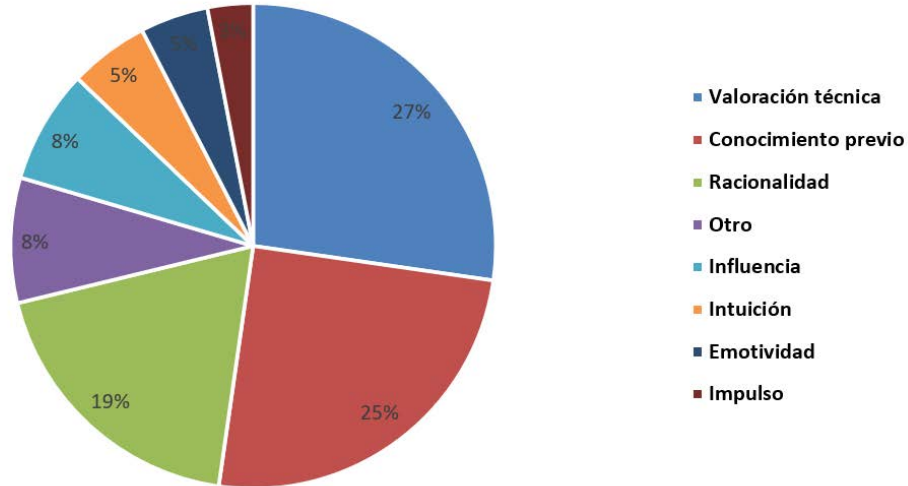
Primeramente, se presentan tanto los elementos propios del perfil conductual profesional de los ingenieros, así como las habilidades blandas de relevancia. Perfil de conducta, que para efectos de este concepto debe entenderse que:

[...] el perfil de conducta que caracteriza a una persona nos permitiría, además, identificar las razones de su comportamiento, que puede variar de unas situaciones a otras, pero que, al mismo tiempo, guarda una lógica y coherencias internas que lo hacen predecible (Bermúdez, Pérez, Ruíz, Suárez y Rueda, 2012, s. p.)

Observando que son variables más asociadas a la personalidad y al ser cognitivo y emocional propios del individuo y conducta individual, pero ligadas completamente al desarrollo de su profesión, así como funciones propias atinentes a su carrera profesional.

Algunos de los elementos de mayor relevancia en términos del perfil conductual profesional de los individuos encuestados son detallados seguidamente.

Figura 1. Elemento personal de importancia en el ejercicio de la profesión, muestra de ingenieros. 2020-2021



Fuente: Elaboración propia con base en trabajo de campo.

En la figura anterior resalta que el perfil de mayor relevancia en los ingenieros es dado más hacia la existencia de variables de corte racional, tales como el conocimiento previo y la valoración técnica, observándose una menor relevancia en las variables asociadas a factores más subjetivos, tales como la emoción y la intuición. Donde puede observarse su ligamen correlacionado con aspectos propios del perfil de la persona y del patrón de conducta propiamente (Solomon, 2013), más que a las especificaciones técnicas de la carrera en sí misma.

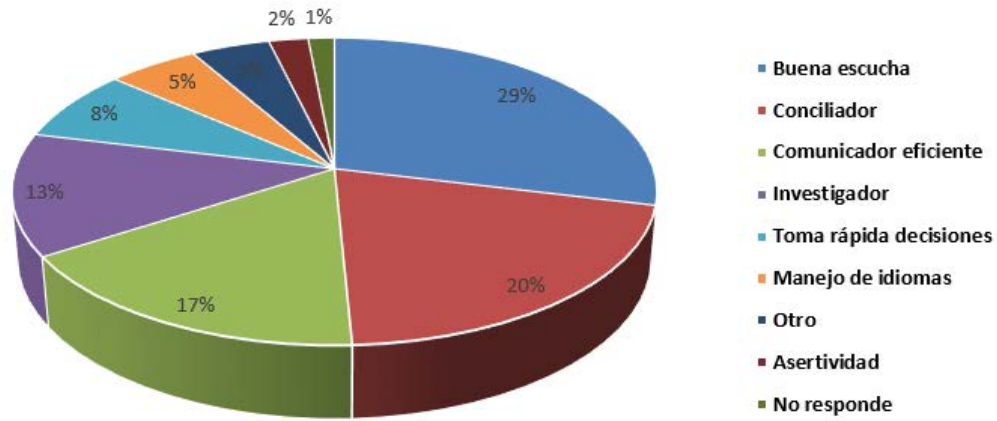
Presentados los datos anteriores, proceden a detallarse, presentando los resultados referentes a la habilidad blanda de mayor relevancia en el ejercicio de la profesión ingenieril, definiendo para estos efectos las habilidades o capacidades blandas como: "...destrezas mucho más subjetivas e intangibles. Aspectos como el liderazgo, comunicarse fluidamente tanto individual como grupalmente y manejar con tranquilidad los momentos de presión en el trabajo, entre otros" (Tovar, 2012, p. 36).

Es de interés indicar que las habilidades acá señaladas, aunque no parecen ser propias de las carreras en ingenierías, estas pudiesen ser incentivadas por medio de programas universitarios, pero también incluso, desde la educación básica primaria, y sobre todo la secundaria, pues básicamente, su enseñanza, responde más a temas propios de la persona y a habilidades conductuales de la ingeniería (Sánchez, 2020), mismas que pudiesen gestionarse en programas adjuntos a la educación técnica y general.

3. Habilidades blandas

Seguidamente se detallan los hallazgos referentes a las habilidades blandas referentes al desarrollo de la profesión ingenieril en el país.

Figura 2. Habilidad blanda primordial en la ingeniería, muestra de ingenieros, 2020-2021.



Fuente: Elaboración propia con base en trabajo de campo.

La segunda figura presentada denota la habilidad blanda de mayor relevancia para el ejercicio de la profesión ingenieril en Costa Rica. A este punto debe indicarse que en una segunda aproximación al concepto de las habilidades blandas se entiende por "...aquellas que se vuelcan más a la comunicación y desenvolvimiento de las personas en entornos conformados por pares. A esto se la responsabilidad, la honestidad y el compromiso que demanda la resolución de problemas de uso cotidiano" (Luna, Peña, y Iacano, 2018, p. 4).

Primeramente, resalta el concepto de buena escucha, al cual según Martí-Lobo (2015), tiene relación con el tipo de aprendizaje y menciona tener una capacidad de relevancia en la prestación de atención a las situaciones expuestas por otros individuos, también denominada como escucha activa. En segundo lugar, se observa el concepto de conciliador, es decir, la capacidad de negociar y de lograr acuerdos de forma eficaz entre las partes, que denota un cierto grado de inteligencia interpersonal (Galera, 2015). Seguido en tercer lugar por la comunicación eficiente, que claramente señala tener una capacidad atinente a la transmisión de ideas de manera adecuada para con otros.

Con base en lo anterior puede indicarse entonces que el perfil básico, al menos desde un punto de vista de habilidades blandas para efectos del ejercicio profesional de la ingeniería, está basado en la escucha, la conciliación y la capacidad de transmitir de forma clara y precisa las ideas, es decir, puede extrapolarse este comportamiento a un circuito de conducta en el cual se recopila información, se analiza y se comunica, procesos que puede ser de igual forma transformados en un proceso relacionado con sistemas informáticos (Alonso, Martínez y Segovia, 2005). Puede indicarse así, que aplicaciones que potencien este comportamiento, dado en los tres procesos antes señalados, pueden mejorar y maximizar la aplicación de habilidades blandas en la profesión de la ingeniería. Un ejemplo del ligamen de las habilidades blandas para con los sistemas informáticos, es observable en lo expresado por Blanco (2009, p. 21), al señalar que estas: "...son principalmente de tipo personal y social y tienen que ver con habili-

dades de comunicación, capacidad de trabajar en equipo, comprensión de los sistemas y metodologías de trabajo con tecnologías informáticas”.

Pudiendo observar que la gestión de sistemas informáticos, así como el manejo adecuado de este tipo de sistemas, parecen tener una relación directa con las habilidades blandas del ingeniero, lo que denota una relación de interés para el perfil profesional en cuestión, siendo el uso de tecnologías, tanto una capacidad blanda y técnica a la vez. Este proceso de manejo y aplicación de habilidades blandas y su posible análisis desde un enfoque de proceso informático, se detalla en la siguiente figura:

Figura 3: Circuito de comportamiento y operativización en un sistema informático



Fuente: Elaboración propia

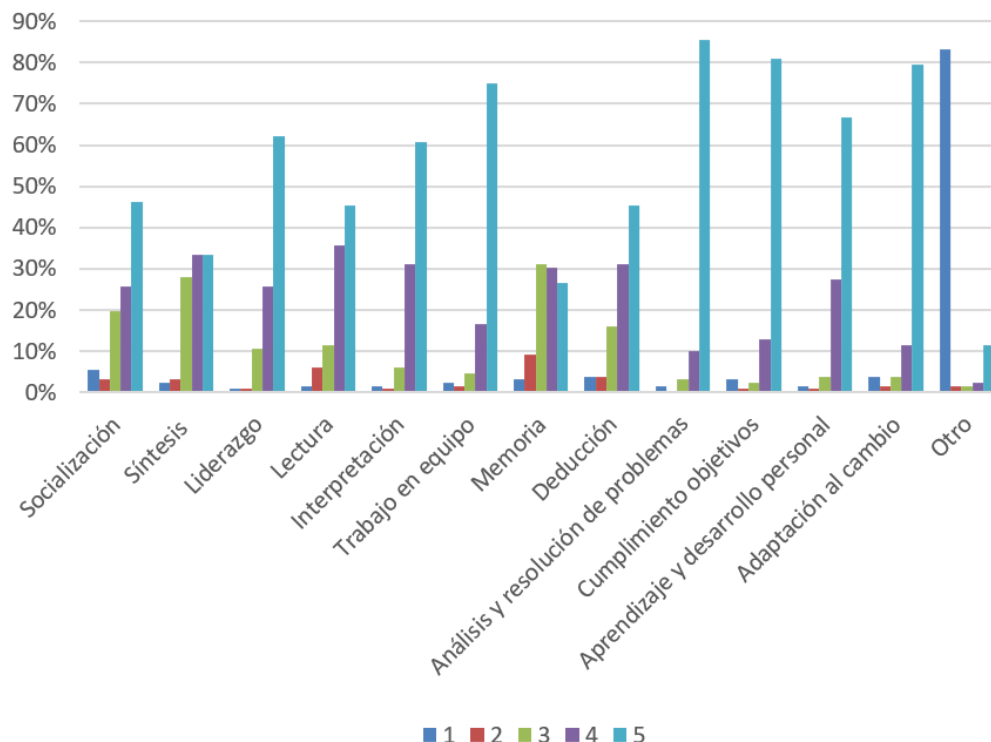
Puede observarse como las tres habilidades blandas de mayor relevancia son sistematizadas y presentadas desde un punto de vista de un diagrama operativo, en el cual se detalla un posible requerimiento para el desarrollo de habilidades blandas en los ingenieros. A lo que cabe señalar que este diagrama se complementa y viene a detallar sus principales aplicaciones prácticas en las siguientes dos habilidades blandas de mayor importancia, siendo estas la toma de decisiones y la investigación, con esta última jugando un papel de eje transversal en el desarrollo de las habilidades en cuestión.

Es de interés señalar que estas dos últimas habilidades implican, por sí mismas una correcta gestión de la información y de actividades varias ligadas a ello, las que permiten establecer un perfil integral en el profesional, lo que se observa al señalarse que, de acuerdo con Worboys, Lockwood y Kothari (2019, p. 268):

Los ejemplos de las habilidades blandas incluyen: manejo de tiempo; confiabilidad; trabajo en equipo; comunicación interpersonal; lenguaje; deseo de aprender y de recibir capacitación; demostrar integridad y un comportamiento ético; estar motivado y tener una actitud positiva, y analizar críticamente la información.

Puede así indicarse que el comportamiento completo que involucre todo el proceso de gestión de la información, desde su recolección, su procesamiento, sistematización, presentación y finalmente su uso para la eficaz toma de decisiones, denota ser el circuito conductual que maximiza las habilidades blandas en los ingenieros, mismo que debe ser gestionado en este orden en aras de lograr sistematizar posibles aplicaciones y sistemas derivados. La importancia de las habilidades en cuestión se detalla seguidamente.

Figura 4. Importancia por habilidad blanda, muestra de ingenieros, 2020-2021



Fuente: Elaboración propia con base en trabajo de campo.

En ligamen con lo anterior y en la figura 3 logra observarse la importancia por tipo de habilidad blanda de acuerdo con la muestra de ingenieros analizada. Lo primero que destaca es una aparente relevancia bastante llamativa en términos de todas las habilidades blandas sometidas a análisis, demostrando así la importancia de la integralidad del profesional como un elemento prioritario en el ejercicio profesional, tema consecuente con lo indicado por González y Villamil (2013, p. 3), quienes señalan que el ingeniero debe buscar el:

[...] método más de impartir o adquirir los conocimientos, actitudes, valores, destrezas y habilidades que permitan alcanzar los objetivos de conseguir las competencias requeridas, de acuerdo con el perfil profesional y lograr una formación integral, añadiendo a las competencias la inculcación de principios, éticas, valores para la correcta aplicación de las competencias en beneficio de la sociedad.

En términos más específicos sobresalen tres habilidades de mayor importancia, siendo estas el análisis y la resolución de problemas, el cumplimiento de objetivos y la adaptación al cambio. Puede señalarse, particularmente para la primera de ellas, que parece haber un ligamen al aspecto técnico y racional de las labores propias de la carrera profesional (Gonzalez y Villamil, 2013), esto pues denotaría el uso de pensa-

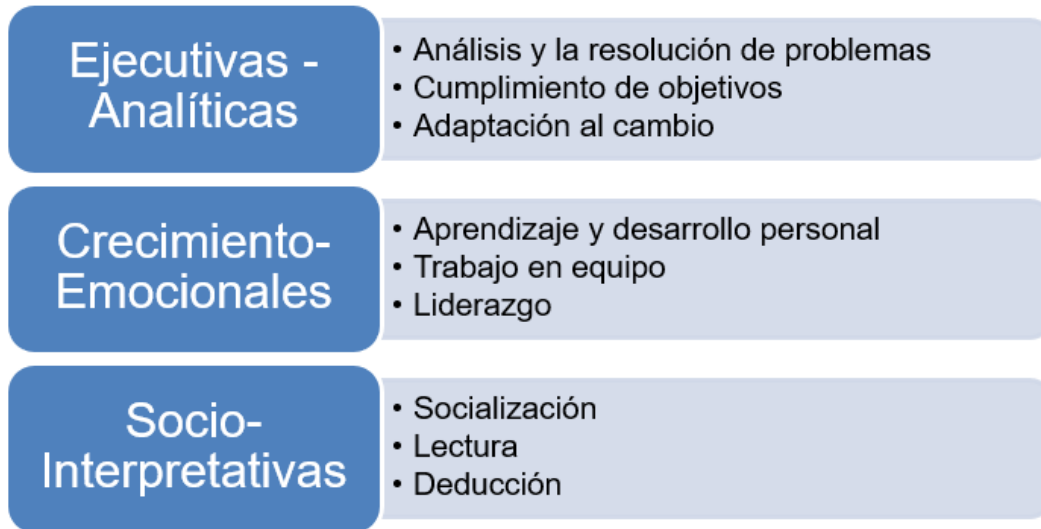
miento analítico, así como de la creatividad para resolver posibles conflictos o situaciones que requieran un nivel de pensamiento más alto y estructurado. Habilidad, que, ligada a las otras dos, demuestra la importancia del cumplimiento efectivo de las tareas desarrolladas y una flexibilidad a nuevos paradigmas del conocimiento, así como del entorno (Guarin y Montoya, 2020), esto sin duda revela que el ingeniero ligado a las habilidades blandas debe ser analítico, preciso, efectivo, pero a la vez flexible, mismas que pueden ser definidas como *Ejecutivas-Analíticas*.

Puede determinarse un segundo grupo de habilidades blandas, que pueden ligarse más a la gestión de personal y grupos de trabajo, la cual menciona: "...habilidades de comunicación, inteligencia emocional, resolución de conflictos, negociación, influencia, desarrollo del espíritu de equipo y facilitación de grupos" (Barato, 2017, p. 503). Observando acá los aspectos de aprendizaje y desarrollo personal, trabajo en equipo y liderazgo. Puede determinarse que este segundo grupo de habilidades blandas, más allá de enfocarse en la ejecución de aspectos ligados a la ciencia o la técnica propias de la carrera, son dadas más hacia la integración social y personal, es decir, más hacia el aspecto humanista y sociológico del ejercicio profesional (Coser, 2019), temas que denotan una importante arista en términos de la formación y ejercicio profesional que los ingenieros deben tener en su vida laboral, esto pues, aunque se trate de carrera técnicas por esencia, esto no implica una inexistencia de contacto con otros individuos en sus trabajos. Estas pueden ser definidas como *Crecimiento-Emocionales*.

Por último, puede indicarse la existencia de un tercer grupo o juego de habilidades blandas, dadas más con un enfoque de comportamiento conductual o actitudinal de la persona (Guarin y Montoya, 2020), es decir, en términos del establecimiento de relaciones y ligámenes tanto con la técnica y materia específica, así como con otras personas, siendo estas la socialización, la lectura, y la deducción. Aspectos que pueden entenderse como los pilares en la actualización continua y el desarrollo constante del pensamiento crítico, pues en esencia, las tres combinan la capacidad de generar aprendizajes e interpretaciones de interés para el desarrollo de la carrera. Este último grupo puede definirse como las *Socio-Interpretativas*.

La siguiente figura detalla el esquema en términos de la jerarquía de importancia que parece existir en materia de las habilidades blandas en el ejercicio de la profesión ingenieril.

Figura 5: Jerarquía de las habilidades blandas en la profesión ingenieril en Costa Rica, 2020-2021



Fuente: Elaboración propia.

Al definirse estos tres tipos de niveles o grupos de habilidades blandas en el ejercicio de la profesión ingenieril, puede a su vez hacerse un ligamen al tipo de tecnología, o al menos al requerimiento específico que pueden potenciarlas, pudiendo definir así que las habilidades Ejecutivas-Analíticas parecen ligarse a aplicaciones y sistemas que impliquen la toma de decisiones, la gestión de la información y la presentación de datos (Anderson *et al.*, 2008), pues básicamente lo que buscan es la solución eficaz de problemas.

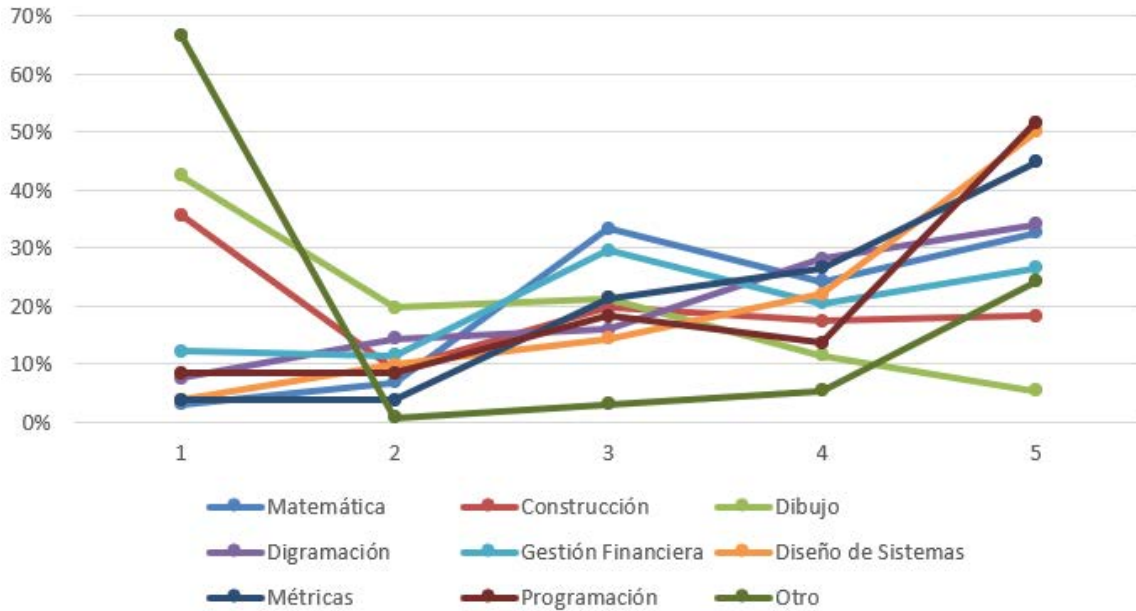
Para el grupo de las de Crecimiento-Emocionales, pudiere darse un mayor ligamen a los sistemas de autoformación tales como los entornos de aprendizaje (Martí-Lobo, 2015) o bien incluso la inteligencia artificial, pues básicamente se busca el crecimiento y aprendizaje como persona.

Para el último grupo, las Socio-Interpretativas, destaca una mezcla de interés, pues se detalla el elemento social, así como la interpretación y análisis de contenidos, pudiendo observarse temas como la ingeniería de datos, los entornos sociales y la gestión de redes (Anderson, 2008), temas que tienen una mezcla de interés para este tipo de habilidades.

4. Habilidades técnicas

Los resultados hallados en referencia a las habilidades técnicas para el ejercicio profesional de la Ingeniería en el país son presentados en la figura anterior, en la cual, aunque pueden observarse algunos picos tendenciales en cuanto a resultados, sin duda logra evidenciarse, al igual que con las habilidades blandas, un balance de interés, denotando nuevamente la importancia de la integralidad intelectual y técnica como profesional (Tacchino, 2016).

Figura 6. Habilidad técnica más importante, muestra de ingenieros, 2020-2021



Fuente: Elaboración propia con base en trabajo de campo.

Resulta de interés acá precisar el concepto de habilidad técnica, también entendida como habilidad dura, la cual según Worboys *et al.* (2019, p. 268):

Son las capacidades requeridas para profesiones específicas generalmente relacionadas con las herramientas, técnicas o conocimientos profesionales que nos permiten trabajar dentro de nuestra profesión. Estas no solo son fáciles de observar, cuantificar y medir, también suelen ser fáciles de enseñar cuando son nuevas para el alumno y donde no es necesario “desaprender”.

Al analizar estas habilidades en la profesión ingenieril en el país, puede observarse la evidente relevancia de dos de ellas, siendo la programación y el diseño de sistemas, las cuales radican principalmente en temas ligados a la creación y al desarrollo de soluciones tecnológicas que permitan maximizar la efectividad de procesos (Font, 2011), ideas que parecen estar bastante ligadas a las habilidades blandas dada por la solución de problemas, denotando así un ligamen de interés entre los dos grupos de habilidades en importancia, entiéndase las antes señaladas como técnicas, así como las Analíticas-Ejecutivas.

Adicionalmente puede indicarse que la matemática como tal, y el uso y desarrollo de métricas, sin duda son aún, habilidades que por definición misma, son parte de la profesión, claro está, dadas por un ligamen técnico y un ejercicio particular del sistema neural ligado al córtex que genera el pensamiento analítico y matemático, tal cual se observa en lo expresado por Márquez (2020, p. 33), quien indica que: “...es la parte más desarrollada de nuestro encéfalo podríamos decir que es la adquisición más novedosa y actualizadas que tenemos, es funcional, lógico y analítico”.

De forma clara entonces, puede asociarse que la Ingeniería, indiferentemente de su área de especialidad, puede aún definirse como una ciencia exacta y ligada a la técnica matemática, la cual requiere un grado de pensamiento analítico de relevancia, aspecto que también es observable de forma extrapolada en las habilidades blandas y en los requerimientos tecnológicos que estas tienen, particularmente en los segundos grupos de estas, dados por el auto aprendizaje y la deducción específicamente.

Una habilidad técnica de interés que resalta, pero con una valoración media, es la gestión financiera, evaluación que no dejar de ser curiosa, pues indiferentemente del área de ejercicio, el manejo financiero es de importancia, entiéndase para efectos empresariales o personales, más sin embargo esta no denota la mayor relevancia del caso. Esta habilidad puede ser ligada de forma directa a las de Crecimiento-Emocionales en términos de las habilidades blandas antes detalladas, pues en esencia hace mención del manejo y proyección de los recursos monetarios en aras de maximizar la gestión personal o bien de una institución, temas relacionados incluso con la conducta misma de la persona (Martí-Lobo, 2015).

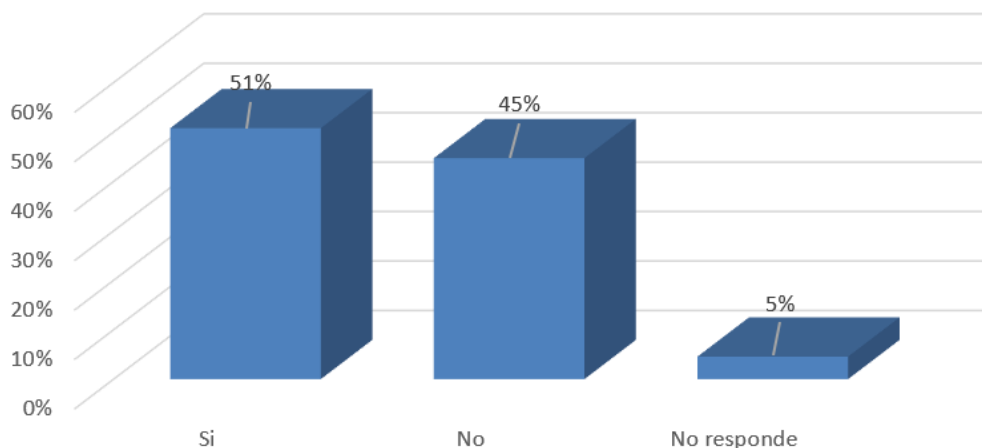
Finalmente puede señalarse que las dos habilidades técnicas que parecen tener una menor evaluación, más no por ello menos importantes en el desarrollo de la profesión, son las dadas para las habilidades más ligadas a la parte motora, es decir con ligamen al córtex motor e incluso el lóbulo parietal (Kolb y Whishaw, 2008).

Lo anterior demuestra una estrecha relación de las habilidades ligadas a la creación motriz y la capacidad de generar entregables en las tareas a desarrollar, es decir a la generalización de resultados a partir de acciones específicas, tema que puede a su vez ser ligado a la habilidad blanda de la deducción, que básicamente parte de la idea de permitir llegar a cuestiones e ideas específicas a partir de generalidades, lo que parece denotar que la conducta investigativa estar implícita en la personalidad del ingeniero, pero que encuentra su momento de evidencia en estas habilidades técnicas, que en efecto, aunque en importancia no parecen ser las más relevantes en el ejercicio de la profesión como tal. Es importante señalar acá que las habilidades técnicas, aunque puede ser analizadas en ligamen a las blandas, en función de los perfiles de conducta de los profesionales, así como sus experiencias previas (Cowan, 2006), representan por sí mismas las características propias en materia cognitiva y práctica que un profesional debe tener, siendo en este caso el ingeniero.

Para finalizar el análisis de las habilidades técnicas, cabe resaltar, y con base en los resultados obtenidos, la importancia de considerar la formación propia de la ingeniería como un tema sistémico e integral, en la que, a pesar de denotarse algunas áreas de mayor relevancia, no deben por sí mismas, descuidarse otras, pues la maximización del conocimiento debe ser dado por la integración de diferentes técnicas y áreas epistemológica, logrando formar así un profesional polifacético e integral.

Como un dato adicional se precisa la posible discriminación existente en el ejercicio de la profesión ingenieril en el país, Señalando resultados bastante similares en cuanto a las respuestas afirmativas y negativas, con una breve ventaja para aquellos profesionales que señalan que si se presenta la discriminación en la carrera.

Figura 7. Discriminación en la profesión ingenieril, muestra de ingenieros, 2020-2021



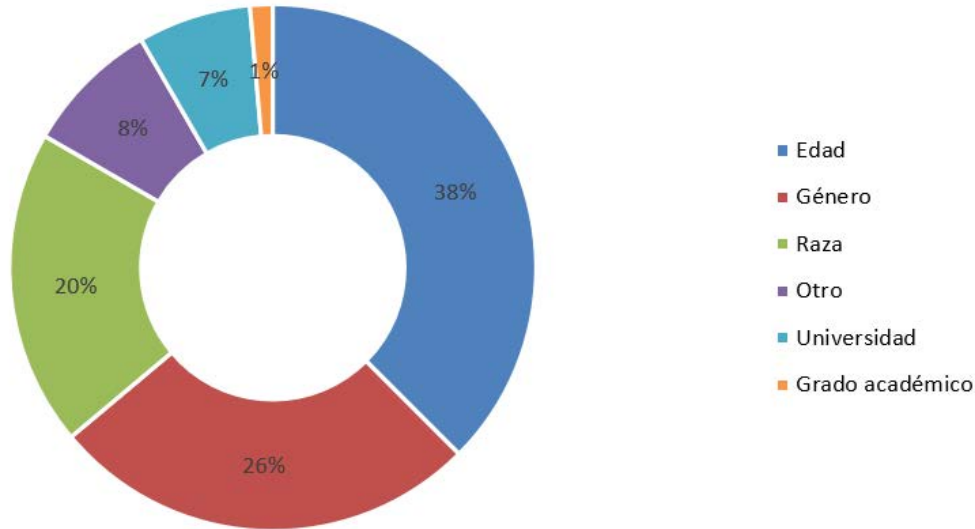
Fuente: Elaboración propia con base en trabajo de campo.

En este punto es de interés señalar que la discriminación es aquella que se da cuando, de acuerdo con Currea (2007, p.114):

[...] los procesos de selección laboral responden más a las reglas no escritas, independientes de la productividad del trabajador, que se basan en las experiencias previas o en el desagrado subjetivo por parte de oferentes y demandantes por un determinado grupo social.

Observándose que esta puede ser dada por cualquier situación o hecho que afecte el desarrollo digno de la profesión. Precisamente las causas de mayor discriminación en la carrera ingenieril, son presentadas en la siguiente figura, esto con base en las respuestas afirmativas, es decir considerando únicamente aquellos profesionales que consideran la existencia de algún tipo de discriminación en la carrera.

Figura 8. Razón de discriminación en el ejercicio de la profesión, muestra de ingenieros, 2020-2021



Fuente: Elaboración propia con base en trabajo de campo.

Puede observarse como primera causa de discriminación en el ejercicio profesional de la ingeniería la edad, factor que puede ser asociado a una percepción y precognición derivada de la idea de que a mayor edad se tiene más experiencia (Renvoisé y Morin, 2010). Seguido por el género, variable que suele ser observable en temas de discriminación laboral. Mientras que la tercera causa es dada por la raza, siendo los tres elementos de tipo demográfico, en donde parece analizarse a la persona como tal, más no a las habilidades técnicas o blandas del profesional en cuestión.

Es de interés señalar que en la opción de otros se señalan aspectos como la apariencia física y el estado civil, variables que responden de igual forma a aspectos perceptivos más que objetivos (Coser, 2019), que no debieran interferir con las habilidades propias del ingeniero.

Por último cabe indicar que se señala la universidad de procedencia como un factor de discriminación, aspecto que pareciera en primera instancia ser de corte valorativo y subjetivo (individual), pues claramente la universidad cumple el rol de formación, más no del ejercicio de la profesión como tal, no obstante si esta valoración discriminativa es hecha con base en las funciones que la persona desarrolla en relación a su formación universitaria, sí podría existir una especie de “discriminación objetiva”, pues se estaría haciendo en función de las habilidades técnicas obtenidas en la institución en cuestión.

Sin duda puede implicarse que la discriminación en la profesión parece ser dada más por variables perceptivas ligadas a precogniciones sociales (Umaña y Vargas, 2018), es decir a ideas preconcebidas, que no necesariamente son correctas, y que claramente menoscaban el ejercicio digno de la profesión ingenieril en términos prácticos.

5. Análisis comparativo de habilidades y tecnologías

Una vez completado el análisis de las principales habilidades en el desarrollo de la profesión ingenieril, tanto desde un enfoque técnico, así como aquellas denominadas blandas, procede a realizarse una especie de exegesis en relación con las aplicaciones y requerimientos en tecnologías, y en función del cruce entre los diferentes grupos de habilidades ambos tipos encontradas.

Tabla 1. Habilidades blancas y técnicas, y su relación con tecnologías en la profesión ingenieril

		Habilidad técnica						
		Programación y desarrollo de sistemas	Desarrollo y uso de métricas	Gestión financiera	Habilidades motoras			
Jerarquía de habilidades blandas	Ejecutivas-Análíticas	Programación matemática, sistemas inteligentes para la toma de decisiones	Métricas de control y resultados	Simulación financiera y toma de decisiones	Aplicaciones de esquematización y resumen de textos	Buena escucha	Habilidad blanda	
	Crecimiento-Emocionales	Tecnologías de vídeo, Gestión de Juegos	Evaluación del desempeño y gestión de la evaluación de la conducta	Juegos de inversión y capacitación	Tecnologías de comunicación social	Conciliador e integrador		
	Socio-Interpretativas	Inteligencia artificial para la toma de decisiones	Sistemas de autoevaluación y gestión de personal	Análisis de casos de estudio en términos financieros	Sistemas de diseño gráfico y presentación de resultados	Comunicación		

Fuente: Elaboración propia con base en trabajo de campo.

En la tabla anterior puede observarse el cruce detallado para las habilidades técnicas de mayor relevancia encontradas en el estudio, así como las habilidades blandas correspondientes, las cuales a su vez son precisadas en una correlación directa (Alvarado y Santiesteban, 2011) con la jerarquía de las habilidades blandas previamente definidas. El detalle presentado en cada cuadrante a lo interno de la tabla detalla la tecnología o bien el enfoque en el requerimiento que parece ser el más indicado en función del cruce de habilidades precisado.

Puede observarse que a medida que el requerimiento se ubica más hacia el extremo superior izquierdo, se detalla una precisión mayor de habilidades técnicas con un enfoque directo a la capacidad analítica y de resolución de problemas, incluso ligado a habilidades matemáticas (Font, 2011), es decir, quizás un poco

más ligadas a la gestión técnica propiamente de la ingeniería. Por otra parte, a medida que estas tecnologías se acercan al cuadrante inferior derecho, resaltan los elementos sociales y emocionales de los profesionales (Sánchez, 2020), enfocándose en aspectos más ligados a la gestión gráfica y social propiamente.

Las tecnologías y sus requerimientos específicos ubicados en parte izquierda e inferior detonan una mezcla de interés entre los elementos sociales, comunicativos, y de análisis (Rimé, 2012), mientras que los ubicados a la derecha y arriba, pueden observarse habilidades que combinan aspectos ligados a un enfoque de análisis, pero más ligados a la ejecución y práctica, sujetadas a su vez a las habilidades motoras.

Claramente cada tecnología y su requerimiento específico debe ser analizado de forma individual, esto pues el desarrollo de sistemas o aplicaciones debe responder a los requerimientos básicos de cada situación en particular, sin embargo, la tabla anterior, detallar un posible modelo de potencialización de habilidades ingenieriles en función de una tecnología en particular.

Conclusiones

Las habilidades blandas de mayor relevancia en el ejercicio de la profesión ingenieril son dadas en función de la buena escucha, la conciliación y la comunicación, elementos que denotan ser extrapolables a sistemas que recopilen, analicen y presenten información de forma efectiva, lo que señala que las aplicaciones y sistemas informáticos y operativos que precisen esta relación parecieran beneficiar el potencial de las habilidades blandas en la profesión ingenieril.

Puede concluirse que el perfil conductual y de requerimientos ingenieriles en términos de las habilidades blandas demandadas para el ejercicio profesional, son dados en tres grupos, con una aparente jerarquía de importancia, siendo estos, el primero las habilidades Ejecutivas-Analíticas, el segundo las habilidades de Crecimiento-Emocionales, y las últimas las Socio-Interpretativas. Resaltando la importancia de la integralidad como un elemento fundamental en la gestión de profesional y personal del ingeniero como un profesional y en ligamen directo a sus habilidades blandas.

Existe un ligamen entre los grupos de habilidades blandas encontrados y los tipos de tecnologías o aplicaciones que ayuden a potenciarlas, incluyendo los sistemas de toma de decisiones para el grupo de habilidades Analíticas-Ejecutivas, aplicaciones e autoaprendizaje e inteligencia artificial para las de Crecimiento-Emocionales, y tecnologías ligadas a la ingeniería de datos y la gestión de redes para las habilidades Socio-Interpretativas, tema que permite determinar posibles requerimientos para efectos del desarrollo de tecnologías en estas áreas.

Las habilidades técnicas o “duras” de mayor relevancia para el desarrollo de la profesión ingenieril hacen referencia a la programación y el diseño de sistemas en primera instancia, seguido por las métricas y su uso, elementos que demuestran una capacidad analítica implícita, tanto en la interpretación de información, así como en el desarrollo del pensamiento creativo para brindar soluciones de relevancia y valor en la profesión, aspectos a que a su vez tienen un ligamen directo a las habilidades blandas de mayor importancia, las cuales son dadas por el análisis y la solución de problemas.

La discriminación en el ejercicio profesional de la ingeniería es una variable que afecta su correcto desarrollo, observándose que en más de la mitad de los casos analizados se dan este tipo de afectaciones, siendo las variables demográficas de la persona, y basadas en percepciones preconcebidas y de corte subjetivo e interpretativo, las que tienden a darse en términos discriminatorios, tales como la edad, el

género y otros. Por lo que se señala que las habilidades técnicas no son un factor de peso en términos de la discriminación ingenieril, esto pues, aunque la universidad de procedencia también denota tener resultados de interés, parecen ser dados más por un tema de interpretación subjetiva que por un aspecto ligado al ejercicio técnico como tal.

Al realizar un cruce entre las habilidades blandas y técnicas, con base un análisis de los requerimientos propios de la tecnología que pudiese potenciar esas habilidades, logra observarse una relación de interés entre la solución de problemas y los sistemas complejos de toma decisiones, mientras que para las habilidades sociales, parece haber un mayor ligamen a tecnologías ligadas a la generación de comunicación, el estudio de casos y la participación en dinámicas, señalando a la vez posibles relaciones de importancia entre las habilidades blandas y técnicas en el uso de tecnologías en la profesión ingenieril.

Al analizar los datos, y al validar estos con el coeficiente de *Cronbach*, así como al aplicar los análisis cruzados de las variables, se observa una consecución precisa del objetivo general, pudiendo señalar las habilidades técnicas de mayor relevancia en el ejercicio de la profesión ingenieril en Costa Rica, además de lograr plantear las bases para un modelo de análisis de las habilidades en cuestión y su aplicación en el campo laboral de la ingeniería.

Estudios futuros

Una vez expuestos los resultados, el análisis, las propuestas y las conclusiones del trabajo, se señala que los hallazgos evidenciados en este documento dan paso al desarrollo de futuros estudios ligados al campo de las habilidades blandas y técnicas en el desarrollo profesional de la Ingeniería. Entre estos, destacan la eventual correlación que pudiese existir entre las habilidades blandas y técnicas, esto en aras de precisar los cruces de mayor relevancia en materia aplicativa laboral. Adicionalmente, se da paso a la prueba empírica y la aplicación de modelo de agrupamiento de las habilidades analizadas en este documento y su precisión en las categorías antes señaladas, tema que pudiese ser probado en la práctica, logrando a su vez definir mejores métodos de gestión del recurso humano en el ejercicio de la profesión ingenieril.

Bibliografía

- Alonso, F., Martínez, M. y Segovia, J. (2005). *Introducción a la ingeniería del software: Modelos de desarrollo de programas*. Delta Publicaciones.
- Anderson, J. (2008). *Redes neurales*. Alfaomega.
- Anderson, D., Sweeney, D., y Williams, T. (2008). *Estadística para Administración y Economía* (10ª Ed.). Cengage Learning.
- Alvarado, J. y Santiesteban, C. (2011). *La validez en la medición psicológica*. UNED Publicaciones.
- Barato, J. (2017). *El director de proyectos a examen. Guía de estudio en español para la capacitación del directos de proyectos*. Editorial Díaz de Santos.
- Bermúdez, J., Pérez, A., Ruíz, J., Suárez, P. y Rueda, B. (2012). *Psicología de la personalidad*. Universidad Nacional de Educación a Distancia. Recuperado de: <http://hdl.handle.net/20.500.12226/603>.

- Blanco, A. (2009). *Desarrollo y evaluación de competencias en Educación Superior*. Narcea S. A. de Ediciones.
- Cowan, L. (2006). *Edges of Experience: Memory and Emergence: Proceedings of the 16th international IAAP congress for analytical psychology*. Daimon.
- Coser, L. (2019). *Maestros del pensamiento sociológico. Las ideas en su contexto histórico y social*. Centro de Investigaciones Sociológicas.
- Crisman, R. (2016). *La construcción de escalas de medición para la investigación lingüística y sus aplicaciones didácticas. Una propuesta con respecto a la modalidad lingüista andaluza*. ACCI Ediciones.
- Currea, C. C. (2007). *Estudios de género en el DANE*. Pontificia Universidad Javeriana.
- Font, B. (2011). *Programación matemática para la economía y la empresa (2ª ed.)*. Universitat de Valencia.
- Galera, E. (2015). *Relación entre inteligencias múltiples, creatividad y rendimiento académico en matemáticas*. AntropiQa.
- González, O. y Villamil, M. (2013). *Introducción a la ingeniería. Una perspectiva desde el currículo en la formación del ingeniero*. Ediciones Ecoe.
- Guarin, C. y Montoya, O. (2020). *Fisioterapia en salud mental*. Editorial Universidad del Rosario.
- Kolb, B. y Whishaw, I. (2008). *Neuropsicología humana (5ª Ed.)*. Editorial Médica Panamericana.
- Luna, F., Peña, C. y Iacano, M. (2018). *Programado web full stack. Desarrollo frontend y backend. Buenas prácticas: análisis, test y optimización*. Redusers.
- Márquez, A. (2020). *Principios neurológicos y psicológicos de la inteligencia emocional*. Centro de Capacitaciones e Innovación Educativa.
- Martí-Lobo, P. (2015). *Procesos y programas de neuropsicología educativa*. Secretaría General Técnica. Centro de Publicaciones. Ministerio de Educación, Cultura y Deporte.
- Navarro, J. (2011). *Epistemología y metodología*. Grupo editorial Patria.
- Renvoisé, P. y Morin, C. (2010). *Neuromarketing. El nervio de la venta*. Editorial UOC.
- Rimé, B. (2012). *La compartición social de las emociones*. Editorial Desclée de Brouwer, S. A.
- Sánchez, J. (2020). Perfiles neuro-conductuales en la ingeniería en Costa Rica: Propuesta de modelo teórico y neuro-inductivo de perfiles profesionales. *Revista Nuevo Humanismo*, 8(2), 30. DOI: <https://doi.org/10.15359/rnh.8-2.3>.
- Solomon, M. (2013). *Comportamiento del consumidor (10ª Ed.)*. Pearson.
- Tacchino, A. (2016). *Perfil profesional del ingeniero industrial y comercial en una universidad privada: percepciones de académicos y empleadores (Tesis doctoral)*. Universidad San Ignacio de Loyola. Recuperado de: <http://repositorio.usil.edu.pe/handle/USIL/1923>.
- Tovar, R. (2012). *Habilidades gerenciales. Desarrollo de destrezas, competencias y actitud*. Ecoe Ediciones.
- Umaña, P. y Vargas, L. (2018). La participación de las mujeres continúa relegada en las ciencias. *Noticias UCR*, 10.
- Worboys, G., Lockwood, M. y Kothari, A. (2019). *Gobernanza y gestión de áreas protegidas*. Editorial Universidad del Bosque.

INNOVACIÓN EDUCATIVA DESDE LA ÓPTICA DE LOS DOCENTES EN UNA IES. UN ESTUDIO COMPARATIVO¹²³

Educational innovation from the teachers' point of view in a SEI. A comparative study

Recibido: 19 de julio de 2021
Aceptado: 20 de septiembre de 2021

1- Autor: Susana Céspedes Gallegos. Grado académico: Maestría en Ciencias Administrativas. Adscripción: Tecnológico Nacional de México Campus Coatzacoalcos. Correo electrónico: scspedesg@itesco.edu.mx. ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-5035-207X>

2- Co-Autor 1: Luis Armando Vázquez González. Grado académico: Estudiante de Maestría en Ciencias Administrativas. Adscripción: Tecnológico Nacional de México Campus Coatzacoalcos. Correo electrónico: lvazquezg@itesco.edu.mx. ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-5765-5559>

3- Co-Autor 2: Maribel Domínguez Vargas*. Grado académico: Doctorado en Administración. Adscripción: Tecnológico Nacional de México Campus Costa Chica. Correo electrónico: maribel.d@costachica.tecnm.mx. ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-8057-9769>. *autor de correspondencia



Esta obra está bajo una licencia de Creative Commons Reconocimiento-NoComercial 4.0 Internacional. <https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>

RESUMEN:

Ante la denominada 4ª Revolución Industrial que hace referencia a las tecnologías digitales, a la física y a la biología, los docentes vistos como colaboradores de una IES deben contar con los elementos necesarios para enfrentar los retos emergentes que conlleva. El estudio es de tipo descriptivo, cuantitativo y de tipo transversal con un corte único en el tiempo, semestre febrero-junio del 2021. Se aplicó un instrumento con un Alfa de Cronbach de 0.887 sobre conducta intraempresarial, el cual consta de siete dimensiones: innovación, asunción de riesgos, apoyo de la dirección, libertad en el trabajo, recompensas, tiempo disponible e incertidumbre en las tareas; consta de 58 ítems. Los principales hallazgos en ambas instituciones educativas sobre la percepción de innovación educativa fueron en la dimensión D4 libertad en el trabajo y su relación positiva con el género y la edad a través de la correlación de Pearson y Spearman.

Palabras clave: *Innovación; Educación; Mercado Laboral, Capital Humano.*

ABSTRACT:

Facing the so-called 4th Industrial Revolution that refers to digital technologies, physics and biology, teachers seen as collaborators of a SEI must have the necessary elements to confront the appearing emerging challenges. The study is descriptive, quantitative, and cross-sectional with a single cut in time, february-june 2021 semester. An instrument with a Cronbach's Alpha on intrapreneurial behavior was applied, consisting of seven dimensions: innovation, risk assumption, management support, freedom at work, rewards, available time, and task uncertainty; consists of 58 items. Main findings in both educational institutions on the perception of educational innovation were at dimension D4 freedom at work and its positive relationship with gender and age through the Pearson and Spearman correlation.

Keywords: *Innovation; Education; Labor Demand; Human Capital.*

Clasificación JEL: O31, I21, J23, J24

Introducción

Diversos temas han cobrado especial atención ante el surgimiento de la actual pandemia COVID-19: economía creativa, gestión del conocimiento, aprendizajes emergentes, inteligencia emocional, competencias y habilidades gerenciales, entre otros; en este sentido, la innovación en las Instituciones de Educación Superior, IES, no es la excepción, ante tales retos y circunstancias las IES deben enfocar sus esfuerzos a la preparación académica, intelectual, cultural, laboral, científica de acuerdo a las necesidades inherentes que requiere el Mercado laboral: nuevas competencias y habilidades para la solución de problemas en un entorno competitivo así como también a las iniciativas de los propios estudiantes para emprender sus propias ideas creativas. En este sentido, los profesores son el elemento principal para transmitir conocimientos, habilidades, experiencias, emociones, aprendizajes que impliquen una transformación, un cambio en la conducta y pensamientos de la comunidad estudiantil, para actuar de manera distinta ante la solución de problemas que enfrentan en el mundo actual. Es por ello la necesidad de identificar en los profesores la perspectiva sobre la innovación educativa, para desarrollar acciones y estrategias que permitan alcanzar los objetivos institucionales de un contexto educativo y que se traduzcan en resultados evidenciables: publicación de artículos científicos en revistas indexadas y de alto impacto tanto a nivel nacional e internacional, registro de marca y patente, desarrollo de nuevos productos y servicios, **vinculación con el sector empresarial**, científico y servicio a la comunidad.

1. Revisión de literatura

1.1. Innovación en las instituciones educativas

La educación y la competitividad son elementos primordiales en la formación académica de los estudiantes en una IES, en este sentido, la innovación debe convertirse en un ingrediente esencial para satisfacer las necesidades del mercado laboral de acuerdo con Silva (2017). Para Jiménez (2017) un factor relevante en las IES es la adopción del cambio en la cultura institucional, se necesita que los líderes tengan una visión sobre las metas a alcanzar, se diseñen estrategias, incentivos, se fomente el trabajo colaborativo, pero, sobre todo, que los docentes sean gestores del cambio en la comunidad estudiantil como punto de partida hacia la innovación. Dentro de las IES, Ramírez y Montoya (2018) consideran que para que exista innovación, la buena docencia es la parte elemental, ya que consiste en motivar a los estudiantes, crear un ambiente de aprendizaje, establecer vínculos con la carrera, tener presente la misión y visión institucional, fomentar la evaluación docente y promocionar y difundir el aprendizaje entre la comunidad estudiantil.

Es importante reconocer que, en las IES, los docentes tienen un papel importante para fomentar la cultura de la innovación en los estudiantes, pero de acuerdo con Medina, Ruíz y Pérez (2019), son precisamente los profesores quienes no poseen las competencias de investigación e innovación, por lo tanto, es necesario considerar estrategias de actualización docente para subsanar esa debilidad en los mismos. En ese mismo sentido, Palomera, Briones, y Gómez, (2019) consideran que para que exista innovación en las IES, los docentes necesitan enriquecer sus valores y competencias personales para mejorar el trabajo colaborativo.

Para que exista innovación en las instituciones, Fidalgo-Blanco (2020) establecen que, es importante que los docentes cuenten con los elementos necesarios: conocimientos, herramientas, tecnología y además de una metodología a seguir para encontrar la mejor forma idónea de innovar. Impulsar la capacidad reflexiva en los estudiantes, promover el pensamiento crítico, desarrollar las competencias, evaluar el aprendizaje en los estudiantes, impulsar la generación del conocimiento en las IES, elementos indispensables para lograr la innovación en la comunidad estudiantil, según Pascual, López y Hamodi (2019). Un primer paso para que exista la innovación en las IES, de acuerdo con Pesantéz (2020) es la investigación, los profesores deben saber identificar los problemas existentes en sus instituciones, para iniciar el proceso de investigación, detectar problemas y sugerir soluciones pertinentes, para ello, los docentes deben aplicar sus competencias y saberes para determinar soluciones idóneas, creativas e innovadoras.

De forma similar, Ríos y Ruíz (2020) consideran que en América Latina, la innovación educativa, consiste en tener una visión sistémica, una valorización del trabajo docente, contar con recursos y herramientas tecnológicas, medios de comunicación eficientes, que permitan transformar los factores que intervienen en el aprendizaje: programas de estudio, estrategias didácticas, cultura institucional, responsabilidad de los estudiantes, formas de evaluación, entre otros, así como también el trabajo de las autoridades educativas. Todos estos elementos son acciones conjuntas para lograr una educación de calidad, incluyente y diversa, pero también justa y equitativa que permita favorecer la innovación en el contexto educativo.

1.2. Potencialización de la innovación en un contexto educativo

En este mismo orden de ideas, Sancho (2018) apuesta que la innovación en las IES es un desafío y no debe observarse como una moda, sino al contrario, que sirva para analizar el trabajo que realizan los docentes, cuestionarse cómo aprenden los estudiantes, detectar necesidades de conocimientos, tecnologías, experiencias de aprendizajes y los sistemas de evaluación de tal forma que permita tener una perspectiva del trabajo de las instituciones.

Según Barraza (citado por Zavala-Guirado, González-Castro y Vázquez-García, 2020), consideran que la innovación en un contexto educativo consiste en una serie de transformaciones y cambios en el ejercicio de la docencia, enriquecer con nuevos temas los programas de estudio, utilizar nuevos recursos apoyados en la tecnología, el uso de una nueva pedagogía en el proceso de enseñanza, pero sobre todo un cambio de actitud. Para Leal-Fonseca, Rojas, Ortiz-Pradilla y Monroy-Osorio (2020), la innovación es un proceso sistémico en las IES, porque promueve la solución de problemas con la finalidad de establecer mejoras en el sistema.

Desde otro ángulo de análisis, la innovación educativa para Oseda, Mendivel y Durán (2020) en un conjunto de factores ideológicos, sociales y económicos, para cual se requiere que las IES se vinculen con la sociedad, el sector productivo y algunas instancias que favorezcan la producción y el trabajo colaborativo. Klingner y Boardman (citados por Ramírez y Lugo-Ocando, 2020) señalan que la tecnología, la investigación, los procesos y establecer nuevos cambios en el trabajo y la educación, se obtiene como resultado la innovación. En la nueva forma de transmitir conocimiento, se ha tenido la necesidad de utilizar la realidad virtual, de acuerdo con lo planteado por la Organización de las Naciones Unidas para

la Educación, la Ciencia y la Cultura, UNESCO (citado por Botella, Hurtado y Ramo, 2018), es que en los tiempos actuales se requiere de nuevos cambios que se adapten a la nueva normalidad de enseñanza

Una de las declaraciones de la Organización de las Naciones Unidas, ONU, sobre innovación educativa, es que constituye un cambio en la educación, para mejorar la calidad de las actividades que se desarrollan en el ámbito educacional; sin embargo, para lograrlo se necesitan de todos los actores, de la realización de prácticas y aplicaciones que provoquen una nueva cultura de acuerdo con las afirmaciones de Zavala-Guirado *et al.* (2020). En este sentido Prendes y Cerdán (2021) consideran que las tecnologías digitales han tenido una gran aplicación en diferentes áreas, sin excepción en el campo de la educación, que sin duda ha sido uno de los recursos más utilizados en el período de la pandemia COVID-19. La tecnología evoluciona constantemente de tal forma que obliga a las IES a aprender de manera más rápida para permanecer actualizados.

En su contraparte, Zulueta (2020) establece que en las IES existen normas y reglamentos que regulan la puntual vigilancia de las actividades docentes, sin embargo, la inspección educativa siempre ha sido molesta para los docentes porque consideran que es una falta a la libertad de enseñanza y en algunos casos lo tipifican con una persecución laboral. Sein-Echaluce, Fidalgo-Blanco y García-Peñalvo (2019) consideran que no existe un modelo de innovación educativa que sea único en las IES, cada institución es diferente en sus procesos de enseñanza-aprendizaje y por ende los resultados son diferentes, existen elementos claves como, por ejemplo, la instrucción de los profesores, la pertinencia de la materia, los métodos y técnicas utilizados.

Para la presente investigación toma como referencia el modelo de la conducta intraemprendedora, el cual establece que para que exista innovación en las organizaciones e instituciones es importante que exista el desarrollo de la creatividad entre sus miembros, para dar lugar al surgimiento de nuevas ideas, procesos, productos, servicios y formas de trabajo, por ende, la creatividad es el primer paso a la innovación.

De acuerdo con Hornsby, Kuratko y Zahra (citados por Moriano, Topa, Valero y Lévy, 2009) establecen los factores que integran el modelo de la conducta intraemprendedora, entre los que destacan:

- **Innovación:** implicación de un cambio de mentalidad y de iniciativa para fomentar la cultura de la innovación.
- **Asunción de riesgos:** conceptualización del fracaso y la implicación del riesgo en la generación de ideas creativas.
- **Apoyo de la dirección:** es indispensable que los directivos promuevan el apoyo de la conducta intraemprendedora de los colaboradores y a su vez proporcionen los elementos necesarios para su realización.
- **Libertad en el trabajo:** brindar la oportunidad del trabajo autónomo entre los colaboradores, la libertad en la toma de decisiones y permitir los errores como parte del proceso de innovar.
- **Recompensas:** enfocadas en los logros y resultados obtenidos para motivar el trabajo realizado entre los colaboradores.
- **Tiempo disponible:** los colaboradores requieren de un período para la generación de ideas creativas para someterlas a prueba y error.
- **Incertidumbre en las tareas:** la productividad de los colaboradores en relación con los resultados esperados y los indicadores alcanzados.

La innovación educativa depende en primera instancia de la conducta intraempresarial de sus colaboradores y del aprovechamiento de las ideas de estos, en este sentido las ideas deben ser congruentes, relevantes y trascendentes. En este ejercicio educativo, los profesores, son el primer eslabón en la institución educativa para contribuir a través del desarrollo de sus talentos y habilidades con la innovación y transmitirla a sus estudiantes, para tal efecto Clara y Vega (2021) consideran que una educación de calidad radica en sus procesos de enseñanza-aprendizaje, por lo que la calidad se define en términos de excelencia, perfección, valor económico y transformación. En este ámbito, la innovación es un primer eslabón hacia la calidad educativa. Una vez identificada la teoría y las variables de estudio se plantean a continuación las siguientes preguntas de investigación: 1. ¿Cuáles son las dimensiones de innovación educativa que perciben los docentes de ambas instituciones educativas? y 2. ¿Cuál es la dimensión que más relación tiene para innovar en un contexto educativo tanto del Tecnm Campus Coatzacoalcos y Costa Chica?

2. Metodología

El presente estudio que aquí se analiza, muestra una metodología cuantitativa, de alcance descriptivo y de tipo transversal con un corte único en el tiempo, ya que los estudios se realizaron en el semestre febrero-junio del presente año con la finalidad de identificar los determinantes de la innovación en un contexto educativo. Se determinó una muestra de tipo no probabilístico por conveniencia, derivado de la pertinencia y proximidad de los investigadores según Ávila (2006) de 12 docentes del Tecnm Campus Costa Chica y 58 docentes del Tecnm Campus Coatzacoalcos, se aplicó un instrumento de medición de Moriano *et al.* (2009) sobre conducta intraempresarial, con un *Alfa* de *Cronbach* de 0.887, lo cual establece su confiabilidad de acuerdo con Hernández, Fernández y Baptista (2014), presenta una escala de *Likert*, donde 1 es totalmente en desacuerdo y 5 totalmente de acuerdo. El instrumento se encuentra estructurado en 7 dimensiones, entre los que destacan: innovación, asunción de riesgos, apoyo de la dirección, libertad en el trabajo, recompensas, tiempo disponible e incertidumbre en las tareas y 58 ítems. El cuestionario fue aplicado a través de *Google form* a los docentes de ambas instituciones educativas, derivado de la persistencia de la actual pandemia COVID-19.

Objetivo General

Analizar los determinantes de la conducta intraempresarial de los docentes y en un contexto educativo.

Hipótesis de investigación

Derivado de la revisión de la literatura y de la construcción del marco teórico se propone la siguiente hipótesis de investigación Hi: la dimensión que más se relaciona con la innovación educativa en las IES, es la dimensión D2 asunción de riesgos.

3. Análisis de datos

Una vez realizado el diseño metodológico se procedió a la captura de la información en el *Statistical Package for the Social Science*, SPSS, cuyos resultados se analizan a continuación. En la Tabla 1 se analizan los datos sociodemográficos de los profesores del Tecnm Campus Coatzacoalcos

Tabla 1. Datos sociodemográficos de los profesores del Tecnm Campus Coatzacoalcos

Carrera	Edad	Género	Tipo de plaza	Antigüedad
Ing. Industrial 30%	22-32: 5%	Masculino: 54.2%	PTC: 40.7%	01-10 Años: 30%
Ing. Administra- ción 35%	33-43: 30.6%	Femenino: 45.8%	PA: 59.3%	11-20 Años: 59%
Ing. Gestión Empresarial 35%	44-54: 52.5%	Otro: 0%	PT: 0%	21- 22 Años: 11%
	55-60: 11.9%	Total: 100%	Total: 100%	Total: 100%
	Total: 100%			
Total: 100%				

Fuente: Elaboración propia.

De acuerdo con la recogida de los datos de los profesores del Tecnm Campus Coatzacoalcos, el 54.2% de los encuestados corresponde al género masculino, el 52.5% tiene una edad entre 44 y 54 años, el 59.3% posee una plaza de asignatura y tienen una antigüedad de entre 11 y 20 años laborando en la institución, de igual forma en la Tabla 2 se observan los datos sociodemográficos de los docentes del Tecnm Campus Costa Chica.

Tabla 2. Datos sociodemográficos de los profesores del Tecnm Campus Costa Chica

Carrera	Edad	Género	Tipo de plaza	Antigüedad
Contador Público 39%	22-32: 8.3%	Masculino: 33.3%	PTC: 41.7%	01-10 Años: 33.3%
Ing. Gestión Empre- sarial 61%	33-43: 25%	Femenino: 58.3%	PA: 41.7%	11-20 Años: 41.7%
	44-54: 8.3%	Otro: 8.3%	PT: 16.7%	21-30 Años: 25%
	55-60: 8.3%	Total: 100%	Total: 100%	Total: 100%
Total: 100%	Total: 100%			

Fuente: Elaboración propia.

Los docentes participantes de la muestra a conveniencia están representados por el 58.3% del género femenino, correspondiente a la carrera de Ing. Gestión Empresarial, el 25% de los encuestados tiene una edad entre 33 y 43 años, el 41.7% es profesor de tiempo completo y tienen una antigüedad laboral entre

11 y 20 años. En la Tabla 3 se muestra la media por dimensión del instrumento de medición y la media general de las instituciones educativas.

Tabla 3. Media por dimensiones y media general de las IES

Dimensión del instrumento de medición	Media	
	Tecnm Campus Coatzacoalcos	Tecnm Campus Costachica
D1 Innovación	4.08	4.05
D2 Asunción de riesgos	3.86	3.48
D3 Apoyo de la dirección	2.54	2.35
D4 Libertad en el trabajo	3.18	3.24
D5 Empleo de recompensas	2.81	2.87
D6 Tiempo disponible	3.22	3.09
D7 Incertidumbre en las tareas	3.26	3.23
Media general	3.18	3.03

Fuente: Elaboración propia.

De acuerdo con la Tabla 3, en ambas instituciones educativas, la dimensión que más se percibe por encima de la media general es la dimensión D1, D2, D4, D6 y D7 y la que menos se percibe por debajo de la media general es la dimensión D3 y D5 apoyo de la dirección. En este sentido, los docentes perciben estar dispuestos a trabajar y fomentar un cambio de conducta hacia la innovación, pero para ello requieren del apoyo de las autoridades educativas para lograr dichos objetivos. En esta actual situación de pandemia, resulta un reto para los docentes de una IES trabajar en aspectos relacionados con la innovación, sin embargo, el contexto educativo exige del talento y habilidades de los profesores para cumplir con la tercera misión de las IES: producción y transferencia del conocimiento, actividad emprendedora y compromiso social con la comunidad. Con los resultados obtenidos se da respuesta a la primera pregunta de investigación. A continuación, en la Tabla 4 se analiza la correlación de *Spearman*, una prueba no paramétrica que permite predecir y relacionar las dimensiones del presente estudio para ambas instituciones educativas.

Tabla 4. Correlación de Spearman

Correlación de Spearman	D1	D2	D3	D4	D5	D6	D7
Tecnm Campus Coatzacoalcos	1.000	0.184	0.172	.389**	.292*	0.109	.310*
Tecnm Campus Costa Chica	1.000	0.546	-0.070	.627*	0.039	.595*	0.307

Fuente: Elaboración propia.

En este sentido, de acuerdo con la correlación de *Spearman*, para el Tecnm Campus Coatzacoalcos, la correlación positiva es la dimensión D4 libertad en el trabajo, bajo este resultado, los docentes necesitan de la oportunidad de tomar sus propias decisiones e iniciativas para emprender nuevas ideas en su contexto laboral educativo. De igual forma, para Tecnm Campus Costa Chica, la correlación positiva es la dimensión D4, pero en la tabla se puede observar que existe una correlación negativa en la dimensión D3 apoyo de la dirección, lo que se interpreta como la falta de intervención de la dirección para apoyar el trabajo colaborativo de los docentes de la institución. En este mismo orden de ideas, en la Tabla 5 se muestra la correlación de *Pearson*, una prueba paramétrica para analizar la relación entre las dimensiones.

Tabla 5. Correlación de Pearson

Correlación de Pearson	D1	D2	D3	D4	D5	D6	D7
Tecnm Campus Coatzacoalcos	1	.321*	.106	.362**	.412**	.089	.457**
Tecnm Campus Costa Chica	1	.708*	0.025	.747**	0.423	0.416	0.317

Fuente: Elaboración propia.

De acuerdo con los resultados obtenidos en la correlación de *Pearson* para el Tecnm Campus Coatzacoalcos, la dimensión que tiene una relación directa (positiva) con la innovación educativa son las dimensiones D4 libertad en el trabajo y D5 empleo de recompensas, y para el Tecnm Campus Costa Chica es la D4 libertad en el trabajo. Con los datos analizados, se responde a la segunda pregunta de investigación y, por lo tanto, la hipótesis de investigación H_i se rechaza ya que a través de la correlación de *Spearman* y *Pearson* se ha demostrado que la dimensión que más se relaciona con la innovación educativa es la dimensión D4 libertad en el trabajo y no la dimensión D2 asunción de riesgos. En la Tabla 6 se muestra la relación de la dimensión D4 libertad en el trabajo con el género y la edad a través de Chi-cuadrado.

Tabla 6. Relación Chi-cuadrado con la dimensión D4 libertad en el trabajo con el género

Pruebas de chi-cuadrado			
	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson Tecnm Campus Coatzacoalcos	17.320 ^a	8	0.027
Chi-cuadrado de Pearson Tecnm Campus Costa Chica	20.229 ^a	8	0.010

Fuente: Elaboración propia.

La prueba de Chi-cuadrado muestra una relación positiva de la dimensión D4 libertad en trabajo con el género de los profesores de ambas instituciones. Es decir, tanto los docentes del género masculino y femenino pueden ser innovadores en una institución educativa. En este sentido, en la Tabla 7 se muestra la prueba de Chi-cuadrado en relación con la edad.

Tabla 7. Relación Chi-cuadrado con la dimensión D4 con la edad

Pruebas de chi-cuadrado			
	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson Tecnm Campus Coatzacoalcos	41.950 ^a	56	0.918
Chi-cuadrado de Pearson Tecnm Campus Costa Chica	19.619 ^a	12	0.075

Fuente: Elaboración propia.

De igual forma, la prueba de Chi-cuadrado muestra una relación positiva de la dimensión D4 libertad en el trabajo con la edad de los profesores de ambas instituciones institución. Lo que significa que la variable edad no es un impedimento para innovar en un contexto educativo.

Conclusiones

La innovación es un proceso que incluye elementos que intervienen directamente en la buena voluntad de los miembros que la integran, como la imaginación, la intuición, la corazonada, la creatividad y el emprendimiento, entendido como la puesta en práctica de las ideas creativas para la solución de un problema, bien para la creación de una empresa o hacia el interior de las organizaciones. Ante la situación de pandemia en un contexto educativo, se requiere que los profesores estén actualizados y capacitados para desarrollar nuevas competencias y habilidades que impacten en la formación profesional de los estudiantes. En los resultados obtenidos se puede apreciar en igualdad de condiciones sobre la percepción que observan

los profesores del Campus Coatzacoalcos y Tecnm Campus Costa Chica con respecto a la innovación educativa, los que ellos demandan es libertad en el trabajo para realizar actividades, tomar decisiones y todo aquello que implica el quehacer educativo en sus respectivas instituciones.

Los cambios emergentes, la tecnología evolutiva, la educación en línea, el fenómeno de la globalización, los cambios económicos influyen en las IES, es por ello la importancia de reconocer que se requiere de flexibilidad para que los docentes puedan sentirse en un ambiente de aprendizaje, de tener confianza en la generación de ideas para innovar, de la comprensión de los beneficios del fracaso como parte del proceso para realizar cambios, modificaciones, transformaciones y sentirse apoyados por los directivos de sus instituciones.

Libertad en el trabajo significa que los profesores se sientan en completa libertad de actuación de cátedra, en la realización de proyectos, en el trabajo colaborativo, ya sea institucional o en un trabajo en red con otras instituciones, que les permitan poner en práctica sus ideas creativas y que sean los mismos profesores que observen sus éxitos y fracasos ante la libertad de trabajar. No debe confundirse en el término de libertad con el hecho de que los profesores puedan violentar sus derechos y obligaciones laborales institucionales. La confianza en los profesores puede marcar la pauta del camino hacia la libertad.

Las reglas y políticas rígidas que norman la conducta y el trabajo de los profesores inútilmente contribuyen a un ambiente de trabajo colaborativo e innovador. De acuerdo con la construcción del marco teórico y de la revisión de la literatura, la dimensión D3 apoyo de la dirección, es uno de factores elementales para que exista la innovación en las organizaciones e instituciones así como también la asunción de riesgos, puesto que toda innovación es susceptible de prueba y error y ende de fracasos, mismo que sirven como fundamento para enriquecer el trabajo hasta encontrar la forma idónea para llevarlo a cabo, el empleo de recompensas es un elemento que motiva a los colaboradores y equipos de trabajo, es una especie de recompensa al esfuerzo y trabajo realizado, porque la innovación implica inversión de tiempo.

El factor de tiempo libre suma a los esfuerzos de la innovación porque los docentes necesitan de un espacio y no saturación de cargas de trabajo, por ello el equilibrio en sus actividades labores puede contribuir al objetivo de los docentes innovadores. El desconocimiento e incertidumbre de las tareas del docente puede convertirse en un impedimento para la innovación, el no saber cómo, cuándo o qué hacer o seguir determinados procedimientos entorpece el trabajo colaborativo. Para que exista la innovación en las instituciones y organizaciones se debe brindar el apoyo a las ideas de los colaboradores, ya que son la primera instancia para iniciar el camino hacia la innovación.

Una de las limitantes en la investigación que aquí se sintetiza, es la poca colaboración de los profesores para la aplicación de la encuesta en ambas instituciones. Este estudio queda abierto para futuras líneas de investigación que permitan analizar y profundizar el tema de innovación educativa con otras instituciones tanto públicas como privadas.

Referencias

- Ávila, B. H. (2006). *Introducción a la metodología de la investigación*. Eumet.Net.
- Botella, N. A., Hurtado, S. A. y Ramo, S. A. (2018). Innovación educativa a través de la realidad virtual y el paisaje sonoro. *Creativity and educational innovation*, (2), 113-127. DOI: <https://doi.org/10.7203/CREATIVITY.1.13628>.

- Clara, Z. M. y Vega, Z. C. (2021). El carácter polisémico de educación de calidad en el nivel universitario: una aproximación desde sus actores principales. *RIDE*, 12(23). DOI: <https://doi.org/10.23913/ride.v12i23.983>.
- Fidalgo-Blanco, Á. (2020). El papel de la innovación educativa durante la pandemia covid-19. *Zenodo*, 13. DOI: <https://doi.org/0.5281/zenodo.4319648>.
- Hernández, S. R., Fernández, C. C. y Baptista, L. P. (2014). *Metodología de la investigación*. Mc Graw Hill.
- Jiménez, G. J. (2017). Innovación educativa y docencia ¿falla el protagonista? el caso ESCOM. *RIDE*, 8(15). DOI: <http://dx.doi.org/10.23913/ride.v8i15.317>.
- Leal-Fonseca, D. E., Rojas, L. I., Ortiz-Pradilla, T. y Monroy-Osorio, J. C. (2020). Percepción de los docentes sobre sus acciones innovadoras. *Educación y Educadores*, 23(3), 427-443. DOI: <https://doi.org/10.5294/edu.2020.23.3.4>.
- Medina, R. A., Ruíz, C. A. y Pérez, N. E. (2019). Diagnóstico de un programa de formación docentes en competencias para el primer año de universidad. *Aula Abierta*, 48(2), 239-250. DOI: <https://doi.org/10.17811/rife.48.2.2019.239-250>.
- Moriano, J. A., Topa, G., Valero, E. y Lévy, J. P. (2009). Identificación organizacional y conducta intraempresarial. *Anales de Psicología*, 25(2), 277-287. Recuperado de: <https://revistas.um.es/analesps/article/view/87631/84411>.
- Oseda, G. G., Mendivel, G. R. y Durán, C. A. (2020). Potencial de innovación y gestión institucional en la Universidad Nacional de Cañete-Perú. *Sophia*, (28), 207-236. DOI: <https://doi.org/10.17163/soph.n28.2020.08>.
- Palomera, R., Briones, E. y Gómez, L. A. (2019). Formación en valores y competencias socioemocionales para docentes tras una década de innovación. *Praxis & Saber*, 10(24), 93-117. DOI: <https://doi.org/10.19053/22160159.v10.n25.2019.9116>.
- Pascual, A. C., López, P. V. y Hamodi, G. C. (2019). Proyecto de innovación docente: la evaluación formativa y compartida en educación. Resultados de transferencia del conocimiento entre universidad y escuela. *Revista Iberoamericana de Evaluación Educativa*, 12(1), 29-45. DOI: <https://doi.org/10.15366/rie2019.12.1.002>.
- Pesantéz, A. L. (2020). Los grupos de innovación educativa GIE: Una alternativa válida para los docentes universitarios. *Instituto Internacional de Investigación y Desarrollo Tecnológico Educativo*, 5(15), 10-22. DOI: <https://doi.org/10.29394/Scientific.issn.2542-2987.2020.5.15.0.10-22>.
- Prendes, E. M. y Cerdán, C. F. (2021). Tecnologías avanzadas para afrontar el reto de la innovación educativa. *Revista Iberoamericana de Educación a Distancia*, 24(1), 33-46. DOI: <https://doi.org/10.5944/ried.24.1.28415>.
- Ramírez, G. M. y Montoya, J. (2018). La buena docencia y su evaluación desde el punto de vista de las disciplinas en la universidad. *REDU*, 16(1), 69-85. DOI: <https://doi.org/10.4995/redu.2018.6073>.
- Ramírez, M. S. y Lugo-Ocando, J. (2020). Revisión sistemática de métodos mixtos en el marco de la innovación educativa. *Revista científica de educocomunicación*, (65), 9-20. DOI: <https://doi.org/10.3916/C65-2020-01>.

- Ríos, C. P. y Ruíz, B. C. (2020). La innovación educativa en América Latina: lineamientos para la formulación de políticas públicas. *Revista Innovaciones Educativas*, 22(32), 199-212. DOI: <https://doi.org/10.22458/ie.v22i32.2828>.
- Sancho, G. J. (2018). Innovación y enseñanza. De la moda de innovar a la transformación de la práctica docente. *Educacao*, 41(1), 12-20. DOI: <http://dx.doi.org/10.15448/1981-2582.2018.1.29523>.
- Sein-Echaluze, M. L., Fidalgo-Blanco, Á. y García-Peñalvo, F. J. (2019). Diseño de un proyecto de innovación educativa docente a partir de indicadores transferibles entre distintos contextos. En M. L. Sein-Echaluze, L., Fidalgo-Blanco, Á y García-Peñalvo, F. J. (Eds.), *Actas del V Congreso Internacional sobre Aprendizaje, Innovación y Competitividad*. Servicio de Publicaciones Universidad de Zaragoza. DOI:10.26754/CINAIC.2019.0126.
- Silva, G. H. (2017). La innovación y educación: variables claves para la competitividad de las empresas. *Revista Clío América*, 11(21), 20. DOI. <http://dx.doi.org/10.21676/23897848.2079>.
- Zavala-Guirado, M. A., González-Castro, I., y Vázquez-García, M. A. (2020). Modelo de innovación educativa según las experiencias de docentes y estudiantes universitarios. *RIDE*, 10(20). DOI: <https://doi.org/10.23913/ride.v10i20.590>.
- Zulueta, C. M. (2020). El papel de la inspección de educación en los procesos de innovación educativa. *Estudios socioeducativos*, 14(8), 192-205. DOI:<http://dx.doi.org/10.25267>.

PLANEACIÓN PARTICIPATIVA Y LA INFLUENCIA DE LA ÉLITE EMPRESARIAL: SISTEMA DE INDICADORES PARA EL MEJORAMIENTO DE GESTIÓN DE LOS SERVICIOS DE SALUD^{1,2}

Participatory Planning and the Influence of the business elite:
Indicators system for improving health services management

Recibido: 9 de octubre de 2021
Aceptado: 22 de noviembre de 2021

1- Autor: Edgar Omar Lara Enríquez*. Grado académico: Estudiante de Doctorado en Administración y Alta Dirección. Adscripción: Universidad Autónoma de Ciudad Juárez. Correo electrónico: eolara@uacj.mx. ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-8336-9927>. *autor de correspondencia

2- Co-Autor 1: Alejandra Olvera Willes. Grado académico: Doctorado en Administración. Adscripción: Universidad Autónoma de Coahuila. Correo electrónico: aolverawilles@hotmail.com. ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-0737-7244>



Esta obra está bajo una licencia de Creative Commons Reconocimiento-NoComercial 4.0 Internacional.
<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>

RESUMEN

El objetivo de este estudio está enfocado en la elaboración de un sistema de indicadores de gestión para la atención y servicio al derechohabiente de salud, con la participación e influencia de la élite empresarial en Ciudad Juárez, México, con enfoque de investigación acción. El proceso de planeación participativa fue la conformación de mesas de trabajo con directivos, autoridades de salud y líderes empresariales. Se desarrollaron herramientas de planeación participativa con el método mixto con la finalidad de lograr detectar objetivos específicos e indicadores que permitieran lograr una implementación. Se lograron determinar 25 objetivos en las mesas de trabajo entre el gremio empresarial y el personal de organismo de salud de los cuales se desprendieron 80 indicadores logrando obtener un sistema de gestión y evaluación de los servicios de salud, con la participación de la élite empresarial de la localidad.

Palabras clave: Sistema de Indicadores; Planeación Participativa; Servicios de Salud; Élite Empresarial.

ABSTRACT

This study is focused on the elaboration of a management indicators system for the attention and service of health beneficiary, with the participation and influence of the business elite in Ciudad Juárez, Mexico with an action research focus. The participatory planning process was the creation of working groups with managers, health authorities and business leaders. Participatory planning tools were developed through a mixed method to detect specific objectives and indicators that would allow implementation. 25 objectives were determined in the work groups between business union and health agency staff, from which 80 indicators were derived, achieving a management and evaluation system for health services, with the participation of the business elite of the location.

Keywords: Indicators System; Participatory Planning; Health Services; Business Elite.

Clasificación JEL: M10, O21, I18

Introducción

Este estudio está enfocado en la elaboración de un sistema de indicadores de gestión para la atención y servicio al derechohabiente de salud con la participación e influencia de la élite empresarial en Ciudad Juárez, México con enfoque en una investigación acción. El proyecto inicio en 2017 y concluyó en una primera fase en el 2019 en la cual se realizaron varias mesas de trabajo con directivos, autoridades de salud y líderes empresariales.

La coordinación del proyecto, así como la planeación y seguimiento de las acciones fueron promovidas e implementadas desde el gremio empresarial sumando los avances internos de la autoridad de salud a través del organismo público del Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS) delegación Chihuahua, México. La unidad de gestión del proyecto para el desarrollo e implementación fue a través de la formación de mesas de trabajo colaborativas entre la autoridad y el gremio empresarial con la finalidad de lograr la articulación de las acciones. El desempeño y compromiso de los líderes empresariales fue fundamental para lograr la apertura de la planeación participativa. El objetivo general consistió en establecer un sistema de indicadores de gestión de la situación del servicio y atención de la salud al derechohabiente. Se desarrollaron herramientas de planeación participativa con la finalidad de lograr construir los indicadores que permitieran lograr una implementación.

El estudio está estructurado en cuatro apartados. El primero se refiere a la introducción sobre el proceso de integración de ambos sectores para llevar a cabo el proceso de planeación participativa. El segundo, se concentra en el marco conceptual donde se establecen los aspectos de referencia del estudio. El tercer apartado se enfoca en los aspectos metodológicos en las que se basó el proyecto desde el punto de vista operativo, incluyendo elementos técnicos para la construcción de un sistema de indicadores de gestión. El cuarto incluye los resultados y conclusiones generales del estudio obtenidas del proceso de planeación participativa.

1. Problemática

La problemática de los servicios de salud es un tema que afecta de manera notable a la fuerza laboral (Leiner, Ortiz y Ávila, 2008) es por ello por lo que el gremio empresarial está atento sobre dicha problemática y exigente con la autoridad para mejorar los servicios al derechohabiente (Comunicación personal, 12 de agosto del 2021). Los reportes constantes del gremio empresarial sobre esta problemática a la cúpula de la élite del poder privado obligaron a los grupos empresariales “hegemónicos” (Valdez, 1988, p. 9) a cambiar su rol de monitor y de señalamiento de las acciones u omisiones de Instituciones públicas (Lara, Contreras y Caballero, 2020) a la generación de la propuesta y la colaboración de la autoridad en materia de salud promoviendo espacios de integración y corresponsabilidad.

2. Marco conceptual

Las organizaciones empresariales son entes cupulares de representación de los dueños del capital de naturaleza activa y en constante cambio (Robles, 2014), situación que pone de manifiesto que la élite

empresarial tiene la tendencia de estar cerca de las “decisiones de las políticas públicas” (Briz, 2002, p. 23). El estudio de las organizaciones empresariales es diverso y de diferentes enfoques y teorías, resaltando la necesidad de comprender el papel de este en las decisiones y acciones de la iniciativa privada en el quehacer público (Lara *et al.*, 2020a). Los abordajes de las organizaciones muestran una amplitud y enfoques de diversa naturaleza, es decir; se han abordado desde la teoría de la organización, del nuevo institucionalismo, de la contingencia, racionalista, de la incertidumbre, de la complejidad, las cuales han planteado diferentes soluciones al estudio de las organizaciones (Lara, Urrutia y González, 2020).

En base a lo anterior, es importante comprender que la élite empresarial ejerce una influencia a través de diferentes estrategias, principalmente en base a la interlocución de sus líderes para lograr impulsar iniciativas de desarrollo (Salas-Porras, 2014). El liderazgo dentro de las organizaciones es clave para el éxito de los proyectos ya que su visión y sensibilidad hacen posible que se logren los resultados propuestos en base a sus competencias (Cleveland y Cleveland, 2019).

Los líderes empresariales ejercen la influencia para lograr objetivos en base a las relaciones de poder (Foucault, 2012) que regularmente son el beneficio de un grupo específico (Badía, 1966) situación que genera resistencia asociada al conflicto institucional (García, 2009). La integración de los actores en los procesos de planeación para la formulación de proyectos toma de decisiones y/o acuerdos generan disensos donde las relaciones de poder regularmente son asimétricas (Barrera y Pacheco, 2013). Por el lado de la planeación estratégica, existen diversos factores que inciden de manera positiva el éxito de la implementación de los proyectos, las afectaciones de los factores provocan la necesidad que las organizaciones implementen readecuaciones a su proceso administrativo para el logro de sus objetivos (Lara *et al.*, 2020b).

La planeación participativa es una metodología que integra a diferentes actores y/o grupos específicos con la finalidad de lograr la decisión de iniciativas proyectadas en el futuro (Terrones-Cordero, 2013) y se entiende como “técnicas” o herramientas de “planificación” (Gómez, 2018, p. 1155). Si se toma en cuenta la relación y vinculación entre diferentes actores que se integran para formular planes y proyectos es una tarea complicada, el hecho de convocar a diferentes actores del ámbito empresarial y políticos mezclado con académicos es aún más difícil, por lo que es necesario aplicar “métodos de planeación” (Ziccardi, 2003, p. 10).

El proceso de planeación debe partir en todo momento de una realidad determinada por los diversos factores que la afectan o inciden en ella y formular acciones de solución que cumpla los objetivos planteados (Forster y Osterhaus, 1995). Para la CEPAL (1993) la planeación es un mecanismo dual que tiene que estructurarse desde participación ciudadana para formular y resolver la problemática local. La falta de representación social en los proyectos del estado y de las autoridades que ejercen una política pública, hace relevante que se implementen procesos donde se integre a la sociedad con sus diferentes actores con la finalidad de establecer planes a través de la participación ciudadana con el objetivo de diseñar y ejecutar proyectos de impacto transversal de beneficio social (Terrones-Cordero y Sánchez, 2010). La formulación e implementación de la planeación estratégica debe considerar diversos tipos de factores tanto externos e internos que facilitan la puesta en marcha de los proyectos y cumplir con los objetivos, sin embargo, los factores pueden variar según el sector y el enfoque de su estudio, pero según Lara *et al.* (2020b) la comunicación y la visión juegan un papel determinante para éxito de la implementación de la planeación.

Desde el punto de vista de los factores de salud, Mercado (2017) realiza un estudio para detectar los factores asociados a la insatisfacción de asegurados y beneficiarios en consulta externa en un hospital,

sus hallazgos demuestran que la falta de empatía, calidad y calidez en el trato y servicio, la capacidad de respuesta en la atención médica y seguridad son determinantes para mejorar la calidad de atención en la salud. Desde la perspectiva de Riveros y Berné (2007) la opinión de usuarios sobre calidad percibida y satisfacción con hospitales públicos en Chile es clave para analizar el servicio. Utilizaron el método del análisis factorial a una muestra representativa de 200 usuarios para determinar 6 factores que afectan la percepción del servicio de calidad resaltando el trato prestado por el personal del hospital al usuario.

De acuerdo con Morón (2020) los factores limitantes y gestión de los servicios de salud están asociados al personal médico y/o especialistas, infraestructura médica, eficiencia hospitalaria y gobernanza interna. Sus resultados presentan una correlación alta en la gestión de los servicios de salud en Brasil. Tomando en cuenta a Zamora (2016) la infraestructura juega un papel relevante. Realiza un estudio observacional no experimental sobre la satisfacción sobre la infraestructura y la calidad de atención en la consulta de gineco-obstetricia de un establecimiento de atención primaria en Perú realizando una encuesta a 249 pacientes. Los hallazgos muestran una consistencia clara en la infraestructura hospitalaria como condicionantes para mejorar los servicios de salud.

Benites, Castillo, Rosales, Salas y Reyes (2021) sostiene que los factores que están asociados a la calidad de servicio en los hospitales públicos peruanos presentan rasgos en las relaciones humanas. Lo comprueba realizando un estudio de enfoque descriptivo correlacional con un instrumento de 22 *items* a 210 pacientes. Los resultados concluyen que la empatía, respeto (calidad), cortesía, buen trato (calidez) son factores claves para mejorar la calidad de servicio. Desde el punto de vista de Puebla, Ramos, Ramírez y Moreno (2009), la percepción del paciente, positiva o negativa, por el personal de enfermería en el Instituto Mexicano del Seguro Social Tijuana, Baja California, México impacta directamente en la calidad del servicio. Implementan un instrumento a 92 derechohabientes y los resultados muestran una ineficiencia en el trato del personal en base a los siguientes factores: 1.-Forma como se dirigen a ellos, 2.-Aclaración de dudas, 3.-Trato deshumanizado. Impactando de manera directa en la calidad de servicio del personal de salud. La correcta definición de las dimensiones de gestión apunta a la generación de un sistema de indicadores que mida el desempeño de forma adecuada, por lo que resulta clave establecer los métricos pertinentes.

DeGroff, Schooley, Chapel y Poister (2010, p. 365) aseguran que la medición del desempeño en la gestión de salud está generalmente aceptada, sin embargo; la correcta medición presenta desafíos ya que la literatura ha estado basada únicamente en el “rendimiento”. Resaltan la importancia del desarrollo de fuentes de datos, así como la gestión de la administración para la recopilación de estos. AbuJbara y Worley (2019) encontraron en su revisión a más de 23 artículos sobre el desempeño del personal de salud, logrando clasificar las dimensiones de análisis tales como medición del desempeño sistemas, evaluación y desarrollo de herramientas de medición y problemas para medir el desempeño de los médicos. Los hallazgos revelan que no existe un enfoque sistémico para la evaluación del desempeño del personal de salud y sus impactos en la gestión de este. Haciendo énfasis en la necesidad de identificar y desarrollar las habilidades blandas para mejorar la percepción de la gestión.

Mendonça, Musetti y Mendonça (2020) aseguran que es necesario que la gestión de la salud debe estar basado en un sistema de indicadores que incentive la eficiencia y la eficacia (Mendonça *et al.* 2020, p. 2) y que estos estén enfocados a una mejora toma de decisiones internas de gestión. La complejidad de un sistema de indicadores para la gestión de la salud está más allá de la identificación del esquema de medición. Es necesario considerar factores externos que afectan el desempeño de la percepción de la calidad

en los servicios de salud. Yuan (2021) demostró que el número de médicos especialistas disponibles, así como las camas disponibles para la atención médica, afecta la percepción de la calidad del servicio, sin embargo, esto está asociado a la disponibilidad y asignación de “financiamiento público” (Yuan, 2021, p. 4) en la política de salud en los países.

3. Metodología

Se utilizó el método mixto en la planeación participativa en diferentes etapas del proceso, dándole un mayor peso a la integración de la discusión para una mayor “comprensión del fenómeno” (Hernández-Sampieri y Torres, 2018, p. 613). Se convocaron a presidentes y directores de los organismos empresariales de la localidad y directivos del organismo público de salud de la entidad federativa. Para la construcción de la problemática, se partió de la determinación de las dimensiones de atención e impacto dentro de la institución, el cual establecieron la base para la elaboración del diagnóstico. EL personal y autoridades de salud del Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS) Chihuahua, determinaron sus lineamientos y normatividad interna como punto de partida para identificar las dimensiones en base a su planeación de desarrollo (Ver Figura1).

Se puede observar en la Figura 1 que los lineamientos internos del organismo de salud son congruentes con la revisión conceptual en la detección de los factores que inhiben o facilitan el mejoramiento de los servicios de salud en hospitales. De las dimensiones establecidas fue necesario determinar los temas y acciones, así como la conceptualización de este para evitar la dispersión en el diagnóstico con el objetivo de lograr una agrupación lógica y coherente que permita implementar el análisis correspondiente.

Figura 1. Dimensiones detectadas para el enfoque del diagnóstico de los servicios de salud en la planeación participativa.



Fuente: Elaboración propia.

En la dimensión 1, se encuentra la variable **personal** y se refiere a la problemática para la contratación de médicos especialistas, así como la correcta administración de los recursos humanos referente a los médicos para la atención al derechohabiente. La dimensión 2 es **servicios médicos** y se refiere a las acciones para mejorar la calidad de atención al derechohabiente e incrementar la capacidad de respuesta a través de productividad y eficiencia en quirófanos, consultorio y atención médica en piso.

La dimensión 3 es **equipamiento y conservación** y se refiere a las acciones y programas enfocados al mantenimiento y conservación de equipos médicos, administrativos y operativos para el mantenimiento eficiente de la operación. La dimensión 4 es **instalaciones**, se refiere a las acciones y programas enfocados al mantenimiento de las instalaciones de los inmuebles, así como el equipamiento propio de los edificios.

Dimensión 5 es **calidad y calidez**, aborda las acciones y programas enfocados a incrementar la atención al derechohabiente con calidad y calidez con eficiencia administrativa y operativa. Dimensión 6 es **abasto e insumos** y se refiere a las acciones enfocadas al abastecimiento eficiente de medicamento e insumos relacionados al cuidado de la salud del derechohabiente (Ver tabla 1).

Tabla 1. Dimensiones de trabajo para el enfoque del diagnóstico

No.	Dimensiones de trabajo	Temas y acciones	Conceptualización
1	Personal	Contratación de Médicos Especialistas, Cobertura de Plazas, Ausentismo de Médicos, Retención de Médicos (Local, Jubilados).	Se refiere a la problemática para la contratación de médicos especialistas, así como la correcta administración de los Recursos Humanos referente a los médicos para la atención al derechohabiente.
2	Servicios Médicos	Eficiencia del proceso hospitalario de atención médica, área de urgencias, quirúrgico y consulta externa con médicos especialistas	Se refiere a las acciones para mejorar la calidad de atención al derechohabiente e incrementar la capacidad de respuesta a través de productividad y eficiencia en quirófanos, consultorio y atención médica en piso.
3	Equipamiento y conservación	Eficiencia en los equipos médicos, mantenimiento y actualizaciones. Equipo administrativo, sustitución de equipo obsoleto, conservación de orden y limpieza de las áreas de atención.	Se refiere a las acciones y programadas enfocados al mantenimiento y conservación de equipos médicos, administrativos y operativos para el mantenimiento eficiente de la operación.
4	Instalaciones	Suministro e instalación de equipo de climas, planta de lavabo, materiales y refacciones	Se refiere a las acciones y programas enfocados al mantenimiento de las instalaciones de los inmuebles, así como el equipamiento propio de los edificios.
5	Calidad y calidez	Consultorios familiares, quejas, urgencias, atención y servicio, adscripción del derechohabiente	Se refiere a las acciones y programas enfocados a incrementar la atención al derechohabiente con calidad y calidez con eficiencia administrativa y operativa.
6	Abasto e Insumos	Abasto de medicinas, Consumo promedio, Medicinas más importantes, Prescripciones médicas, Eficiencia en la Farmacia	Se refiere a las acciones enfocadas al abastecimiento eficiente de medicamento e insumos relacionados al cuidado de la salud del derechohabiente.

Fuente: Elaboración propia.

3.1 Proceso de la planeación participativa

La aplicación de la metodología de la planeación participativa con los líderes empresariales y personal del organismo público de salud fue el siguiente:

- 1.- Etapa de sensibilización. Debido a la complejidad del tema y de la necesidad de integrar al gremio empresarial en la colaboración en el mejoramiento de los servicios de salud, fue necesario llevar a cabo sesiones de sensibilización con la autoridad estatal de los servicios de salud y líderes empresariales con la finalidad de presentar las propuestas y el alcance, pero sobre todo lograr la apertura institucional de los responsables de ambos sectores en el diálogo y colaboración. En este sentido, los papeles de los líderes empresariales juegan un rol determinante para lograr influir en las decisiones de carácter político-social.
- 2.- Para realizar el correcto enfoque del proceso del diagnóstico, se partió de la información documental de las instituciones, reportes, planes y proyectos, así como las quejas sentidas que se recibían en los organismos empresariales para encontrar los puntos sensibles y los temas adecuados para la discusión.
- 3.- El diagnóstico participativo es de carácter social e incluyente por lo que se realizaron talleres y mesas de trabajo por cada uno de los temas determinados en las dimensiones señaladas en Tabla 1. En esta etapa, una vez que los diferentes grupos de trabajo tuvieran detectada la problemática por cada dimensión, se procedió a la determinación de criterios básicos a alcanzar en el afán de fijar objetivos de mejora.
- 4.- Una vez que fue posible realizar los talleres con la participación activa de los líderes empresariales y las autoridades de los servicios de salud, se procedió a la sistematización de la información para la detección real de la problemática por cada uno de los ejes temáticos.
- 5.- Para obtener una certeza que se ha logrado la alineación de acciones, se implementaron talleres para la validación de los objetivos con la participación de los responsables de área para encontrar el punto adecuado del proceso y factibilidad de implementación.
- 6.- Los resultados y acuerdos obtenidos en el proceso de la planeación participativa se recuperan en un reporte ejecutivo que incluye el diagnóstico, los objetivos de cada dimensión, el proceso de la validación de los objetivos, los obstáculos detectados y los indicadores establecidos.

La problemática detectada de los servicios de salud y atención al derechohabiente es multifactorial y obedece a una serie de situaciones de carácter institucional, presupuestal, social y voluntad política. El análisis de la información fue ordenada en un cuadro de mando estratégico (Kaplan y Norton, 2002) para la revisión de la alineación de los objetivos con los indicadores de seguimiento. Se lograron determinar 25 objetivos en las seis mesas de trabajo entre el gremio empresarial y el personal de organismo de salud de los cuales se desprendieron 80 indicadores logrando obtener un sistema de gestión y evaluación

de los servicios de salud con la participación de la élite empresarial de la localidad. El número de personas del gremio empresarial en las mesas de trabajo fue 29 participantes de los fueron se distribuyeron de la siguiente manera: nueve presidentes de organismos empresariales, diez directores de las cámaras y/o organismos del gremio empresarial y diez colaboradores expertos de las entidades del sector productivo. Del sector salud, el número de participantes fue de la siguiente manera: seis directores generales, cinco directores de unidades médicas y tres jefaturas de área.

En la mesa de personal, se realizaron tres mesas de trabajo, la primera fue para determinar la problemática y fijar objetivos. Los objetivos establecidos tuvieron el alcance de lograr la cobertura del déficit de las plazas de médicos especialistas que se detectó en el diagnóstico, elevar la calidad de la atención de las asistentes médicas en urgencias, reducir el ausentismo y lograr un programa de retención de los médicos especialistas en proceso de jubilación. Fue necesario llevar a cabo una segunda mesa de validación de objetivos con la finalidad de garantizar que las acciones impactarían de manera favorable en la problemática y la tercera mesa de trabajo fue con la intención de fijar los indicadores de evaluación y medición de los objetivos (ver Tabla 2).

Tabla 2. Planeación Participativa del Gremio Empresarial con el Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS)
Mesa de Personal: Objetivos y validación

Mesa	Objetivos	Validación de Objetivos
Mesa de Personal	1.-Cobertura de plaza de vacantes de médicos especialistas.	Validado
	2.-Elevar la calidad de la atención de las asistentes médicas de urgencias.	
	3.-Reducir el ausentismo al 3.4% del personal médico y enfermeras.	Validado
	4.-Retención de médicos especialistas después de su tiempo de Jubilación a través de un programa de estímulos especiales.	Validado

Fuente: Elaboración propia.

En cada una de las mesas se utilizó el mismo mecanismo. En el caso de abasto e insumos, la validación de los objetivos fue un reajuste en base a la retroalimentación de los líderes de campo en las áreas de salud que al momento de revisar en los departamentos correspondientes hacen la sugerencia de cambios para lograr un proceso de adaptación para el cumplimiento de los objetivos.

Se analizaron los consumos promedios mensuales de medicinas y su necesidad de inventario para garantizar el 96% de las recetas surtidas, la coordinación del personal médico y administrativo para la prescripción de medicamento, capacitación del personal de farmacia y el protocolo de atención a los derechohabientes con casos especiales (ver Tabla 3).

**Tabla 3. Planeación Participativa del Gremio Empresarial con el Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS)
Mesa de Abastos e Insumos: Objetivos y validación**

Mesa	Objetivos	Validación de Objetivos
Mesa de Abastos e insumos	1.-Analizar los consumos promedio mensuales reales por temporada para solicitar aumentar el inventario mínimo de los mismos. Así mismo para lograr el 96% de atención de recetas atendidas.	Validado. Revisión para juste de consumo promedio mensual
	2.-Coordinación entre personal médico y administrativo para que al prescribir los medicamentos se encuentren en inventario dentro del cuadro básico delegacional.	Validado. Se envió oficio al área médica para difundir la aplicación informática de exigencias en el módulo de receta electrónica, así mismo las pantallas e instructivos para elegir el medicamento existente
	3.-Capacitar al personal de farmacia para lograr la eficiencia y sensibilizar (Calidad y Calidez) en el trato a los derechohabientes.	Validado. Se estableció el programa de capacitación al personal de farmacia para mejorar el trato al derechohabiente
	4.-Reforzar el protocolo del trato a los derechohabientes especiales (VIH, cáncer) contribuyendo A mejorar la imagen institucional.	Replanteamiento: Establecer un programa de visitas a farmacia para supervisar los avances de los programas establecidos

Fuente: Elaboración propia.

En el caso de calidad y calidez, el alcance de los objetivos se centró en garantizar los procesos de adscripción del derechohabiente y sus familiares en los consultorios, disminuir en un 20% el uso del servicio de urgencias por alarmas sentidas, es decir, no presentar un cuadro clínico que amerite su inmediata atención y que puede ser tratado en los consultorios de manera normal y lograr disminuir el número de quejas por falta de atención sobre todo en las alarmas y/o urgencias sentidas por parte del derechohabiente. La sesión de validez de los objetivos recomendó el ajuste de los mismos en base a la retroalimentación que mostró el campo de trabajo de los expertos (ver Tabla 4).

**Tabla 4. Planeación Participativa del Gremio Empresarial con el Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS)
Mesa de calidad y calidez: Objetivos y validación**

Mesa	Objetivos	Validación de Objetivos
Mesa de Calidad y Calidez	1.- Garantizar la adscripción a consultorio del trabajador y su familia en un 5% mensual del Registro total de los derechohabientes en los 6 meses siguientes.	Validado realizar cursos de capacitación con organismos empresariales para llegar a más población.
	2.-Disminuir en un 20% mensual el uso del servicio de urgencias por urgencias sentidas en un lapso de 6 meses.	Validado Realizar una encuesta externa de satisfacción a los derechohabientes.
	3.-Disminuir en un 20% el número de quejas relacionadas con la falta de atención y orientación en un periodo de 3 meses.	Validado Realizar una encuesta externa de satisfacción a los derechohabientes

Fuente: Elaboración propia.

Para el caso de la mesa de instalaciones, los temas que surgieron del diagnóstico fueron el mantenimiento a las unidades de refrigeración, equipo de lavado y obsolescencia. Debido a la complejidad de las propias instalaciones por su relación directa con la programación presupuestal se obtuvieron modificaciones en la validación de los objetivos el cual repercutieron directamente en el incremento de los indicadores para su gestión y evaluación (ver Tabla 5).

**Tabla 5. Planeación Participativa del Gremio Empresarial con el Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS)
Mesa de Instalaciones: Objetivos y validación**

Mesa	Objetivos	Validación de Objetivos
	<p>1.-Suministro e instalación de 2 equipo Schiller enfriados por aire en sustitución de 2 equipos que fueron retirados se requieren de 350 toneladas.</p> <p>2.-Reemplazar el equipo de la planta de lavado por obsoletos y difícil de reparar por disponibilidad de refacciones.</p> <p>3.-Resolver el problema de inundación en sótano y semisótano.</p>	<p>Validado Que la delegación gestione a nivel central el apoyo financiero.</p> <p>Validado Que la delegación gestione a nivel central el apoyo financiero.</p> <p>Validado Continuar con gestión ante el municipio para la limpieza de pozos de absorción existentes y/o construcción de pozos nuevos.</p>
Mesa de Instalaciones	<p>4.-Suministro e instalación de unidades paquete en las unidades de medicina familiar (Dos unidades de 20 toneladas). De refrigeración frío-calor.</p> <p>5.-Reemplazo de manejadoras de aire del hospital general y suministro e instalación.</p>	<p>Validado Gestionar ante la delegación reubique al centro de costo de la unidad.</p> <p>Validado Continuar en comunicación con los proveedores y concluir la actualización del presupuesto.</p>

Fuente: Elaboración propia.

De acuerdo con los resultados de la mesa de equipamiento y conservación, el cual está relacionada a las instalaciones, su diagnóstico fue enfocado a la necesidad de mantenimiento y el remplazo del equipo obsoleto. Se obtuvo la retroalimentación de un objetivo para la validación de este (ver Tabla 6).

**Tabla 6. Planeación Participativa del Gremio Empresarial con el Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS)
Mesa de equipamiento y conservación: Objetivos y validación**

Mesa	Objetivos	Validación de Objetivos
Mesa de Equipamiento y conservación	1.-Lograr la certificación de los hospitales de segundo nivel por parte del consejo de salubridad General; cumpliendo con los estándares de evaluación dentro de los capítulos 3 y 4 sobre Infraestructura y equipamiento con un periodo no mayor a 4 años y con evaluaciones periódicas cada 6 meses.	La certificación se orientará hacia equipamiento médico y conservación de acuerdo con la guía de apoyo para la administración de equipo médico.
	2.-Asegurar que el equipo médico este en óptimas condiciones de funcionamiento, así como solicitar su modernización, estableciendo un programa anual de mantenimiento preventivo como consumibles necesarios para su adecuado funcionamiento.	Validado
	3.-Equipar y reemplazar equipo administrativo obsoleto (electrónico, mobiliario) en un plazo no mayor a 4 años y con evaluaciones periódicas de 6 meses.	Validado
	4.-Dar seguimiento administrativo para garantizar orden, limpieza y desinfección, con evaluaciones mensuales estableciendo una metodología donde se involucre a los usuarios y áreas de conservación.	Validado

Fuente: Elaboración propia.

La mesa de servicios médicos se concentró en lograr una eficiencia en el proceso hospitalario para dar mayor capacidad de respuesta, así mismo en el área de urgencias, el proceso quirúrgico y la consulta externa con factores claves de mejora (ver Tabla 7).

Tabla 7. Planeación Participativa del Gremio Empresarial con el Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS) Mesa de Servicios Médicos: Objetivos y validación

Mesa	Objetivos	Validación de Objetivos
Servicios Médicos	1.-Eficientar el proceso hospitalario para mantener mayor capacidad de respuesta médico-administrativa en relación con la calidad de atención al derechohabiente y mayor oferta de camas a otros servicios.	Validado Falta de estandarización en atención médicas (proceso atención médico-administrativo), identificación de puntos críticos y causa raíz.
	2.-Eficientar el proceso de urgencias. Para mantener mayor capacidad de respuesta Medico-Administrativa, mejorar la Calidad de Atención al Derechohabiente y disminuir la atención de urgencias sentidas, así como disminuir el número de quejas de derechohabientes.	Validado
	3.-Eficientar el proceso quirúrgico para mantener mayor capacidad de respuesta médico-administrativa, mejorar la calidad de atención al derechohabiente y aumentar la productividad de los quirófanos.	Validado
	4.-Eficientar proceso de consulta externa de segundo nivel (especialistas) para mejorar la oportunidad de atención de primera vez en consulta externa, mejorar la calidad de atención al derechohabiente y aumentar la productividad de los consultorios.	Validado Capacidad instalada alternativa: Encuentros quirúrgicos, intercambio de servicios.

Fuente: Elaboración propia.

En la Tabla 8 se puede observar el resumen de los objetivos y el sistema de indicadores que se desarrolló para la gestión de los servicios de salud basados en los objetivos establecidos en las diferentes mesas temáticas de la planeación participativa.

Tabla 8. Planeación Participativa del Gremio Empresarial con el Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS) Sistema de Indicadores

No.	Mesa	Objetivos	Indicadores
1	Personal	<p>1.-Cobertura de plazas vacantes de médicos especialistas.</p> <p>2.-Eleva la calidad de la atención de las asistentes médicas de urgencias.</p> <p>3.-Reducir el ausentismo al 3.4% del personal médico y enfermeras.</p> <p>4.-Retención de médicos especialistas después de su tiempo de jubilación a través de un programa de estímulos especiales.</p>	<p>Número de médicos especialistas por hospital.</p> <p>Número de vacantes disponibles.</p> <p>Número de vacantes cubiertas.</p> <p>Número de asistentes médicas que laboran en el hospital.</p> <p>Número de cursos otorgados en el mes.</p> <p>Número de asistentes por cursos al mes.</p> <p>Número promedio de las asistentes médicas al mes.</p> <p>Número de personal médico y enfermeras por hospital.</p> <p>Tasa de asistencia del personal al mes.</p> <p>Tasa de ausentismo del personal al mes.</p> <p>Número de especialistas médicos en proceso de jubilación en el mes corriente.</p> <p>Número de médicos especialistas que solicitan su cambio de residencia.</p> <p>Tasa de retención del personal médico al mes.</p>
2	Servicios Médicos	<p>1.-Eficientar el proceso hospitalario para mantener mayor capacidad de respuesta médico-administrativa en relación a la calidad de atención al derechohabiente y mayor oferta de camas a otros servicios.</p> <p>2.-Eficientar el proceso de urgencias. Para mantener mayor capacidad de respuesta médico-administrativa, mejorar la Calidad de Atención al Derechohabiente y disminuir la atención de urgencias sentidas, así como disminuir el número de quejas de derechohabientes.</p> <p>3.-Eficientar el proceso quirúrgico para mantener mayor capacidad de respuesta médico-administrativa, mejorar la calidad de atención al derechohabiente y aumentar la productividad de los quirófanos.</p> <p>4.-Eficientar proceso de consulta externa de segundo nivel (especialistas) para mejorar la oportunidad de atención de primera vez en consulta externa, mejorar la calidad de atención al derechohabiente y aumentar la productividad de los consultorios.</p>	<p>Número de camas por hospital</p> <p>Tasa promedio de uso de camas ocupadas.</p> <p>Número de camas con obsolescencia.</p> <p>Número total de quejas por hospital.</p> <p>Número total de quejas sentidas por hospital.</p> <p>Número de personal de atención al derechohabiente.</p> <p>Número de cursos ofertados al mes de atención y servicio al derechohabiente.</p> <p>Número de quirófanos por hospital.</p> <p>Horas promedio de uso por quirófano ocupado.</p> <p>Número de cirugías por mes.</p> <p>Duración promedio de cirugías en quirófano ocupado.</p> <p>Número de convenios celebrados o disponibles para subrogación.</p> <p>Número de cirugías programadas al mes en subrogación.</p> <p>Número de consultorios por hospital.</p> <p>Número de consultorios promedio.</p> <p>Número de derechohabientes promedio por consultorio.</p> <p>Número de consultas médicas diarias por consultorio.</p> <p>Número de promedio por consulta con el derechohabiente por consultorio.</p>

Continúa...

No.	Mesa	Objetivos	Indicadores
3	Equipamiento y conservación	<p>1.-Lograr la certificación de los hospitales de segundo nivel por parte del consejo de salubridad General; cumpliendo con los estándares de evaluación dentro de los capítulos 3 y 4 sobre Infraestructura y equipamiento con un periodo no mayor a 4 años y con evaluaciones periódicas cada 6 meses.</p> <p>2.-Asegurar que el equipo médico este en óptimas condiciones de funcionamiento, así como solicitar su modernización, estableciendo un programa anual de mantenimiento preventivo como consumibles necesarios para su adecuado funcionamiento.</p> <p>3.-Equipar y reemplazar equipo administrativo obsoleto (electrónico, mobiliario) en un plazo no mayor a 4 años y con evaluaciones periódicas de 6 meses.</p> <p>4.-Dar seguimiento administrativo para garantizar orden, limpieza y desinfección, con evaluaciones mensuales estableciendo una metodología donde se involucre a los usuarios y áreas de conservación.</p>	<p>Número de hospitales a certificar.</p> <p>Número de equipo sujeto a verificación para la certificación.</p> <p>Número de inspecciones de salubridad por mes para el proceso de certificación</p> <p>Número de equipo por hospital y por categoría.</p> <p>Número de equipo en proceso de impacción mensual.</p> <p>Número de equipo en obsolescencia.</p> <p>Tasa de obsolescencia por categorías al mes.</p> <p>Número de equipo por hospital y por categoría.</p> <p>Número de equipo en proceso de inspección mensual.</p> <p>Número de equipo en obsolescencia.</p> <p>Tasa de obsolescencia por categorías al mes.</p> <p>Número de personal designado para el orden, limpieza y desinfección.</p> <p>Número de espacios programados para orden, limpieza y desinfección.</p> <p>Indicador de satisfacción de la comunidad en orden, limpieza y desinfección de las áreas.</p>
4	Instalaciones	<p>1.-Suministro e instalación de 2 equipo Schiller enfriados por aire en sustitución de 2 equipos que fueron retirados se requieren de 350 toneladas.</p> <p>2.-Reemplazar el equipo de la planta de lavado por obsoletos y difícil de reparar por disponibilidad de refacciones.</p> <p>3.-Resolver el problema de inundación en sótano y semisótano del hospital 6 y 66 respectivamente.</p> <p>4.-Suministro e instalación de unidades paquete en las unidades de medicina familiar (Dos unidades de 20 toneladas). De refrigeración frío-calor.</p> <p>5.-Reemplazo de manejadoras de aire del hospital general y suministro e instalación.</p>	<p>Número de equipos Schiller en los hospitales.</p> <p>Número de equipos Schiller en mantenimiento por mes.</p> <p>Tasa de mantenimiento preventivo de los equipos Schiller.</p> <p>Número de equipo de planta de lavado por hospital.</p> <p>Número de equipo con obsolescencia.</p> <p>Número de equipos programados para mantenimiento por mes.</p> <p>Número de equipo en programación de sustitución por obsolescencia.</p> <p>Número de incidentes por inundación o cuestión extraordinaria al mes.</p> <p>Número de casos programados para atender al mes.</p> <p>Número de equipos en los hospitales.</p> <p>Número de equipos en mantenimiento por mes.</p> <p>Tasa de mantenimiento preventivo de los equipos.</p> <p>Número de equipos en los hospitales.</p> <p>Número de equipos en mantenimiento por mes.</p> <p>Tasa de mantenimiento preventivo de los equipos</p> <p>Número de equipo en programación de sustitución por obsolescencia.</p>

Continúa...

No.	Mesa	Objetivos	Indicadores
5	Calidad y calidez	1.-Garantizar la adscripción a consultorio del trabajador y su familia en un 5% mensual del registro total de los derechohabientes en los 6 meses siguientes. 2.-Disminuir en un 20% mensual el uso del servicio de urgencias por urgencias sentidas en un lapso de 6 meses. 3.-Disminuir en un 20% el número de quejas relacionadas con la falta de atención y orientación en un periodo de 3 meses.	Número de derechohabientes registrados por hospital. Tasa de incremento de derechohabientes registrados por mes. Número de cursos en organismos empresariales. Número de asistentes a los cursos en los organismos empresariales. Número de urgencias sentidas por mes. Número de total de urgencias atendidas en urgencias al mes. Tasa de respuesta de urgencias sentidas al mes. Número de quejas por falta de atención y orientación por hospital. Número total de quejas al mes.
6	Abasto e Insumos	1.-Analizar los consumos promedio mensuales reales por temporada para solicitar aumentar el inventario mínimo de los mismos. Así mismo, lograr el 96% de atención de recetas atendidas. 2.-Coordinación entre personal médico y administrativo para que al prescribir los medicamentos se encuentren en inventario dentro del cuadro básico delegacional. 3.-Capacitar al personal de farmacia para lograr la eficiencia y sensibilizar (calidad y calidez) en el trato a los derechohabientes. 4.-Reforzar el protocolo del trato a los derechohabientes especiales (VIH, cáncer) contribuyendo a mejorar la imagen institucional.	Número de recetas médicas surtidas en promedio al mes. Número de inventario mínimo requerido en base a la demanda mensual. Número de inventario máximo requerido en base a la demanda mensual. Número de medicamento caduco al mes. Número de reuniones de coordinación del personal médico y administrativo al mes. Número de personal asignado a farmacia. Número de personal capacitado por mes. Número de cursos ofertados al mes. Número de farmacias adheridas al programa de supervisión del protocolo. Número de farmacias con la aplicación del protocolo de manera satisfactoria.

Fuente: Elaboración propia.

Conclusiones

El proceso de planeación participativa entre los líderes empresariales de la región y las autoridades de los servicios de salud en la entidad federativa en México manifiesta la necesidad de seguir promoviendo la interlocución y el trabajo colaborativo entre los diferentes sectores de la sociedad.

Existe un poder e influencia de los líderes empresariales en las decisiones de la política pública a través de la interlocución y la organización que les genera el poder corporativo de los organismos a través de su conducta estratégica, el cual a su vez es una manifestación de las relaciones de poder. La manera de cómo se utiliza ese poder e influencia es lo que determina el papel o el rol de un gremio empresarial sensible y con visión social asociado con liderazgos con competencias para el ejercicio del poder para el beneficio social.

El proceso de la planeación participativa logró obtener un diagnóstico general de la problemática que enfrentaban los servicios de salud en la región y crear los mecanismos de participación a través de la

colaboración y la visión compartida entre todos los actores a través de las seis dimensiones que afectan o inciden en la calidad de los servicios de salud.

El ejercicio de colaboración entre ambos sectores permitió generar un sistema de indicadores que se distribuyeron en las diferentes dimensiones del estudio, el cual puede servir de base para futuras investigaciones y/o evaluaciones, así mismo apoyar a directivos y administradores de los centros de salud y/o gremio empresarial para impulsar iniciativas y proyectos de mejora que impacten favorablemente en un sistema de gestión. El sistema de indicadores detectado puede servir de base para la formulación y evaluación de los sistemas de gestión en las ciencias administrativas desde el punto de vista de la planeación estratégica en las organizaciones como un aporte a la búsqueda de la construcción de organizaciones más estructuradas hacia los objetivos de la visión.

La gestión de la planeación participativa debe ser incentivada desde los líderes empresariales con el objetivo de lograr incidir en la apertura de la política pública en materia de salud y atención al derechohabiente.

La falta del establecimiento de un sistema de indicadores claves de gestión dificultó la construcción de organizaciones enfocadas al cumplimiento de los objetivos y ante la ausencia de los mismos, la organización tiende a una administración deficiente y toma de decisiones con criterios errados en un ambiente de incertidumbre.

La identificación de las dimensiones estratégicas de gestión en una unidad administrativa en el sector salud, incentiva la correcta gestión en la toma de decisiones y una administración eficiente enfocada en el cliente y/o usuario estableciendo las bases para la construcción de organizaciones enfocadas a una profesionalización de los servicios y procesos administrativos. En este sentido, la relación del sistema de indicadores entre las dimensiones detectadas deberá coadyuvar en el cumplimiento de las metas estratégicas. La ausencia de la gestión coordinada de las dimensiones incentivó una organización deficiente, burocrática y obsoleta incapaz de cumplir su naturaleza de su constitución y mandato.

La limitante de la planeación e implementación del sistema de indicadores debe ser institucionalizado bajo una figura de seguimiento de colaboración bipartida entre el gremio empresarial y las autoridades de salud ya que los cambios de gobierno impiden el seguimiento a los logros obtenidos provocando un desfase y en muchas ocasiones el abandono de los esfuerzos colectivos perjudicando el mejoramiento de los servicios de salud e impidiendo lograr estructurar un esquema de rendición de cuentas de ambos sectores.

Se debe hacer un esfuerzo colectivo para que el sistema de indicadores sea democratizado en su establecimiento y seguimiento para la correcta gestión de los servicios de salud, pero, sobre todo; lograr un adecuado sistema de rendición de cuentas, privilegiando la participación activa de los diferentes actores a través de un sistema de gestión compartido.

En la medida de la ausencia de esfuerzos colectivos de la planeación participativa y compromisos conjuntos de impulso de las visiones compartidas entre los diferentes actores, será una condicionante para una sociedad con poco incentivo para lograr cohesionar un trabajo de colaboración en el diseño e implementación de políticas públicas que impulsen un beneficio social transversal.

Referencias

AbuJbara, N. K. y Worley, J. A. (2019). Performance measurement indicators in the health-care industry: a systematic review. *Global Business and Economics Review*, 21(1), 43-68.

- DOI: <https://doi.org/10.1504/GBER.2019.096857>.
- Badía, F.J. (1966). Los grupos de presión. *Revista de Estudios Políticos*, 146, 101-138. Recuperado de: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2079747>.
- Barrera, H. M. y Pacheco, S. (2013). Planeación participativa como una alternativa de desarrollo. *Ciencia y Agricultura*, 10(2), 29-36. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/pdf/5600/560058657005.pdf>.
- Benites, Á. D., Castillo, E. F., Rosales, C., Salas, R. M. y Reyes, C. E. (2021). Factores asociados a la calidad del servicio en hospitales públicos peruanos. *MediSur*, 19(2), 236-244. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/journal/1800/180068639007/180068639007.pdf>.
- Briz, M. (2002). *El consejo mexicano de hombres de negocios: surgimiento y consolidación* (1ª Ed.) Universidad Nacional Autónoma de México. Recuperado de: <https://www.posgrado.unam.mx/es/el-consejo-mexicano-de-hombres-de-negocios-surgimiento-y-consolidacion>.
- CEPAL (1993). *La Micro planificación: Un método de planificación local con participación ciudadana*. Recuperado de: <https://repositorio.cepal.org/handle/11362/19084?show=full&locale-attribute=es>.
- Cleveland, S. y Cleveland, M. (2019). Leadership Competencies for Sustained Project Success. *International Journal of Applied Management Theory and Research*, 2(1), 35-47. DOI: <https://doi.org/10.4018/ijamtr.2020010103>.
- DeGroff, A., Schooley, M., Chapel, T. y Poister, T. H. (2010). Challenges and strategies in applying performance measurement to federal public health programs. *Evaluation and Program Planning*, 33(4), 365-372. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.evalprog-plan.2010.02.003>.
- Forster, R. y Osterhaus, J. (1995). Marco orientativo para la ejecución de proyectos. Cooperación Técnica Alemana.
- Foucault, M. (2012). *El poder, una bestia magnífica: Sobre el poder, la prisión y la vida*. Siglo XXI Editores.
- García, O. H. (2009). El concepto de poder y su interpretación desde la perspectiva del poder en las organizaciones. *Estudios Gerenciales*, 25(110), 63-83. DOI: [https://doi.org/10.1016/S0123-5923\(09\)70062-2](https://doi.org/10.1016/S0123-5923(09)70062-2).
- Gómez, C. A. (2018). Los planes de desarrollo municipal en México y la participación ciudadana. Un análisis del marco jurídico. *Boletín Mexicano de Derecho Comparado*, 50(150), 1149-1177. DOI: <https://doi.org/10.22201/ijj.24484873e.2017.150.11836>.
- Hernández-Sampieri, R. y Torres, C. P. (2018). *Metodología de la investigación*. McGraw-Hill Interamericana.
- Kaplan, R. y Norton, D. (2002). *Cuadro de Mando Integral*. Harvard Business School Press.
- Lara, E., Contreras, J. G. y Caballero, J. F. (2020). Dimensiones y acciones del Consejo Coordinador Empresarial de Ciudad Juárez, México. 2016-2019. *Ciencia Administrativa*, 8(2), 1-10. Recuperado de: <https://www.uv.mx/iiesca/files/2021/03/01CA2020-02.pdf>.
- Lara, E., Urrutia, J. A. y Gonzalez, C. J. (2020). Factores Asociados Con La Falta De Éxito En La Implementación De La Planeación Estratégica (IPE) En Empresarios Y Directivos Del Centro Empresarial Ciudad Juarez, Chihuahua, Mexico. 2014-2015. *European Scientific Journal*, 16(1), 23-37. DOI: <https://doi.org/10.19044/esj.2020.v16n1p23>.

- Leiner, M., Ortiz, J. y Ávila Maese, C. (2008). A New Paradigm for Corporate Social Responsibility: The Increasing Prevalence of Chronic Diseases in the Workforce. *Contaduría y Administración*, 225, 105-119. Recuperado de: <http://www.cya.unam.mx/index.php/cya/article/view/701>.
- Mendonca, M. G. M., Musetti, M. A. y Mendonça, M. C. (2020). Performance management in hospital organizations from the perspective of Principal Component Analysis and Data Envelopment Analysis: the case of Federal University Hospitals in Brazil. *Computers and Industrial Engineering*, 150. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.cie.2020.106873>.
- Mercado, J. (2020). *Factores asociados a la insatisfacción de asegurados y beneficiarios, consulta externa, Hospital Petrolero Obrajes, 2017*. Universidad Mayor de San Andrés. Recuperado de: <https://repositorio.umsa.bo/xmlui/bitstream/handle/123456789/25077/TM-1736.pdf?sequence=1&isAllowed=y>.
- Morón, J. (2020). *Señales y sistemas*. Sultana del Lago Editores.
- Puebla, D., Ramos, P., Ramírez, A. y Moreno, M. (2009). Percepción del paciente de la atención otorgada por el personal de enfermería. *Revista de Enfermería Del Instituto Mexicano Del Seguro Social*, 17(2), 97-102. Recuperado de: <https://www.medigraphic.com/pdfs/enfermeriaimss/eim-2009/eim092g.pdf>.
- Riveros, J. y Berné, C. (2007). Análisis de la opinión de usuarios sobre calidad percibida y satisfacción con hospitales públicos: Estudio de caso desde la perspectiva de la aplicación del marketing. *Revista médica de Chile*, 135(7), 862-870. DOI: <https://dx.doi.org/10.4067/S0034-98872007000700006>.
- Robles, V. (2014). Una introducción al nuevo institucionalismo empresarial. *Revista de Economía*, 1(1), 31-40. Recuperado de: http://www.usfx.bo/nueva/areas/Economicas,%20Financieras/Revista%20de%20Economia/6_Revista%20de%20Economia%20vol%20I%20n1/Eco_Art%203.pdf.
- Salas-Porras, A. (2014). Las élites neoliberales en México: ¿cómo se construye un campo de poder que transforma las prácticas sociales de las élites políticas? *Revista Mexicana de Ciencias Políticas y Sociales*, LIX(222), 279-312. Recuperado de: <http://www.scielo.org.mx/pdf/rmcps/v59n222/v59n222a12.pdf>.
- Terrones-Cordero, A. (2013). Planeación participativa para elaborar un plan de desarrollo municipal: el caso de Acaxochitlán, Hidalgo. *Economía Sociedad y Territorio*, XIII, 521-559. DOI: <https://doi.org/10.22136/est00201358>.
- Terrones-Cordero, A. y Sánchez, Y. (2010). *Planeación participativa: Teoría y práctica*, Plaza y Valdés.
- Valdés, F. (1988). Los empresarios, la política y el Estado. *Cuadernos Políticos*, (53), 47-70. Recuperado de: <http://www.cuadernospoliticos.unam.mx/cuadernos//contenido/CP.53/Cp.53.6.Valdes.pdf>.
- Yuan, Y. (2021). Public satisfaction with health care system in 30 countries: The effects of individual characteristics and social contexts. *Health Policy*, 125(10), 1359-1366 DOI: <https://doi.org/10.1016/j.healthpol.2021.08.005>.
- Zamora, S. C. (2016). Satisfacción sobre la infraestructura y la calidad de atención en la consulta de Gineco-Obstetricia de un establecimiento de atención primaria. *Horizonte*

Médico, 16(1), 38-47. DOI: <https://doi.org/10.24265/horizmed.2016.v16n1.06>.

Ziccardi, A. (2003). Planeación participativa en el espacio local. Cinco programas parciales de desarrollo urbano en el Distrito Federal. Universidad Nacional Autónoma de México. Recuperado de: <http://www.librosoa.unam.mx/handle/123456789/2448>.

Comunicaciones personales:

12 de agosto del 2021. Sr. Manuel Sotelo Suárez, Ex Presidente del Consejo Coordinador Empresarial de Ciudad Juárez, periodo abril-junio 2017.

ANÁLISIS DE LA POLÍTICA FISCAL Y MONETARIA Y SU EFECTO EN EL MERCADO ACCIONARIO DE MÉXICO^{1,2,3}

Analysis of fiscal and monetary
policy and its effect on Mexican stock market

Recibido: 9 de septiembre de 2021
Aceptado: 17 de noviembre de 2021

1- Autor: Adriana Astorga Medrano. Grado académico: Licenciatura en Finanzas. Adscripción: Universidad Autónoma de Ciudad Juárez. Correo electrónico: al156536@alumnos.uacj.mx. ORCID ID: 0000-0001-9500-268X

2- Co-Autor 1: María Alejandra Gutiérrez Chávez. Grado académico: Licenciatura en Finanzas. Adscripción: Universidad Autónoma de Ciudad Juárez. Correo electrónico: al156782@alumnos.uacj.mx. ORCID ID: 0000-0003-3451-079X

3- Co-Autor 2: Sergio Ignacio Villalba Villalba*. Grado académico: Doctorado en Ciencias Administrativas. Adscripción: Universidad Autónoma de Ciudad Juárez. Correo electrónico: sergio.villalba@uacj.mx. ORCID ID: 0000-0002-7906-0932
*autor de correspondencia



Esta obra está bajo una licencia de Creative Commons Reconocimiento-NoComercial 4.0 Internacional.
<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>

RESUMEN

La presente investigación analiza la relación entre las variables macroeconómicas y su impacto en el precio de las acciones en México. El estudio toma en cuenta un modelo de valuación que permite la formulación de hipótesis y el modelo Arbitrage Pricing Theory (APT) para la creación de una ecuación econométrica, tomando en cuenta nueve variables macroeconómicas, seis pertenecientes a México: Tipo de cambio (peso mexicano-dólar), gasto público, inflación, indicador global de la actividad económica (IGAE), tasa de interés, exportaciones; y tres pertenecientes a Estados Unidos: producto interno bruto estadounidense (PIB) y tasa de interés, además del índice S&P500 perteneciente al mercado bursátil estadounidense. Los periodos representativos del modelo son mensuales, de febrero 1993 a marzo 2020, con excepción del tipo de cambio el cual es analizado de manera diaria.

Palabras clave: Precio de las acciones; Política monetaria; Política fiscal; Mercado de acciones; Índice S&P500.

ABSTRACT

The present research analyzes the relation between macroeconomic variables and their impact in stock prices in Mexico. This study uses the Arbitrage Pricing Theory (APT) to develop an econometric equation using nine macroeconomic variables, six of them belong to Mexico: exchange rate (Mexican peso to US Dollar), public spending, inflation, global indicator of economic activity (IGAE), interest rate, exports; and three belonging to the United States: US gross domestic product (GDP) and interest rate, in addition to the S&P500 index. The representative periods of the model are monthly, from February 1993 to March 2020, except for the exchange rate, which is analyzed daily.

Keywords: Stock prices; Monetary policy; Fiscal policy; Stock market; S&P500 index.

Clasificación JEL: E22, E31, G11, G12

Introducción

El mercado accionario lo constituyen las acciones de empresas inversionistas mediante la colocación de títulos representativos de su capital (acciones) a través de la Bolsa Mexicana de Valores (BMV). Hay un futuro incierto y para los inversionistas es importante tomar en cuenta dos posiciones:

Si se esperan resultados negativos para las empresas, los inversionistas venderán sus acciones, lo cual inducirá a una reducción de los precios de las acciones de las empresas afectadas y por el contrario, cuando se esperan resultados positivos se empiezan a comprar acciones, lo cual aumenta el precio de las acciones de las empresas beneficiadas y, por otro lado, la evolución que van teniendo los precios de las acciones de la Bolsa Mexicana de Valores (BMV) se recogen en un indicador llamado Índice de Precios y Cotizaciones (IPC), conformado por una muestra de las principales acciones que cotizan en la BMV. (Juárez, De Guevara y Paredones, 2019, p.160).

Considerando lo anterior, en esta investigación se proporcionará evidencia teórica y empírica sobre un conjunto de variables macroeconómicas que pudieran explicar el comportamiento de los precios de las acciones en México. La variable a explicar o variable dependiente, está representada por el Índice de Precios y Cotizaciones de la Bolsa Mexicana de Valores (IPC) y las variables explicativas o independientes están conformadas por el tipo de cambio peso mexicano - dólar, tasa de interés mexicana, tasa de interés estadounidense, inflación, exportaciones mexicanas, gasto público, PIB estadounidense, el Índice Global de Actividad Económica (IGAE), el cual es un indicador que mide al PIB de México, y el S&P 500 de la bolsa estadounidense que es el índice de precios y cotizaciones de USA.

Es importante ver el efecto que existe en el mercado accionario, contemplando los instrumentos de la política monetaria y fiscal, es decir, las variables macroeconómicas consultadas con datos históricos mensuales de México y Estados Unidos, ya que estas, a lo largo del tiempo, sufren cambios por diversas razones y estos cambios pueden provocar volatilidad en los precios de las acciones mexicanas.

Juárez *et al.* (2019, p. 276) explican en su artículo que el comportamiento del mercado de acciones mexicano, usando las variables de tipo de cambio, tasa de interés y el precio del petróleo son factores que influyen en el precio de las acciones por el hecho de ser variables de importancia en el ámbito económico-financiero. Además, con información teórica de otros autores se describen los posibles efectos que puedan causar las variables que se usan en esta investigación al Índice de Precios y Cotizaciones.

Herrera y Téllez (2002) utilizaron el modelo de ajuste EGARCHX analizando 31 acciones que cotizan en la Bolsa Mexicana de Valores, donde concluyen que 13 variables económicas exhibieron influencia en los rendimientos de activos afectando la bolsa y usando un análisis de componentes principales (ACP) determinaron las variables con mayor impacto, las cuales fueron: inflación, el costo promedio, cuenta de capital, precio del petróleo, el tipo de cambio, deuda pública y la producción industrial. Otros de sus resultados sugieren que el factor más importante para explicar los rendimientos es la confianza que experimentan los inversionistas, pues en todos los casos se evidenció sensibilidad, así como el comportamiento de la volatilidad de los activos, concluyendo que las noticias económicas también impactan en esta, mostrando que es posible hallar efectos más pronunciados con las noticias malas a diferencia de con las buenas, lo anterior está directamente asociado con el tema tratado en esta investigación, pues el movimiento de ciertas variables macroeconómicas genera incertidumbre respecto al impacto que tendrán en la economía y en el mercado accionario.

La política económica representa las normas y lineamientos con que el Estado regula y orienta la dinámica económica del país, además de establecer criterios que, acorde al Plan Nacional de Desarrollo, engloban el comportamiento de diversos ámbitos de la vida nacional y los instrumentos correspondientes para su operación a través de políticas como la fiscal, monetaria y exterior (Torres y Rojas, 2015, p. 44), en la implementación de esta se procura influir en los gastos de inversión de las empresas privadas y en los gastos de consumo de la población mediante movimientos en las variables como el gasto público, los impuestos, restringir o suavizar la autorización de créditos, así como el aumento o disminución en las tasas de interés.

La política monetaria tiene su efecto en el medio circulante, en la creación de crédito del sistema bancario y en los instrumentos financieros que modifican la preferencia por la liquidez (Parkin, 2010, p. 271). La política fiscal por otro lado tiene influencia sobre los ingresos, el consumo, la propensión a invertir, utilizando como un medio las modificaciones en los impuestos y el gasto público, lo que a su vez influye también en la preferencia por la liquidez, es decir, los instrumentos financieros. “La política fiscal consiste en modificar las tasas de fiscales y los programas de gasto del gobierno, usando la política para tratar de estimular el crecimiento a largo plazo, creando incentivos que estimulen el ahorro, la inversión y el cambio tecnológico” (Parkin, 2010, p. 271). Algunos índices importantes de Estados Unidos también influyen en el mercado accionario mexicano, como la tasa de interés, el PIB y el índice S&P 500 y se toman en cuenta en esta investigación con el fin de conocer su efecto.

1. Revisión de la literatura

Las variables macroeconómicas tienen su impacto en el mercado accionario de forma independiente. En medida que las tasas de interés, así como los tipos de cambio afectan la producción y, en consecuencia, al empleo, es racional pensar que la política monetaria tiene el potencial de repercutir en el crecimiento económico de un país. La política fiscal es otro elemento que forma parte del impacto dentro del mercado accionario con los movimientos en los incrementos de los impuestos afectando el rendimiento de las empresas, así como movimientos en el gasto público que pueden influir en el precio de las acciones.

Tasa de desempleo

De Jesús y Suárez (2017) establecen que el desempleo tiene un costo muy importante referente a la producción que deja de obtenerse debido al menor número de personas con empleo productivo, por lo que el costo recae en los trabajadores desempleados que ven disminuido su ingreso por la pérdida de trabajo y por lo tanto hay una caída en la demanda; es decir, cuando hay un alto crecimiento en la tasa de desempleo, el ingreso de los empleados disminuye y de igual manera lo hace su capacidad de consumo, lo que provoca una disminución en las ventas de las empresas, así como en sus ingresos, al suceder esto los precios de las acciones bajan. Por lo que obtenemos que un nivel de desempleo mayor del esperado está relacionado a un impacto negativo en los mercados accionarios (p. 86).

Planteando un modelo de valuación para explicar el comportamiento de los beneficios de las empresas, dados por las ventas y los ingresos, se describe en las ecuaciones 1 y 2:

$$P_t = \frac{\Pi_t}{1+r} + \frac{\Pi_{t+1}}{(1+r)^2} + \dots + \frac{\Pi_{t+k}}{(1+r)^{k+1}}$$

Donde:

P_t : Es el precio teórico de la acción en el periodo t

Π_t : Es el beneficio de las firmas en el periodo t y está dado por:

$$\Pi_t = q_t y_t - C(y_t)$$

q_t : Representa el precio unitario de un bien

y_t : Es el bien

$q_t y_t$: Son los ingresos por ventas

$C(y_t)$: Son los costos de producción

$\Pi_t = D_t$ donde D_t son los dividendos.

De manera particular en los periodos de recesión, se espera que el efecto de incrementos en el PIB o en la balanza comercial tenga un efecto positivo sobre las acciones y negativo sobre estas cuando se trate de un incremento en los niveles de desempleo (Agudelo y Gutiérrez, 2011, p. 50).

b. Crecimiento económico del PIB

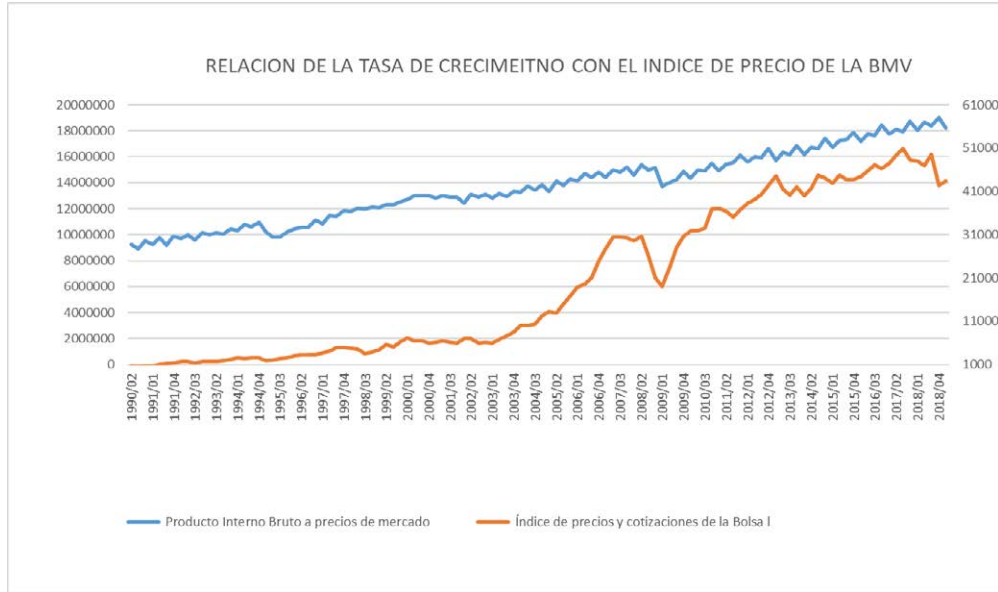
Cuando existe un periodo de crecimiento económico, es decir, una expansión de las posibilidades de producción de la economía (Parkin, 2010, p. 257), implica que se tienen mayores recursos para producir, al hacer esto, hay una mayor ganancia para las empresas y por lo tanto, para las familias porque su capacidad adquisitiva incrementa, esto beneficia a las empresas que cotizan en bolsa ya que al aumentar sus ventas lo hacen también sus ingresos, de manera que el impacto en el mercado accionario provoca un alza en el precio de sus acciones. De acuerdo con el modelo podemos decir que los ingresos netos se pueden transformar en dividendos en cada periodo ya que los ingresos se distribuyen a los accionistas, siendo así, los ingresos altos indican mayores dividendos como lo muestra la ecuación 3 y el beneficio de las firmas está dado por la ecuación 4 Donde D_t representa los dividendos por acción en el periodo t :

$$P_t = \frac{D_t}{1+r} + \frac{D_{t+1}}{(1+r)^2} + \dots + \frac{D_{t+k}}{(1+r)^{k+1}}$$

$$\Pi_t = D_t$$

Existe una relación directa entre el Índice de Precios y Cotizaciones de la Bolsa Mexicana de Valores y la tasa de crecimiento del Producto Interno Bruto. En la gráfica 1 se muestra cómo el mercado accionario actúa conforme el crecimiento de la economía en México desde el segundo trimestre de 1990 al primer trimestre de 2019 (INEGI, 2020), tal como muestra la Figura 1:

Figura 1. Muestra la relación de la tasa de crecimiento PIB y el Índice de Precios de la BMV



Fuente: Elaboración propia.

c. Inflación

Así como existe una relación directa entre el crecimiento económico y el mercado accionario, se tiene una indirecta entre este último y la inflación. La definición de inflación es “...el aumento generalizado y constante del nivel promedio de precios durante un tiempo determinado, se calcula como la variación de un índice de precios y en México se identifica a través del Índice Nacional de Precios al Consumidor (INPC)” (Díaz y Vázquez, 2010, p. 235). Es regulada por Banco de México, cuyo objetivo es mantenerla baja y estable, a fin de controlar el valor del dinero en el tiempo.

Se debe tomar en cuenta que la inflación puede formarse de dos formas, si la demanda es mayor que la oferta y si hay un aumento de oferta monetaria, en ambos casos se elevan los precios de los bienes y servicios como se explicará más adelante (Macián, 2017, p. 25). Cuando existe un incremento en el nivel inflacionario, se tiene una pérdida de valor en el dinero, con un desequilibrio entre los sueldos y el incremento en el precio de los productos, la capacidad adquisitiva de las familias disminuye y por consiguiente su consumo, debido a que los sueldos en México se ven actualizados de forma anual, contrario al precio de los bienes y servicios que pueden tener un aumento diario, consecuentemente las ventas y por tanto, los ingresos de las empresas, disminuyen y así mismo los precios de sus acciones.

El aumento de la inflación hace que disminuya la tasa real (tasa en términos de bienes) provocando un impacto negativo en ahorros y aumentando la incertidumbre que relaciona a los precios futuros. Cuando hay mayor volatilidad en la inflación, existe incertidumbre en toda la economía, hay inseguridad en el dinero que tenemos, por lo tanto, hay un mayor riesgo sistemático (Malkiel, 1999, p. 27). En un escenario inflacionario en el que existe un aumento en la oferta monetaria se obtiene un exceso de

liquidez, aumenta la demanda de bienes y servicios de manera más rápida, disminuyendo así la oferta de productos y, eventualmente, puede existir un aumento en el precio de las acciones de manera nominal, pero esto no siempre denota un efecto positivo pues incrementan los gastos y costos de producción. En general, “...la relación de la bolsa y la inflación se da por que los inversionistas deben obtener una rentabilidad mayor, si no, perderían su poder adquisitivo, en ese caso para no perder inversiones se deberá aumentar la rentabilidad de los títulos-valores” (Macián, 2017, p. 26).

d. Mercado de bonos y mercado accionario

Existe una relación entre el mercado de bonos y el mercado accionario cuando hay un cambio en la tasa de interés, debido a la relación que hay entre esta y la oferta monetaria, esta última está influida por la cantidad de dinero que hay en la economía afectando al precio de las acciones de diferentes maneras y en este caso en relación con el mercado de bonos. Los aumentos de las tasas de interés provocados por una reducción de oferta monetaria hacen más atractivos los bonos y disminuyen la demanda por acciones, por lo que el valor de mercado de las empresas disminuye ante esto, las empresas presentan dificultades para obtener financiamiento y no hay nuevos proyectos de inversión, esto provoca una reducción en el precio de sus acciones (Schwartz y Torres, 2000, p. 8-9).

Los cambios en la oferta monetaria se hacen por medio de operaciones de mercado abierto, es decir, compra-venta de activos financieros que hace el banco central, si el banco quiere reducir la oferta monetaria vende bonos, ocasionando que se vaya de las manos del público el dinero que tenían y prefieren comprar bonos, ya que ahora es más conveniente porque no tienen dinero líquido para invertir, como se reduce la cantidad de dinero en circulación, aumenta la tasa de interés, porque el valor del dinero se incrementa, los inversionistas deciden dejar de gastar y comienzan a ahorrar, por consecuencia, bajan los precios de las acciones porque se están vendiendo bonos y son más rentables (Blanchard, Amighini y Giavazzi, 2012, p. 72).

e. Oferta monetaria

Los efectos de la oferta monetaria directamente en el mercado accionario son mayormente influidos por la tasa de interés, porque si la cantidad de dinero en la economía disminuye, se eleva la tasa de interés provocando una reducción de los gastos sensibles a la evolución de esta, es decir, no hay suficiente dinero en la economía lo cual desincentiva la inversión y aunque depende del flujo de caja de la firma y de su posición de liquidez, es evidente que disminuirá el precio de las acciones debido a que disminuirán las ventas y los ingresos de las empresas, entonces, usando el modelo para ver lo que ocurre al incrementar la tasa de interés, tenemos que el valor presente neto de las ganancias esperadas de las empresas cae y el precio de la acción deberá hacerlo igual, porque las ganancias esperadas en valor presente neto son menores.

Ahora, un aumento en la oferta monetaria causa básicamente una situación contraria al efecto pasado, se disminuye la tasa de interés y genera un aumento en la inversión provocando un aumento del consumo y las empresas obtienen más ganancias, como hay más dinero en la economía hay más dinero para invertir en acciones y así el precio de las acciones se eleva y la tasa sube por que el valor del dinero baja y los inversionistas empiezan invertir en proyectos, pero tienen que tomar en cuenta la inflación.

f. Gasto público

El gasto público es un instrumento de política fiscal que representa el costo de las actividades realizadas en el sector público que comprenden en la producción y el suministro de bienes y servicios, así como las transferencias de ingresos. Hay dos tipos de bienes y servicios proporcionados por el sector público: los que son consumidos o usados directamente por la población (transporte público y parques), y los que mejoran la productividad de los factores de producción. Los gastos de infraestructura, como las carreteras, son una combinación de ambos tipos. Otro tipo de gasto público son las transferencias a los hogares y las empresas (Hernández, 2008, p. 80).

Existen empresas que tienen relación comercial con el gobierno, pues son encargadas de producción de carreteras, aeropuertos, parques y monumentos, dichas empresas venden al gobierno, por consiguiente, un incremento en el gasto público representa un incremento en las ventas de estas y el precio de sus acciones deberá elevarse y se describe en la ecuación 5:

$$G_t = \sum_{t=1}^k \Pi_t (1+r)^{-k}$$

Donde G_t es el gasto del gobierno y r es la tasa de descuento, al incrementarse el gasto público se incrementan las ventas de las empresas lo que se describe en la ecuación 6

$$\Pi_t = q_t - C(y_t)$$

Donde q_t es el precio unitario del bien, $q_t y_t$ representa los ingresos por ventas, $C(y_t)$ son los costos de producción y Π_t representa los dividendos.

g. Impuestos

La ley tributaria forma parte de las ganancias de la empresa, el impuesto sobre los beneficios de las sociedades es una norma tributaria que tiene un efecto sobre la inversión y se refiere a que las ganancias de invertir en capital o en este caso en activos financieros, como las acciones, tiene un costo fiscal; el impuesto al momento de obtener ganancias, se tendrá que tomar en cuenta el aplicado según el país, en el caso de México es el Impuesto Sobre la Renta (ISR), el inversionista deberá restar el costo fiscal de sus ganancias de inversión, cuando las ganancias sean mayores a este, es posible decir que para los inversionistas es conveniente seguir invirtiendo y quizá, el precio de sus acciones sea constante o se pueda elevar, pero cuando el costo fiscal es mayor a sus ganancias será mejor dejar de invertir, ya que al elevarse el impuesto, invertir se vuelve menos viable por el poco incentivo que queda y esto puede bajar el precio de las acciones (Mankiw, 2014, p. 686).

h. Tipo de cambio

El tipo de cambio es un factor importante que influye en el precio de las acciones debido a su impacto en la estabilidad de precios en el comercio internacional. Existe una relación entre los instrumentos de política económica que destacan la importancia del tipo de cambio, la inversión y otros gastos reaccio-

nan a los cambios en las tasas de interés, si se aumentan con el fin de reducir la inflación hay escases de crédito, menor riqueza y un tipo de cambio elevado, lo cual tiende a reducir la inversión, el consumo y las exportaciones, bajo este escenario las empresas reducen sus planes de inversión, además en una economía abierta, como es aplicada en México, un tipo de cambio peso/dólar donde el dólar se vuelve más caro provoca que se depriman las exportaciones netas, por tanto, la escasez de dinero reduce el gasto (Nordhaus y Samuelson, 2010, p. 595-596).

En México “...el peso al ser un activo entre los que conforman los portafolios de los inversionistas extranjeros cambia de valor de la misma forma que lo hacen bonos, acciones y otros títulos financieros, es decir, con la llegada de información sobre la marcha de la economía y con las perspectivas que se tengan sobre la evolución de distintas variables, no sólo económicas sino también políticas” (Clavellina, 2018, p. 86).

En consecuencia, “...cuando la productividad se eleva se relaciona con la caída del precio de bienes comerciables nacionales en relación con los extranjeros, lo que ocasiona que se incremente la demanda de estos bienes y la moneda nacional tendría que apreciarse” (Clavellina, 2018, p. 80). Lo anterior tiene un impacto negativo para las empresas exportadoras en México, ya que reciben menos por su ganancia en moneda extranjera, es decir, obtienen menos ingresos y se ven afectados sus costos, esto puede provocar una disminución del precio de las acciones de empresas exportadoras tomando en cuenta que, tal como argumentan Castro, Chávez y Rodríguez (2016, p. 106):

Si hay un aumento en el dólar tiene efectos nocivos para las empresas que compran en el extranjero materia prima, maquinaria, diversos insumos y servicios, porque se traduce en mayores costos de producción, que se trasladan a los consumidores finales aumentando el precio de venta, por una parte, por otro lado, disminuyen los resultados financieros de las empresas, al aumentar los gastos financieros para la compra de dólares que se necesitan al solventar las obligaciones en moneda extranjera.

Disminuyendo así el precio de las acciones de las empresas que quieren importar capital extranjero.

i. Comercio exterior

El comercio internacional de un país se ve influido por su tipo de cambio, el principal motivo de una apreciación o depreciación es la balanza comercial, siendo esta parte de la balanza de pagos de un país y se concentra en las exportaciones e importaciones de bienes y servicios, cuando las importaciones de un país superen a sus exportaciones, se produce un déficit en la balanza de pagos, esta última “...es el estado financiero que muestra todas las transacciones de un país con el resto del mundo en un periodo dado, incluye las compras y ventas de bienes y servicios, regalos, transacciones gubernamentales y movimientos de capital” (Nordhaus y Samuelson, 2010, p. 666).

j. México como dependiente de la política económica de Estados Unidos

La economía mexicana depende de manera considerable de las exportaciones hacia los Estados Unidos pues destina casi el 80% de estas hacia el país. “Si la economía de los Estados Unidos no está afron-

tando problemas de crecimiento, las perspectivas de crecimiento de la economía mexicana, así como sus exportaciones a los Estados Unidos serían más favorables” (Abarca, Rangel, y Benavides, 2010, p. 17), por consiguiente, obtenemos como resultado una apreciación del peso.

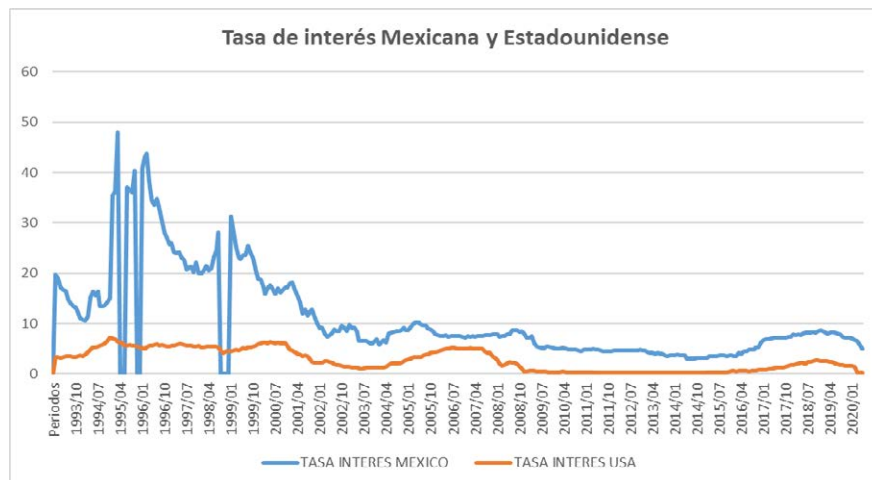
i. Tasa de interés México – Estados Unidos

La tasa de interés CETE y la tasa de interés de Bonos del Tesoro son las tasas de interés líderes en los mercados financieros de México y Estados Unidos respectivamente, se les conoce de esa manera porque es la tasa libre de riesgo que se utiliza para realizar operaciones financieras y para otorgar créditos. Estas tasas de interés son uno de los principales instrumentos de política monetaria. Cuando existe un aumento en la tasa de interés por parte del gobierno, las empresas y las familias disminuyen la cantidad demandada de créditos, de tal forma que, un aumento en la tasa de interés de bonos públicos es una política monetaria restrictiva. Por otro lado, una disminución en la tasa de interés trae consigo un aumento en la cantidad demandada de créditos, por lo que es una política monetaria expansiva (Cavazos y Rivas-Aceves, 2009, p. 113). El cambio en la tasa de interés en Estados Unidos puede afectar a México, es por esto por lo que por lo general México puede tomar dos opciones cuando EE. UU sube su tasa (Ibáñez, 2017, p. 12):

Una sería mantener la tasa baja y que haya una devaluación en el peso mexicano y la otra, subir la tasa para que vuelva a ser atractiva la economía mexicana y lleguen inversiones en dólares que ayuden a que el peso se revalorice pero, si se toma esta última, existe el riesgo de que al incrementar la tasa de México se provoque un estancamiento en el crecimiento económico, debido a los altos costos financieros y por esto, generalmente la tasa de interés Mexicana siempre es mayor a la EE.UU, para que los inversionistas vean atractiva la tasa e inviertan en México.

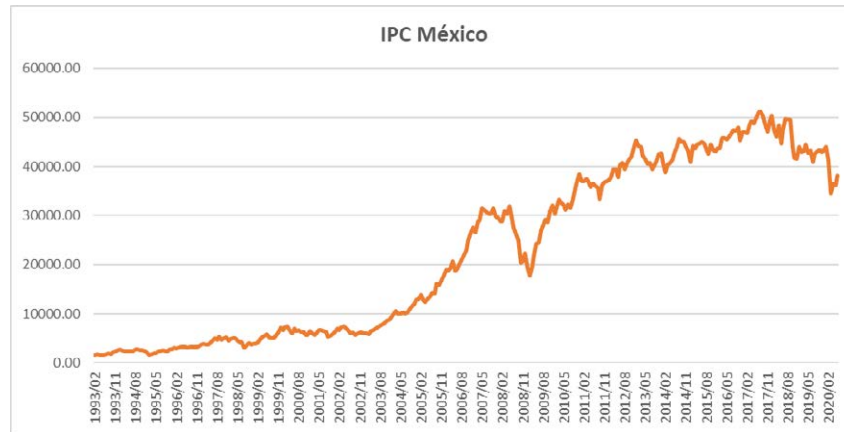
En la Figura 2 podemos observar como la tasa de interés mexicana va al alza en comparación a la de Estados Unidos y en la Figura 3 se puede ver el efecto del IPC de la Bolsa Mexicana cuando en la crisis hipotecaria del 2008 bajó la tasa de interés de EE. UU y la de México subió, esto provocó un alza en la bolsa en México con inversiones extranjeras.

Figura 2. Relación de las tasas de interés de México y Estados Unidos



Fuente: Elaboración propia con base en BANXICO (2021d) y Macrotendencia (2021).

Figura 3. Nivel del IPC en México



Fuente: Elaboración propia con datos de Yahoo Finance (2021).

ii. PIB Estados Unidos

Retomando la crisis financiera del 2008 podemos mencionar que tras verse afectada la actividad económica de Estados Unidos implicó de muchas maneras un golpe fuerte, pues en el caso de México, “...el choque externo fue directamente en la actividad económica real, vía contracción de exportaciones e importaciones, así como en la reducción de remesas” (González, Pérez, y Montoya, 2009, p. 27) donde se creó una volatilidad en la bolsa mexicana de valores.

iii. S&P 500 de Estados Unidos

El índice S&P 500 es un índice que está en capacidad de reflejar el mercado accionario estadounidense debido a que está enfocado a las 500 empresas líderes de sectores líderes, por lo que es generalmente utilizado para estudiar los diferentes modelos de pronóstico a fin de predecir índices bursátiles. Las variables macroeconómicas como datos de entrada proporcionan información adicional para el pronóstico del índice S&P además es una calificadora de riesgo cuyos índices desarrollados buscan crear alternativas de inversión para fondos que requieren rentabilidad estable a través del tiempo y que sean representativos del mercado accionario de Estados Unidos. El S&P 500 está enfocado a las empresas de mayor capitalización bursátil, es decir, las empresas líderes de sectores líderes y cubre aproximadamente el 80% de la capitalización de mercado disponible (Acevedo, 2012, p. 56).

Sum (2012, p. 2) investiga el efecto de la incertidumbre de la política económica de Estados Unidos sobre el desempeño del mercado de valores de Canadá y México durante 1988 y 2012, mediante el uso de datos de los índices bursátiles de estos países y la balanza comercial, llegando a un resultado interesante donde menciona que:

A mayores cambios en la incertidumbre de la política económica de Estados Unidos afecta negativamente el desempeño del mercado de valores en Canadá y México,

mencionando que los cambios de la balanza comercial de EE. UU no influyen en el efecto de los cambios de la incertidumbre de la política económica, pero el S&P 500 de EE. UU si es un factor que influye. Según él, es difícil diversificar en el mercado de valores de Canadá y México, porque si también están invirtiendo en el mercado de EE. UU aumentan los cambios de incertidumbre de la política económica lo cual afecta el mercado de valores de EE. UU.

2. Metodología

La presente investigación está enfocada en el análisis de las variables macroeconómicas con mayor relevancia en el mercado accionario mexicano, por lo que se seleccionó un modelo econométrico de regresión lineal múltiple a fin de verificar las hipótesis establecidas.

H_0 : No existe causalidad entre la política fiscal y la política monetaria en México sobre el mercado accionario.

H_1 : Existe un impacto significativo de la política fiscal y la política monetaria en sobre el mercado bursátil mexicano.

El estudio no es experimental, debido a que se realizará la valoración del IPC mediante la contribución del modelo Arbitrage Pricing Theory (APT), cuya finalidad está en demostrar cómo y en qué condiciones se puede pasar de un modelo de múltiples índices a una descripción de equilibrio, sin embargo, en esta ocasión se usará el modelo para confirmar que las variables de política económica influyen en el precio de las acciones de México. Elton, Gruber, Brown, y Goetzmann (2009, p. 169) explican que en el modelo de Ross se requiere que los rendimientos de cualquier acción estén relacionados linealmente con un conjunto de índices que pueden afectar el rendimiento de las acciones; de tal manera que el Modelo APT estará compuesto de la siguiente forma, donde se estima la tasa de rendimiento del IPC en relación con las variables exógenas y se describe en la ecuación X:

$$IPC = \alpha + \beta_1 E + \beta_2 G + \beta_3 I + \beta_4 IGAE + \beta_5 R + \beta_6 X + \beta_7 SYP + \beta_8 YUSA + \beta_9 RUSA + \beta_{10} IPC_{t-1} + u$$

Dónde:

β es la sensibilidad del precio de las acciones ante un cambio en las variables exógenas, efectos marginales en el rendimiento del IPC

Se utilizaron datos mensuales a partir del año 1993 al 2020 sobre las variables exógenas de interés y a fin de interpretar de una manera más eficiente se calculó la tasa de crecimiento anual de cada variable realizar el modelo.

Las variables elegidas están dadas por; (E) Tipo de cambio; (G) Gasto Publico; (I) Inflación; (IGAE) Índice de Actividad Económica en México; (R) Tasa de interés de México; (X) Exportaciones mexicanas; (SYP) El índice S&P 500 de USA; (YUSA) PIB de Estados Unidos y (RUSA) Tasa de interés de Estados Unidos.

La información para este estudio fue recopilada de la base de datos del Banco de México (2021a, 2021b, 2021c, 2021d), del Instituto Nacional de Estadística y Geografía (2021) y de los Datos Econó-

micos de la Reserva Federal FRED (2021), además la información histórica de los índices fue obtenida de *Yahoo Finance* (2021) que proporciona información y comentarios con enfoque en los mercados financieros.

3. Resultados

Los cálculos estadísticos que se encuentran en la tabla 1 se calcularon con ayuda del programa Eviews.

Tabla 1. Estadística descriptiva de las variables

Estadísticos	E	G	I	IGAE	IPC	R	RUSA	SYP	X	YUSA
Media	7.02	12.82	7.09	2.34	14.86	1.849	14.4	7.97	8.84	-0.004
Mediana	3.31	11.38	-12.9	2.6	9.19	-4.609	-3.73	10.51	8.92	0.235
Máximo	105.25	46	3000	12.25	84.74	322.34	254.67	50.25	45.07	1.781
Mínimo	-14.28	-6.03	-1500	-10.98	-40.69	-52.709	-86.67	-44.75	-35.72	-5.194
Desv. Std.	16	10.62	254.27	3.29	24.49	42.048	65.62	16.51	13.11	1.035
Suma	2058.99	3758.71	2078.64	687.48	4355.29	541.775	4221.84	2337.28	2591.53	-1.209
SSD	74789.97	32939.19	18879850	3165.42	175236.6	516269.1	125749	79638.98	50229	312.72

Nota. El estadístico SSD significa "sum of squared deviation".

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 2. Resultado del modelo econométrico

	α	E	G	I	IGAE	IPC (-1)	R	RUSA	SYP	X	YUSA
B	2.18	0.076	-0.124	0.0003	-0.0552	0.829	-0.085	-0.006	0.325	-0.022	-0.241
T		1.25*	-1.68*	0.15*	-2.23**	-24.39***	-2.98***	0.57*	6.09***	-0.32*	-0.22*
R² Ajustado	0.84	* Nivel de confianza al 90%									
Durbin-Watson	1.7	** Nivel de confianza al 95%									
Akaike Criterio	Inf.	7.41	*** Nivel de confianza al 99%								
Schwarz Criterio	Inf.	7.55									

Nota. El IPC (-1) fue calculado para ver el efecto que tiene en el mismo desde un mes antes. Alfa " α " significa el valor del rendimiento de las acciones si ninguna de las variables sufre cambios.

Fuente: Elaboración propia.

4. Discusión de resultados

El resultado se traduce en lo siguiente:

- Cuando el tipo de cambio se deprecia en 10%, está asociado a un incremento de .76% en el IPC. Sin embargo, cambios en la tasa de crecimiento del tipo de cambio, no son estadísticamente significativos para un nivel de confianza de al menos un 90%
- Un cambio de 10% en el gasto público, está asociado a una disminución de 1.24% en el IPC y los cambios en esta variable son estadísticamente significativos para un nivel de confianza del 90.74%.
- Un cambio de 10% en la inflación de México, está asociado a un incremento de 0.0036% en el IPC. Sin embargo, cambios en la tasa de crecimiento anual de la inflación, no son estadísticamente significativo para un nivel de confianza de al menos un 90%.
- Un cambio de 10% en el Índice Global de Actividad Económica, está asociado a una disminución de 5.52% en el IPC y el IGAE es estadísticamente significativo para un nivel de confianza del 97.35%.
- Un cambio de 10% en la tasa de interés de México, está asociado a una disminución de .85% en el IPC y los cambios de crecimiento anual de la tasa de interés son estadísticamente significativos para un nivel de confianza de 99.69%.
- Un cambio de 10% en la demanda de exportaciones de bienes y servicios de México, está asociado a una disminución del .22% en el IPC. Sin embargo, cambios en la tasa de crecimiento anual de las exportaciones no son estadísticamente significativos para un nivel de confianza de al menos un 90%.
- Un cambio de 10% del S&P 500 de Estados Unidos, está asociado a un incremento de 3.25% en el IPC y los cambio en la tasa de crecimiento anual del S&P 500 son estadísticamente significativos para un nivel de confianza de 100%.
- Un cambio de 10% en el PIB de Estados Unidos, está asociado a una disminución de 2.41% en el IPC. Sin embargo, cambios en la tasa de crecimiento anual del PIB no son estadísticamente significativos para un nivel de confianza de al menos 90%.
- Un cambio en la tasa de interés de Estados Unidos está asociado a un incremento de .06% en el IPC. Sin embargo, cambios en la tasa de crecimiento anual de la tasa de interés de EE. UU no es estadísticamente significativa para un nivel de confianza de al menos un 90%.
- Para el IPC-1 se tomó en cuenta un cambio de 10% en el IPC de hace 1 mes, y está asociado a un incremento de 8.29% en las inversiones, este cambio es estadísticamente significativo en un 100%.
- R ajustado= 84.39% que indica el nivel de predicción del modelo
- Estadístico t= demuestra el nivel de significancia individual de las variables que influyen en el IPC.
- El indicador de Durbin Watson se encuentra en un valor de 1.70, lo cual está en el rango donde se rechaza la hipótesis de que existe una autocorrelación en los térmi-

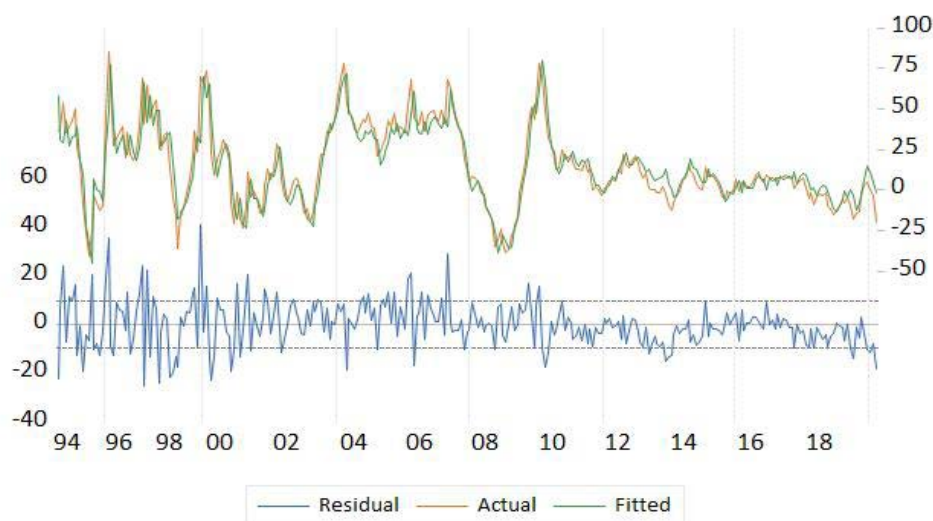
nos de error, es decir, las varianzas de los estimadores son de varianza mínima y las funciones de distribución probabilística de los estimadores están siendo propiamente estimadas, esto a su vez implica que las pruebas t de cada uno de los coeficientes que tienen que ver con los cambios en las variables. Adicionalmente, el valor Durbin Watson de 1.70 sugiere la función de distribución probabilística para la prueba de que todos los betas son diferentes de cero, explicado de otra manera tenemos que la prueba de significancia del modelo global, equivalente a la prueba de que todas las variables en conjunto ayudan a explicar las variaciones del IPC también son válidas, es decir, tanto la prueba t de significancia estadística individual, como la prueba F de significancia estadística global que identifica al modelo serían válidas ya que las funciones de distribución probabilística de estos estimadores están siendo propiamente identificadas, pues el modelo sugiere que no hay problema de autocorrelación.

- El criterio de información Akaike tiene un valor de 7.41 y el criterio Schwartz uno de 7.55, ambos analizan la capacidad explicativa del modelo, de manera que el criterio es elegir entre un grupo de modelos aquél en el que ambos sean menores a los de otros.

Entonces, respecto al nivel de significancia y el porcentaje de cambio en el IPC, las variables más importantes para este son, el IGAE, el gasto público, la tasa de interés de México y el S&P 500 de Estados Unidos.

En la Figura 4 el valor observado IPC está dado por la línea roja, el pronóstico o predicción es la línea verde y el residual es la línea azul que representa el diferencial de lo observado y la predicción.

Figura 4. Muestra valor actual, predicción y diferencial del IPC



Fuente: Elaboración propia mediante datos del INEGI (2021).

Conclusiones

Los factores macroeconómicos introducen información vinculando el comportamiento del precio de los activos a los eventos macroeconómico y basados en la hipótesis general de que las rentabilidades de los activos son influenciadas por las variables macroeconómicas, quienes a su vez se ven modificadas por la política fiscal o monetaria aplicadas en los países, podemos rescatar que cualquier cambio en dichas variables puede provocar cambios en las percepciones de ingresos de los inversores y, por tanto, afectar los precios actuales de los activos (Rayón, 2014); por lo tanto, es importante saber en qué medida afectan a los instrumentos financieros, en este caso a las acciones, así como analizar la volatilidad en los precios de estas provocados por la modificación de variables macroeconómicas.

Los resultados del modelo indican que no se acepta H_0 , de manera que, efectivamente, existe causalidad entre la política fiscal y la política monetaria en el mercado accionario mexicano, tomando en cuenta las variables macroeconómicas de México y Estados Unidos, por lo que se cumple con el objetivo de la investigación.

Analizando las variables, el tipo de cambio no es una de las más importantes dentro del modelo, una depreciación en la moneda extranjera ayuda a las empresas exportadoras de México a obtener más ganancias, lo cual es benéfico para el mercado accionario del país, pero aun beneficiando a las exportaciones, estas últimas afectan al IPC negativamente con su mala racha en los últimos años.

Por otro lado, una depreciación de la divisa nacional abarata las exportaciones, por consecuencia aumentan las ventas de las empresas nacionales, adicional a esto, en el caso de las empresas que poseen activos en moneda extranjera dentro de su balance general, como las cuentas por cobrar en moneda extranjera, una depreciación de la moneda nacional se reflejará en una ganancia cambiaria, pues al convertir las divisas recibidas del extranjero en moneda nacional, éstas tendrán mayor valor en términos de la moneda local (Castro *et al.*, 2016, p. 108)

Aún con la causalidad entre las variables, las exportaciones de México no son estadísticamente significativas, sin embargo, son importantes para el mercado accionario debido al impacto que tienen en las ganancias de las empresas, de manera que su efecto en el crecimiento económico es el que influye de mayor manera en el IPC.

Los bienes importados de Estados Unidos a México son en su mayoría insumos de la industria manufacturera de exportación, por lo tanto, aumentos inesperados en el nivel de precios de Estados Unidos no significan aumentos en el nivel de precios de México (Cavazos y Rivas-Aceves, 2009, p. 126). Sin embargo, López-Herrera y Venegas-Martínez (2012, p. 188) realizaron un estudio empírico donde confirman que la volatilidad del mercado accionario mexicano es influenciada por la volatilidad del mercado accionario estadounidense. El PIB de Estados Unidos, al igual que la inflación y las exportaciones mexicanas, tiene su impacto en el IPC a través de otras variables, el nivel de significancia del PIB estadounidense en el IPC es menor al del S&P 500. El índice S&P 500, como se mencionó anteriormente, puede ser pronosticado mediante variables económicas, por lo que es estadísticamente significativo para el pronóstico del IPC debido a las similitudes en los modelos de predicción, dicho índice se ve influenciado por el PIB estadounidense.

Por su parte, el IGAE es relevante para el IPC, debido a que México es un país en vías de desarrollo y a pesar de que se ha mantenido un nivel de crecimiento, no es suficiente para beneficiar al IPC, en la teoría se habla de una relación directa entre el crecimiento económico y el IPC, pero el análisis empírico

demuestra un efecto negativo, esto se debe a la situación económica actual del país y al sesgo existente en los datos del último año.

De igual manera, el gasto público demuestra, teóricamente, un efecto positivo en el IPC, Vázquez (2009, p. 77) realiza un análisis de relación de la empresa Cemex con el gasto público en donde se observa que el movimiento del gasto público provoca que el nivel de ventas se eleve gracias a los nuevos desarrollos y proyectos de construcción, esto a su vez provoca un incremento en el valor de la empresa lo que hace que los agentes económicos deseen invertir en esta.

Sin embargo, el análisis empírico mostró evidencia de tener un efecto negativo, de tal forma que concluimos que un mayor gasto público en México está negativamente asociado a los rendimientos de los precios de las acciones, es decir, un mayor gasto público incrementa el bienestar hoy pero penaliza el ahorro, la inversión y por tanto el crecimiento económico futuro, lo que limita o reduce las capacidades de generar ingreso en el futuro de las empresas, esto explica que un mayor gasto público demuestra, en términos empíricos, menor rendimiento de los precios de las acciones.

La inflación por su parte hace que ocurra un incremento en el IPC, pero no es un factor relevante para que esto suceda, pues se deduce que el impacto de esta en el IPC ocurre con mayor intensidad cuando está relacionada a la tasa de interés, por ende, la tasa de interés de México es una de las variables con mayor influencia en el IPC, coincidiendo con Pearce y Roley (1984, p. 5) quienes explican que si la tasa de inflación es más alta, se dice que las tasas de interés son más altas y los precios de las acciones pueden disminuir, el hecho de especular que esto suceda hace que los inversionistas vendan sus acciones. La tasa de interés de Estados Unidos tiene un impacto positivo en el IPC y es una variable estadísticamente significativa, de manera que, en ciertos periodos, el tener la tasa de interés estadounidense baja, beneficia a México al ser más atractiva la tasa de interés de este.

Finalmente, podemos destacar que la política fiscal y la política monetaria de México son de suma importancia para el mercado accionario, pues los cambios de los instrumentos de estas son variables decisivas para el crecimiento económico mexicano, cuyo impacto se ve reflejado en las empresas que cotizan en bolsa y en los inversionistas, de igual manera, existiendo una dependencia México-Estados Unidos, las variables estadounidenses, así como el índice S&P 500 tienen un impacto en el IPC.

Bibliografía

- Abarca, G., Rangel, J. y Benavides, G. (2010). Política monetaria y expectativas en el mercado cambiario: el caso del peso mexicano-dólar estadounidense de 2005 a 2009. *Banco de México*. Recuperado de: https://www.researchgate.net/profile/Jose-Rangel-6/publication/341590501_Politica_monetaria_y_expectativas_en_el_mercado_cambiarior_el_caso_del_peso_mexicano-dolar_estadounidense_de_2005_a_2009/links/5f860169a6fdccfd7b5fb27c/Politica-monetaria-y-expectativas-en-el-mercado-cambiarior-el-caso-del-peso-mexicano-dolar-estadounidense-de-2005-a-2009.pdf.
- Acevedo, H. D. (2012). *Revisión sistemática de literatura: Modelos de pronóstico índice Standard and Poor's 500* (Tesis de maestría). Universidad Nacional de Colombia. Recuperado de: <https://repositorio.unal.edu.co/handle/unal/11691>.
- Agudelo, D. A. y Gutiérrez, Á. (2011). Anuncios macroeconómicos y mercados accionarios:

- el caso latinoamericano. *Academia. Revista Latinoamericana de Administración*, (48), 46-60. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/pdf/716/71623420005.pdf>.
- Banco de México (2021a). *Ingresos y Gastos presupuestarios*. Recuperado de: <https://www.banxico.org.mx/SieInternet/consultarDirectorioInternetAction.do?sector=9&accion=consultarCuadro&idCuadro=CG2&locale=es#contenidoPrincipal>.
- Banco de México (2021b). *Tipo de cambio peso dólar*. Recuperado de: <https://www.banxico.org.mx/SieInternet/consultarDirectorioInternetAction.do?sector=6&accion=consultarCuadro&idCuadro=CF373&locale=es>.
- Banco de México (2021c). *Exportaciones totales de México*. Recuperado de: <https://www.banxico.org.mx/SieInternet/consultarDirectorioInternetAction.do?sector=1&accion=consultarCuadro&idCuadro=CE37&locale=es>.
- Banco de México (2021d). *CETES 364 días Tasa de rendimiento promedio mensual*. Recuperado de: <https://www.banxico.org.mx/Indicadores/consulta/Instrumentos.action>.
- Blanchard, O., Amighini, A. y Giavazzi, F. (2012). *Macroeconomía* (4ª Ed.). Universidad de Alcalá de Henares.
- Castro, J. A., Chávez, M. F. y Rodríguez, C. E. (2016). La depreciación del peso mexicano durante 2012-2015 y su efecto en el Índice de Precios y Cotizaciones de la Bolsa Mexicana de Valores. Un análisis intersectorial. *Economía Informa*, 397, 105-121. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.ecin.2016.03.007>.
- Cavazos, G. y Rivas-Aceves, S. (2009). Relación entre la inflación y tasas de interés en México y Estados Unidos. *Problemas del desarrollo*, 40(157), 111-135. Recuperado de: http://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S0301-70362009000200005&script=sci_arttext.
- Clavellina, J. L. (2018). Determinantes del tipo de cambio y su volatilidad. *Economía UNAM*, 15(45), 70-88. DOI: <https://doi.org/10.22201/fe.24488143e.2018.45.406>.
- de Jesús, L. y Suárez, Y. C. (2017). Crecimiento económico y desempleo en el Estado de México: una relación estructural. *Revista Brasileira de Gestão Urbana*, 3(1), 77-88. Recuperado de: <https://periodicos.pucpr.br/Urbe/article/view/5407>.
- Díaz, M. y Vázquez, N. (2010). *Sistema financiero mexicano; Estructura, funciones, importancia e instrumentos*. Trillas.
- Elton, E. J., Gruber, M. J., Brown, S. J. y Goetzmann, W. N. (2009). *Modern portfolio theory and investment analysis*: John Wiley & Sons.
- Federal Reserve Economic Data (2021). *Leading Indicators OECD: Reference series: Gross Domestic Product (GDP): Normalised for the United States*. Recuperado de: <https://fred.stlouisfed.org/series/USALORSGPNOSTSAM>.
- González, J. Z., Pérez, J. F. y Montoya, F. R. (2009). La crisis financiera y económica del 2008. Origen y consecuencias en los Estados Unidos y México. *El cotidiano* (157), 17-27. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/pdf/325/32512739003.pdf>.
- Hernández, J. L. (2008). La composición del gasto público y el crecimiento económico. *Análisis Económico*, XXIV(55), 77-102. Recuperado de: <https://mpr.ub.uni-muenchen.de/id/eprint/68941>.
- Herrera, F. L. y Téllez, F. J. V. (2002). Variables económicas y un modelo multifactorial para la bolsa mexicana de valores: análisis empírico sobre una muestra de activos. *Academia*.

- Revista Latinoamericana de Administración*, (29), 5-26. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/pdf/716/71602902.pdf>.
- Ibáñez, J. A. (2017). Análisis de los Ajustes de las Tasas de Interés de Estados Unidos y México. Universidad LaSalle. Recuperado de: https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/56728925/Tasas_de_Interes_EU_y_Mexico-with-cover-page-v2.pdf?Expires=1637718570&Signature=QZbE3VSGGneTyD17QguhYhhnuQpCR5NFoZn-C325~IhXOab26ARVyChewxjz6SRA43DHEv9T8iRqZxcjnbEbM-3HFCUiSFqmlVWTUGb0OHZITfdJ-ZGodCZFs31XKyzUuOUb0K9hWNXTzidaZSVOYCZuZTe55b5~Pk2XujllaAL3o11Ho9SO5tIBgJe2dqyhaHPqhDNurWuBG9H3XE-IL1uT0ULz11nXdaKIUDcLSSWEUE8~-k3YgLbLuGZqAXQ14aCfZ6aJFeiW8ZIJR3NBKIVQKAQj9qzZ6RVcsq9di4RzYFhAXje-2Gc9scgRrFTCmgt0r6supbKvuUs6zWKvxvEw__&Key-Pair-Id=APKAJLOHF5GGSLR-BV4ZA.
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía (2013). *Índice Global de Actividad Económica*. Recuperado de: <https://www.inegi.org.mx/temas/igae/default.html#Tabulados>.
- Juárez, G. I., de Guevara, R. L., & Paredones, R. M. (2019). Factores que explican el comportamiento del mercado accionario mexicano. *Clío América*, 13(25), 268-278. DOI: <http://dx.doi.org/10.21676/23897848.3025>.
- López-Herrera, F. y Venegas-Martínez, F. (2012). Integración Financiera México-Estados Unidos: mercados accionarios y de derivados accionarios. *Economía: teoría y práctica*, (36), 179-196. Recuperado de: http://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S0188-33802012000100008&script=sci_arttext.
- Macián, L. (2017). *Estudio de los efectos de las principales variables macroeconómicas sobre la Bolsa* (Tesis de maestría). Universidad Politécnica de Valencia. Recuperado de: <https://riunet.upv.es/handle/10251/80051>.
- Macrotendence (2021). *Tasa del Tesoro a 1 año*. Recuperado de: <https://www.macrotrends.net/2492/1-year-treasury-rate-yield-chart?fbclid=IwAR0mX8xJWZQfs4Z6Yqr9ufPw6UgSCvIiBAuHu4iyAb4mps8XIXHVQpp5Qqo>.
- Malkiel, B. G. (1999). *A random walk down Wall Street: including a life-cycle guide to personal investing*. WW Norton & Company.
- Mankiw, N. (2014). *Macroeconomía*. Antoni Bosch Editor.
- Nordhaus, W. D. y Samuelson, P. A. (2010). *Macroeconomía. Con aplicaciones a Latinoamérica* (19ª Ed.). McGraw-Hill/Interamericana Editores.
- Parkin, M. (2010). *Fundamentos de teoría económica*: Pearson Educación.
- Pearce, D. K. y Roley, V. V. (1984). *Stock prices and economic news* (No. w1296). National Bureau of Economic Research. DOI: <http://dx.doi.org/10.3386/w1296>
- Rayón, E. L. (2014). Modelos multifactores macroeconómicos desde la perspectiva del Arbitrage Pricing Theory (APT). *Análisis Económico*, 29(71), 113-135. Recuperado de: <http://www.analisiseconomico.azc.uam.mx/index.php/rae/article/view/125>.
- Schwartz, M. y Torres, A. (2000). Expectativas de inflación, riesgo país y política monetaria en México. *Banco de México*, 6. Recuperado de: <https://www.banxico.org.mx/publications-and-press/banco-de-mexico-working-papers/%7BFE91F749-243D-11A5-286D-2588932B2F34%7D.pdf>.

- Sum, V. (2012). The effect of economic policy uncertainty in the US on the stock market performance in Canada and Mexico. *International Journal of Economics and Finance*, 4(11), 165-171. Recuperado de: https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2089544.
- Torres, F. y Rojas, A. (2015). Política económica y política social en México: desequilibrio y saldos. *Problemas del desarrollo*, 46(182), 41-66. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.rpd.2015.06.001>.
- Vázquez, I. M. (2009). El impacto de la política fiscal en la inversión bursátil: el caso de CE-MEX. *Tiempo Económico*, IV(13), 69-78. Recuperado de: <http://tiempoeconomico.azc.uam.mx/wp-content/uploads/2017/07/13te5.pdf>.
- Yahoo Finance (2021). *IPC Índice de Precios y Cotizaciones México*. Recuperado de: <https://finance.yahoo.com/quote/%5EMXX/history?p=%5EMXX>.
- Yahoo Finance (2021). *S&P 500 Estados Unidos*. Recuperado de: <https://finance.yahoo.com/quote/%5EGSPC?p=^GSPC&.tsrc=fin-srch>.

EL ROL DE LOS ORGANISMOS DE GESTIÓN DE DESTINOS Y LA COMPETITIVIDAD SOSTENIBLE DE LOS DESTINOS TURÍSTICOS: CASO MÉXICO¹

The Role of Destination Management Organizations and Tourism Destination Sustainable Competitiveness: The Mexican case

Recibido: 26 de mayo de 2021
Aceptado: 5 de julio de 2021

.....
1- Autor: Ana Maria Valero-Quezada. Grado académico: Estudiante del Doctorado Internacional en Turismo . Adscripción: Universidad Autónoma de Ciudad Juárez. Correo electrónico: avalero@uacj.mx. ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-7992-3032>



RESUMEN

Los organismos de gestión de destinos (OGD/DMO) según la literatura, son la pieza clave y fundamental para el logro de comunidades sostenibles. En sí, es el órgano a cargo del marketing y la gestión de recursos de un destino. En México, la figura OGD/ DMO no existe como tal, las Oficinas de Convenciones y Visitantes (OCV) y los Burós de Convenciones y Visitantes (BCV), desempeñan las funciones de marketing. Los objetivos del estudio son: entender el rol de las OGD para la competitividad sostenible y analizar si estas organizaciones realizan las funciones de una DMO. Se analizan seis organismos gestores de destinos a través de la metodología del estudio de caso. Los resultados demuestran que en su mayoría los organismos gestores en México no han podido conseguir un balance entre competitividad y sostenibilidad, ni encontrar la fórmula para manejar la complejidad de las relaciones entre los diferentes actores del turismo.

Palabras clave: *Competitividad Sostenible; Gestión de Destinos; Burós de Convenciones y Visitantes; Desarrollo Sostenible; Caso de Estudio.*

ABSTRACT

Destination management organizations (DMOs) are the key for the achievement of sustainable communities. A DMO is the organization in charge of marketing and management of the destination's resources. In Mexico, the DMO figure do not exist, but there are Convention and Visitors Offices (OCV) and Convention and Visitors Bureaus (BCV), which perform marketing functions in the destination. The objectives of this study are to understand the role of destination management organizations for sustainable competitiveness of the destination and analyze if these organizations perform the functions of a DMO. Six local organizations are analyzed. The case study methodology is conducted to draw a conclusion. However, this article shows that, in most, the DMO's in México are not being sufficiently effective to achieve sustainability and competitiveness and to manage the complexity of the relationship between different stakeholders.

Keywords: *Sustainable Competitiveness; Destination Management; Convention and Visitors Bureaus; Sustainable Development; Case of Study.*

Clasificación JEL: M10, Z32

Introducción

Los destinos turísticos definidos como puntos geográficos donde se encuentran presente la oferta y la demanda, enfrentan el reto de convertir una oferta fracturada, con una gran variedad de operadores, en un producto turístico único. En este contexto, es necesario un liderazgo dirigido hacia una meta común, tarea que recae en un Organismo de Gestión de Destino OGD (DMO -*Destination Management Organizations*- por sus siglas en inglés), el cual debe estar orientado hacia la gestión de los intereses de los diferentes actores de la actividad turística.

La Organización Mundial del Turismo (OMT) define las DMO como las organizaciones responsables de la gestión y/o marketing de destinos, las siglas DMO se refieren a *Destination Management Organizations*, la palabra “*management*” es utilizada en el lugar de “*marketing*” debido a que un DMO realiza tareas de gestión, más allá de las tareas de promoción y publicidad de un destino (Sheehan, Vargas, Presenza y Abbate, 2016). A lo largo de este trabajo se utilizarán las siglas DMO por ser ésta la designación más recurrente en la literatura analizada. Históricamente, las DMO’s habían sido vistas como organizaciones de marketing del destino, se reconoce que el rol actual de estas organizaciones está relacionado a otras actividades importantes para el éxito del turismo en el destino desde una perspectiva competitiva y sostenible (Presenza, Sheehan y Ritchie, 2005), jugando un rol de mediador e iniciador y promotor de la auto-gestión y auto-responsabilidad en los destinos turísticos (Volger y Pechlander, 2014).

Un DMO debe lograr la consolidación del turismo como una propuesta de desarrollo endógeno y garantizar una cultura de convivencia en el destino, dada por la satisfacción del turista y el beneficio percibido por el residente gracias a la actividad, convirtiéndose en el gestor que lleva a las comunidades la competitividad sostenible del destino. El análisis de la literatura y la inexistencia de DMO’s en México justifican la realización de esta investigación debido a que:

[...] la razón para establecer un DMO usualmente es para mejorar la competitividad del destino (...) siendo que existe una necesidad de un coordinador imparcial que gestione los recursos del destino, represente los intereses de los actores de la actividad y procure la mejora en la competitividad a través de un rol proactivo en el desarrollo del turismo (Pike y Page, 2014).

Se considera necesario la presencia de un gestor no público, no privado, con intereses no relacionados con la política, ni con los sectores productivos, que pueda gestionar el destino en conjunto con los actores locales, a través del dialogo, el intercambio de ideas, la convergencia y la integración (Presenza *et al.*, 2005).

El propósito de este trabajo es identificar la operatividad de los Organismos de Gestión de Destinos en México, es decir, reconocer cómo funcionan, cómo se formulan las estrategias y cómo se implementan las políticas en el modelo de gestión actual, con el objetivo de verificar si estos modelos son comparables con lo que la literatura señala como una DMO.

- ¿Cuáles son los casos de éxito a nivel nacional en cuanto a la competitividad de los destinos?

- ¿Qué modelo de Organismo de Gestión de Destino se está imponiendo y cuál es su operatividad?
- Las Oficina de Convenciones y Visitantes o Buró de Convenciones ¿realizan las funciones de un DMO?

1. Revisión de literatura

1.1. La competitividad sostenible del destino.

La competitividad de un destino turístico está condicionada por la consecución de la sostenibilidad económica, sociocultural y ecológica, sin dejar de lado ninguna de las tres esferas (Sancho, 2005). Los factores, criterios e índices que determinan la competitividad de los destinos turísticos han sido abordados por diferentes autores, en este artículo se examinan algunos modelos o metodologías (Alonso, 2010; Flores, 2009; Hassan, 2000; Ritchie y Crouch, 2003; Sancho, 2005; Toledo, Valdez y Polero, 2003). La competitividad se relaciona a la ventaja competitiva, para lograr un mejor posicionamiento en el mercado, por ello, la planeación y el pensamiento estratégico son clave importante en la competitividad. Se espera, que se establezcan objetivos para medir el desempeño y que los recursos sean utilizados con eficiencia y eficacia (Hills y Jones, 2009).

En los destinos turísticos, quienes diseñan las estrategias deben aprovechar sus ventajas comparativas, como su situación geográfica y sus recursos naturales y culturales; las cuales han posibilitado su nacimiento y expansión, por ello, la sostenibilidad se convierte en la principal ventaja competitiva de cualquier destino. La estrecha relación entre sostenibilidad y competitividad queda demostrada por la necesidad de establecer una política de desarrollo turístico que permita la gestión adecuada de los recursos (Flores, 2009), puesto que difícilmente un destino turístico podría mantener su posición en el mercado si pone en peligro los recursos y atractivos que los distinguen (Sancho, 2005).

Hablar de competitividad en los destinos turísticos requiere reflexionar sobre las consecuencias que tienen las estrategias sobre los territorios que se implementan pues, siguiendo a Yunis (2003) se distinguen dos modelos: 1) apostar por un aumento en la oferta turística y al crecimiento turístico basado en precios bajos, aumento del volumen de la demanda y saturación del destino, lo que conlleva a una estrategia a corto y mediano plazo, al deterioro del destino, a la caída de los ingresos y a un “crecimiento negativo exponencial” y, 2) apostar por un aumento de la calidad del producto turístico, es decir de los servicios y atractivos en el destino turístico, garantizando su atractivo original a precios más elevados, lo que conlleva a elevar los ingresos en el destino, a una estrategia competitiva a largo plazo y al “ciclo sostenible del turismo”.

En los destinos turísticos no basta con ser competitivo, sino que se debe buscar la competitividad a largo plazo, y esta estrategia competitiva es la que se conoce como competitividad sostenible (Sancho, 2005). Así pues, toda estrategia de desarrollo turístico debe controlar el crecimiento de la demanda turística y ser compatible con la conservación, pues bien “la apuesta por la sostenibilidad se convierte, probablemente, en la principal ventaja competitiva de cualquier destino” (Flores, 2009). Hassan (2000) define la competitividad sostenible como la capacidad del destino para crear e integrar pro-

ductos con valor añadido que proteja sus recursos y, al mismo tiempo, mantener su posición competitiva entre destinos competidores. En los destinos turísticos, una adecuada estrategia de gestión debe integrar todos los factores relevantes para asegurar un posicionamiento competitivo, las *Destination Management Organizations* (DMO) son un ejemplo significativo de estructura de gestión holística de destinos que permite el aumento de la productividad y la competitividad turística, garantizando su equilibrio medioambiental y convirtiéndose en una fuente de riqueza y empleo, es decir, competitividad sin poner en peligro la sostenibilidad del territorio (Pulido-Fernández, 2014). Ritchie y Crouch (2003) aseguran que la competitividad en los destinos está asociada a la prosperidad de los residentes.

1.1.1. Modelo del Sistema Interfuncional Integrado de la Competitividad en Destinos Turísticos (SIIC).

Toledo *et al.* (2003), buscan orientar los análisis y estudios sobre la integración de los elementos del sistema turístico y sus interrelaciones en clúster, así como definir los atributos que promueven o impiden la creación de la ventaja competitiva nacional; a través del SIIC, el cual es una adaptación del modelo de competitividad de Michael Porter. El SIIC está formado por cinco factores y sus interrelaciones: Masa crítica, Naturaleza de la demanda, Estrategias competitivas, Estrategias cooperativas y Estrategias de relación con el cliente

Según Mazaro y Varzin (2008), la propuesta de Toledo *et al.* (2003), es un modelo teórico referencial con enfoque holístico a partir de la teoría de sistemas, el cual incentiva a la competitividad local en busca de mejorar su identidad cultural, estrecha las relaciones entre las organizaciones para crear una red de sinergias y propone el desarrollo de estrategias competitivas conjuntas creando y entregando mayor valor al mercado turístico.

1.1.2. Modelo de Factores Críticos de Éxito (FCE) y Evaluación de la Competitividad de los Destinos Turísticos.

Para Alonso (2010), los factores críticos de éxito más valorados son:

- La capacidad de innovación, creatividad, singularidad y unicidad del destino.
- La satisfacción del cliente.
- Los recursos humanos.
- La planeación integral del destino.
- El estudio, análisis y seguimiento continuo de la evolución de los hábitos, motivaciones e comportamiento de la demanda.
- La protección de los recursos.
- Las facilidades de acceso.
- Las políticas y prácticas de gestión sostenible.
- La sensibilidad medioambiental.
- La fidelización del cliente.
- La dirección y gestión estratégica del destino.

- Los atractivos turísticos.
- La evolución de las TIC y las condiciones internacionales del transporte.
- El marco global y el ambiente en las interrelaciones de los agentes implicados del destino.

En su modelo de Factores Críticos de Éxito (FCE) y Evaluación de la Competitividad de los Destinos Turísticos, se integran 35 FCE y 173 indicadores, agrupados en siete dimensiones: Aprendizaje y crecimiento; dirección y gestión; recursos, estructura turística; infraestructura, servicios de apoyo y complementarios; desarrollo de sostén; agentes implicados; clientes y por ultimo; condiciones del entorno internacional, nacional y del sector. El objetivo del modelo es especificar o identificar las necesidades de información acerca de aspectos que son esenciales o críticos, permitiendo la conformación de sistemas de información eficaces, eficientes y operativos. El Modelo FCE permite alinear la misión, visión y estrategias de un destino turístico incorporando elementos críticos y esenciales para evaluar la competitividad. Adapta una estructura sencilla, permite su adaptación a la realidad, identifica los FCE para evaluar la competitividad en un destino turístico, alinea los indicadores estratégicos y muestra un camino lógico de desarrollo de estrategia que lleva a un crecimiento sostenible y a la competitividad del destino como un todo.

1.1.3. Modelo Conceptual de Competitividad y Sostenibilidad para Destinos Turísticos.

Ritchie y Crouch (2003) presentan un modelo conceptual, no predictivo. El objetivo del modelo es revisar y adaptar continuamente las variables del contexto competitivo de mayor impacto a través de cinco categorías:

- *Recursos innatos y atractivos esenciales*
- *Factores y recursos de soporte*
- *Administración del destino*
- *Política, planeación y desarrollo del destino*
- *Calificadores y potenciadores determinantes*

El modelo es abstracto y no permite aplicaciones o generalizaciones empíricas específicas. Es exhaustivo en las dimensiones y factores implicados en el sector turístico y en la interpretación del contexto y condicionantes de la competitividad para destinos sostenibles (Mazaro y Varzin, 2008).

1.1.4. Premier Ranked Tourist Destinations del Gobierno de Canadá.

Por otra parte, los teóricos y autores del turismo no son los únicos interesados en medir la competitividad en los destinos turísticos; los gobiernos y organismos no gubernamentales también analizan la competitividad a través de índices de posicionamiento con la finalidad de conocer el desarrollo del sector y las ventajas competitivas de los países y regiones.

El *Premier Ranked Tourist Destinations* del Ministerio de Turismo de Canadá (MTC, 2007) misura el status competitivo o situación de mercado de un destino turístico identificando las fortalezas y debilidades de una región. Sirve de instrumento de gestión involucrando todos los elementos y variables críticas del contexto competitivo y es utilizado como base a la planeación estratégica para el desarrollo del turismo. El alcance está enfocado en los componentes del marketing turístico sin vincularse con las condiciones del desarrollo de la localidad; por lo tanto, no se desarrolla en el marco de la sostenibilidad. Es un instrumento o guía básica, que capacita a los gestores de los destinos turísticos para realizar una autoevaluación de las condiciones actuales y futuras de competitividad a través de la medición de:

- *Atributos y factores / condiciones consideradas necesarias en un destino.*
- *Debilidades y amenazas*
- *Fortalezas y oportunidades*
- *Acciones coordinadas.*

1.1.5. El Índice de Competitividad de Viajes y Turismo (*T&T Competitiveness Index*).

El índice de competitividad de viajes y turismo del Foro Económico Mundial (WEF, 2019) se publica cada dos años y analiza la competitividad y el posicionamiento estratégico de las economías (a través de 90 indicadores) en el mundo. El propósito del índice es medir el conjunto de factores y políticas que permiten el desarrollo sostenible del sector de viajes y turismo. Se basa en datos estadísticos de carácter público, informes de instituciones y organismos internacionales, opiniones de expertos en el sector y encuestas internacionales. Analiza las ventajas competitivas de cada región y país a través de cuatro categorías:

- **Habilitación del medio ambiente:** Preparación de las Tics, entorno de negocios, seguridad y vigilancia, salud e higiene, recursos humanos y mercado de trabajo.
- **Política turística y condiciones de habilitación:** Priorización de viajes y turismo, apertura internacional, precios competitivos, sostenibilidad ambiental.
- **Infraestructura:** infraestructura de transporte aéreo, infraestructura de planta y puertos, infraestructura de servicios al turismo.
- **Recursos naturales y culturales.**

1.1.6. El Índice de Competitividad Estatal del Instituto Mexicano de Competitividad.

A través del índice de competitividad estatal (ICE), el Instituto Mexicano de Competitividad (IMCO, 2018) mide la competitividad de los estados, el objetivo del ICE es dar información para diseñar, priorizar y dar seguimiento a políticas públicas que promuevan la competitividad de los estados. Esto se logra a partir de una definición clara de competitividad y de la identificación de los factores que contribuyen a ella. Se define como competitividad a la capacidad de las ciudades, estados o países de generar, atraer

y retener talento e inversiones. Tanto el talento como la inversión tienden a ir hacia los lugares donde es posible obtener mejores retornos económicos y sociales (IMCO, 2018).

El ICE está compuesto por 10 subíndices, 98 indicadores y dos variables ancla. Estos subíndices surgen de la teoría económica, la experiencia internacional y el sentido común. El análisis muestra los avances y retrocesos en cada uno de los subíndices e indicadores analizados para las 32 entidades (estados). El índice compara transversal y temporalmente la posición relativa de los 32 estados en torno a los 10 subíndices que influyen en su competitividad:

- Sistema de derecho confiable y objetivo.
- Manejo sustentable del medioambiente
- Sociedad incluyente, preparada y sana.
- Sistema político estable y funcional.
- Gobiernos eficientes y eficaces.
- Mercado de factores.
- Economía estable.
- Precursores.
- Aprovechamiento de las relaciones internacionales.
- Innovación en los sectores económicos.

Para medir la competitividad turística en los estados se considera el subíndice de Relaciones Internacionales, el cual se compone de indicadores que miden: La certificación internacional para turismo médico, el flujo de pasajeros aéreos internacionales, el Producto Interno Bruto (PIB) turístico, la inversión extranjera directa y la exportación de mercancías (IMCO, 2018),

1.2. Concepto y operativa de una DMO

Las DMO son organizaciones equipadas para entender lo que un destino necesita para lograr el éxito en el desarrollo sostenible en turismo. Un OGD/DMO formula estrategias, representa los intereses de los actores de la actividad y procura la mejora en la competitividad a través de un rol proactivo en el desarrollo del turismo. En sí, es el órgano a cargo de la planificación estratégica, la gestión y organización de recursos de un destino. Según Pike y Page (2014), la literatura que presenta estudios sobre DMO's tiene como tema clave la competitividad del destino y la búsqueda por mantener la sostenibilidad a largo plazo en términos de mercado, lo que va más allá de la promoción del destino. La responsabilidad de un DMO en la competitividad del destino, es un tema prominente y duradero que no solo concierne al DMO sino también a los políticos, ya que contribuye al incremento en inversión en las ciudades para generar la inversión interna y atraer beneficios económicos a la ciudad. Además los eventos juegan un papel importante desarrollando la industria cultural, de la cual el turismo es parte, y que dimensiona a la ciudad como un lugar ideal para vivir, trabajar y disfrutar.

Las actividades de un DMO tienen que ver con dos funciones, las funciones de marketing externas del destino -*External Destination Marketing*, en inglés- (EDM) y las funciones internas para el desarrollo del destino (*Internal Destination Marketing*, IDD). Operacionalmente la función EDM incluye todas las

actividades que pretenden atraer visitantes al destino, todas las actividades son externas y su finalidad es influenciar a las personas fuera del destino -la venta directa, la venta por correo, los programas cooperativos, eventos y festivales, publicaciones y folletos, web marketing, publicidad, viajes de familiarización y *tradeshows*-. Por otra parte, la función IDD es reconocida como aquella que es necesaria para desarrollar y conservar el turismo en el destino, las actividades son internas y son iniciativas en el destino que requieren acciones de los *stakeholders* en el destino, en estas actividades, el DMO ayuda primordialmente como un coordinador (centros de información a visitantes, investigación, manejo de crisis, desarrollo de recursos humanos, recursos financieros, manejo de recursos, coordinación de los *stakeholders* del turismo) (Presenza *et al.*, 2005). Existe una amplia variedad de DMO's, algunos se encuentran orientados al marketing y otros realizan actividades adicionales, algunos son muy pequeños en términos de recursos y personal, otros pueden ser muy especializados. Presenza *et al.* (2005, p. 10), en este contexto, aseguran que:

Una DMO está mejor equipada a entender lo que realmente se necesita para hacer que un destino tenga éxito, incluyendo los actores que son necesarios comprometer y donde es necesario coordinar esfuerzos de varios actores, en orden de maximizar la competitividad y sostenibilidad del destino.

Por otra parte, Minguzzi (2006), afirma que el éxito de un plan de desarrollo turístico debe estar basado en el apoyo de todos los actores de la comunidad, incluyendo a los ciudadanos, los productores locales, los empresarios, los líderes de comunidad y los visitantes. Lo cual solo se logra a través de un enfoque de redes, ya que la sobrevivencia de uno está en continua dependencia del otro. Así que, el problema en la gestión de destinos se encuentra en la coordinación de prioridades alrededor de los diferentes actores, tarea relacionada al DMO, el cual juega un rol particularmente crítico y vital para asegurar que las expectativas de los actores (internos y externos) sean satisfechas en lo mayormente posible. Analizando varios modelos, Minguzzi (2006) considera que las principales funciones de una DMO a nivel regional son:

- Maximizar las estrategias a largo plazo en cooperación con las organizaciones locales
- Representar los intereses regionales y a la industria turística a un nivel nacional
- Maximizar la rentabilidad de empresas locales y maximizar el efecto multiplicador
- Desarrollar una imagen coherente y homogénea de la región
- Optimizar los impactos del turismo asegurando un balance sostenible entre los beneficios económicos y socioculturales y los costos medioambientales

Hoy en día alrededor del mundo el rol que juega un DMO es reconocido como fundamental para impulsar el turismo en todos los niveles y tipos de destinos: Sin un liderazgo efectivo y la coordinación eficaz de un DMO, un destino está mal equipado para ambas posibilidades, competitividad y sostenibilidad (Ritchie y Crouch, 2003). Los DMO's no actúan de forma aislada sino en redes de relaciones, las cuales alimentan y afectan su comportamiento. Al mismo tiempo, estas redes son afectadas por elementos externos como políticas y prácticas de gobernanza, lo cual de cierta forma opera como un filtro para priorizar y promover acciones e iniciativas de turismo locales (Bieger, Beritelli y Laesser, 2009; Fernández, Herrero y Vidal, 2017; Volger y Pechlander, 2014).

Jørgensen (2006) realiza un análisis detallado de la literatura relativo a los roles, prácticas, competitividad, uso de redes, retos, redes, *stakeholders*, y evaluación de los DMO's con la finalidad de establecer los roles que deben desempeñar estos organismos. En su amplio análisis holístico el autor considera once roles como necesarios a desempeñar por una DMO ser un forjador de la comunidad, ser un mediador y coordinador entre los stakeholders, ser un creador de redes, representar a los *stakeholders* al exterior del destino y ser una conexión con los públicos externos, ser un motor económico y al mismo tiempo un ejecutor de la sostenibilidad, ser un desarrollador de productos y un planificador del destino, fungir como un gestor sostenible del destino (ver Tabla 1).

Tabla 1. Los roles de una DMO

Roles de una DMO	Autor
Forjador de la comunidad	Buhalis, Gartrell, Morrison, Bruen y Anderson.
Mediador	Bornhorst et al., Buhalis, Gartrell.
Coordinador de los stakeholders	Biegger et al., Buhalis, de Angella & Go, Elbe, Hallen & Anderson, Morrison et al., Pechlander et al., Sheehan et al.
Representante de los stakeholders	Bieger et al, Bornhorst et al., Heath & Wall, Volger & Pechlander.
Representante publico	Morrison et al.
Ejecutor de la sostenibilidad	Buhalis.
Motor económico	Morrison et al.
Creador de redes	Björk & Virtanen, Bornhorst et al., de Angella & Go, Getz, Anderson & Sheehan.
Desarrollador de productos	Bornhorst et al., Gartrell, Heath & Wall, Pechlander & Fuchs.
Gestor / Planificador del destino	Heath & Wall, Jamal & Getz, Pechlander et al., Volger & Pechlander.
Conexión con el exterior	Gartrell.

Fuente: Elaboración propia con base en Jørgensen (2006, p. 2).

El concepto de DMO se refiere a un conjunto de organizaciones e intereses trabajando juntas hacia metas comunes y su rol principal es la mercadotecnia, la promoción y las ventas así como la coordinación de la planeación y la gestión del destino. De tal forma que el consumidor pueda percibir el destino turístico como un producto integrado (Fernández *et al.*,2017). Además desde el punto de vista de la sostenibilidad, el rol de un DMO es más complejo, pues requiere encontrar el balance entre la competencia y los retos ambientales, sociales y económicos. Wray *et al.* (citados en Klimek, 2013), enumera los rasgos más importantes para el éxito en la gestión sostenible de los destinos y la efectividad de los DMO's:

- Visión a largo plazo del desarrollo del destino
- Designación clara de las responsabilidades y estructuras operacionales apropiadas
- Toma de decisiones transparente y responsable incluyendo a los grupos de interés local.

Un gran reto para las DMO's locales en los destinos turísticos es la necesidad de crear una identidad propia del producto, de acuerdo con el destino y a la mayoría de los *stakeholders* (Bieger *et al.*, 2009), así como, desarrollar programas de marketing que atraigan visitantes al destino. Indudablemente, el éxito de la DMO y el éxito del destino turístico comparten similitudes (Bornhorst, Ritchie y Sheehan, 2010).

En los Estados Unidos de Norteamérica, se ha incrementado el énfasis en el marketing de las ciudades y las comunidades locales como destinos turísticos. Los Burós de Convenciones y Visitantes, un concepto originado en este país, ha sido la fuerza central de poder e influencia para la organización de marketing local de los destinos. Estos Burós han sido completamente sostenidos por los impuestos hoteleros locales, algunos de ellos tienen presupuestos para marketing mayores a los presupuestos de los gobiernos estatales y a los de la Administración de Viajes y Turismo, la *US Travel & Tourism Administration* (Morrison, Bruen y Anderson, 1997).

Usando el estudio de casos, Bornhorst *et al.* (2010) examinaron veinticinco destinos turísticos canadienses que tuvieran la presencia de una DMO, el estudio tenía como objetivo analizar como los múltiples *stakeholders* podían definir el éxito de un destino y como podían definir el éxito de la DMO, así como, determinar si existe una relación entre ambos. Los canadienses respondieron que para que un destino fuera exitoso debería considerar: 1) la oferta de productos y servicios, 2) la accesibilidad, 3) la calidad de la experiencia del visitante y 4) el soporte de la comunidad. En cuanto al DMO, respondieron que este debería considerar: 1) las relaciones con los proveedores, 2) las relaciones con los stakeholders internos, 3) una gestión efectiva, 4) la planeación estratégica, 5) el enfoque en objetivos 6) un buen presupuesto, 7) personal preparado. Concluyen que los stakeholders miden el éxito de una DMO y de un destino similarmente por las relaciones con la comunidad, especialmente la comunicación; el marketing y los indicadores económicos. Es importante la imagen, las campañas de marketing y las relaciones con todos los stakeholders. Finalmente, lo más visible son los indicadores económicos ¿Cuántos turistas visitan el destino? ¿Cuánto gastan? ¿Cuanta gente emplea el sector turismo localmente? ¿Cuál es el ingreso generado? ¿Cuál es el beneficio del impuesto generado por los turistas?

Pechlaner y Fuchs (2002) realizaron un estudio en 37 burós de turismo local y regional en la zona de los Alpes, al considerar que aún los destinos maduros, requieren concientizarse de la necesidad de tener presente los cambios en el entorno turístico debido a que la globalización, la liberalización y la desregularización están generando cambios sustantivos en el mercado. Encontrando que los organismos gestores de turismo tienen tamaños inadecuados, una limitada cooperación en el marketing y *management* de los destinos y un bajo nivel de profesionalización. Aseguran que los DMO's no realizan el suficiente escaneo del entorno para adaptarse al nuevo turismo.

El éxito de un destino y el éxito de su DMO parecen estar ligados uno al otro. Así mismo, para entender como incrementar la competitividad de un destino, es crucial determinar los factores que intervienen en el éxito de un DMO (Pechlaner, Volger y Herntrei, 2012).

2. Metodología

Integrando las diferentes teorías revisadas en el marco teórico y tomando en cuenta que los diferentes autores coinciden en que no existe un modelo general que pueda consensar las variables que permiten la medición de la competitividad en destinos turísticos. Se utilizará la metodología del estudio de caso.

En el estudio de caso, según Yacuzzi (2005), el investigador parte de que existe una realidad externa, compleja, que puede ser conocida por la observación y la triangulación; además, el realismo supone la posibilidad de evaluar el conocimiento con medidas de fiabilidad y validez. Yin y Bennet (citados por Yacuzzi, 2005), señalan que el estudio de caso es, una investigación empírica que basada en múltiples fuentes de evidencia, estudia un fenómeno contemporáneo dentro de su contexto de la vida real y que trata con una situación técnicamente distintiva en la cual hay muchas más variables de interés que datos observacionales.

La presente investigación sigue los pasos establecidos para la metodología de estudio de casos en Yacuzzi (2005). a) Diseño del estudio: se establecen los objetivos del estudio y la estructura de la investigación, la cual se puede apreciar en la Figura 1, b) Realización el estudio: se preparan las actividades de recolección de datos y se recoge la evidencia en todas las fuentes del caso, c) Análisis y conclusiones: se analiza la evidencia, relacionando los datos con las proposiciones y se realiza el informe final del trabajo.

Figura 1. Estructura de la Investigación



Fuente: Elaboración propia

Se han seleccionado los estados de Chihuahua, Quintana Roo, Nuevo León y Baja California Sur, por ser los estados que ocupan el primero, segundo, cuarto y quinto lugar -el tercer lugar es para la Ciudad de México- en el subíndice de Aprovechamiento de las Relaciones Internacionales del Índice Mexicano de Competitividad por Estados. El subíndice de Aprovechamiento de las Relaciones Internacionales utiliza como indicadores la certificación internacional para turismo médico, el flujo de pasajeros aéreos internacionales, el Producto Interno Bruto (PIB) turístico, la inversión extranjera directa y la exportación de mercancías. Se ha realizado un análisis de las OCV que desempeñan las funciones de mercadotecnia y gestión en estos estados.

Para la recolección de datos sobre los casos de estudio, se utilizan múltiples métodos como, la entrevista estructurada, la revisión de documentos y artículos, así como revisión de las páginas de internet oficiales de los organismos de gestión estudiados. Para el estudio sobre la estructura económica y la competitividad de los estados se utilizarán estadísticas del turismo provenientes de bases de datos públicas y del Índice de Competitividad Estatal 2018, la cual es la última versión publicada por el IMCO hasta el momento en que se realizó este estudio.

3. Análisis de datos.

En 2019, México recibió a 45 millones de turistas internacionales, superior en 3.7 millones de turistas al observado en el periodo enero-diciembre de 2018 (9.0 por ciento más que en 2018). El ingreso de divisas por concepto de viajeros internacionales reportó que en 2019 se captaron 24 mil 563 millones de dólares (9.0 por ciento más que en 2018). La balanza por concepto de viajeros internacionales registro un superávit de 14 mil 715 millones de dólares (30% mayor al observado en 2018). México se posicionó en el lugar número 7 a nivel mundial por la llegada de turistas internacionales y en el lugar 16 por ingreso de divisas (SECTUR, 2019).

En cuanto a competitividad internacional, el Reporte de Competitividad en Viajes y Turismo 2019 del *World Economic Forum* (WEF), posicionó a México en el lugar número 19 en el ranking global. El mismo reporte señala que México se destaca en las categorías de recursos naturales con el primer lugar y en recursos culturales y viajes de negocios con el quinto lugar. Las recomendaciones emitidas por para que México siga mejorando su competitividad son:

- Concentrarse en los problemas de crimen y violencia, pues ocupa el lugar 126 en la categoría de seguridad y protección.
- Prestar atención en la categoría de sostenibilidad del medio ambiente donde ocupa el lugar 108.
- Prestar atención a la categoría de entorno para los negocios e inversiones donde ocupa el lugar 98.

Según el Índice de Competitividad Estatal (ICE) en el subíndice de Aprovechamiento de las Relaciones Internacionales, los estados de Chihuahua, Quintana Roo, Nuevo León y Baja California Sur ocupan el primero, segundo, cuarto y quinto lugar. El Subíndice de Aprovechamiento de las Relaciones Internacionales mide el grado con el cual los estados capitalizan su relación con el exterior para elevar su competitividad. Por ello el subíndice considera indicadores relacionados al turismo internacional y flujo de capitales (La certificación internacional para turismo médico, el flujo de pasajeros aéreos internacionales, el Producto Interno Bruto (PIB) turístico, la inversión extranjera directa y la exportación de mercancías). En un entorno de globalización, la competitividad de los estados del país depende de su capacidad para explotar los vínculos que tienen con el exterior (IMCO, 2018).

En el Ranking general del ICE, el estado de Nuevo León ocupa el tercer lugar y una competitividad “alta” (dos o más desviaciones estándar por encima de la media), el estado de Baja California Sur ocupa la posición nueve, el estado de Quintana Roo, la diez y, el estado de Chihuahua la posición doce; éstos últimos presentan una competitividad “media alta” (una desviación estándar por encima de la media). El índice compara transversal y temporalmente la posición relativa de los 32 estados en torno a 10 subíndices que influyen en su competitividad. En México, las oficinas de promoción turística se denominan indistintamente OCV, OVC, OCC, OCE o Burós de Convenciones, ya que cada plaza determina su denominación en función de los segmentos a los que dirige sus esfuerzos de mercadeo. En estas figuras jurídicas. La entidad, asociación u organismo adquiere capacidad suficiente (derechos y obligaciones) para lograr el objetivo general por el que fueron creadas: “Generar mayores flujos de turistas hacia el destino” (SECTUR, 2006).

Los tipos de organización de las Oficinas de Promoción Turística de los destinos se pueden clasificar como: (1) Un fideicomiso con estructura orgánica o que crea a su vez una Asociación Civil. (2) Una asociación civil. Su presupuesto de operación se conforma por las aportaciones en efectivo o en especie realizadas por los socios y por terceras personas u organismos. (3) Un área de la oficina local o estatal de turismo. La oficina reporta al titular de turismo, o bien a la dirección de promoción. Sus objetivos derivan del plan estatal y su presupuesto surge de la Ley de egresos del estado como parte del presupuesto de la oficina a la que pertenece. (4) Un departamento dentro de la Asociación de Hoteles y Moteles de la localidad. Este modelo es impulsado por el sector privado y las actividades son reportadas a la mesa directiva de la Asociación de Hoteles y Moteles. Su presupuesto se conforma por las aportaciones en efectivo o en especie realizadas por los socios. Se auxilia de una pequeña estructura orgánica que trabaja a sueldo (SECTUR, 2006).

3.1. Caso Nuevo León: Oficina de Convenciones y Visitantes de Monterrey

Localización del destino Turístico.

El estado de Nuevo León se encuentra al Noroeste del país, cuenta con una población de 5 784 442 habitantes (INEGI, 2020). Ocupa el 0.3% del territorio del país. El municipio de Monterrey cuenta con 1 142 992 habitantes, aunque se debe considerar que el municipio pertenece junto a otros 12 municipios (Apodaca, Guadalupe, San Pedro Garza García, San Nicolás de los Garza, Cadereyta Jiménez, García, Salinas Victoria, Santa Catarina, Santiago, El Carmen, General Escobedo, Juárez) a la zona metropolitana de Monterrey la cual cuenta con una población de 5 003 595 habitantes.

Justificación de la elección del destino.

El estado de Nuevo León se encuentra clasificado como un estado con competitividad “alta” (IMCO, 2018). Además, en el subíndice Aprovechamiento de Relaciones Internacionales, ocupa el lugar cuatro (de 32 entidades) solo por debajo de la Ciudad de México. El estado cuenta con 359 hoteles y 20 665 cuartos. La ciudad de Monterrey es la capital del estado y la ciudad metropolitana más importante del Norte del país y cuenta con 14,147 cuartos. Después de la Riviera Maya el Estado de Nuevo León es el estado que está construyendo más hoteles y está apostando por hoteles de marca internacional.

Competitividad del destino.

En 2019, el estado registró una llegada total de turistas a hoteles de 3 millones 222 mil 964. El total de turistas hospedados en Monterrey fue 2 millones 604 mil 337, con una estadía promedio de 2.1. El promedio de ocupación fue del 67.3 por ciento, 11 puntos por encima de la media nacional para ciudades en México (SECTUR, 2019b). En cuanto a las llegadas de turistas, se registraron en el aeropuerto de Monterrey 5 millones 615 mil 670 pasajeros internacionales y nacionales. Un 4.3% superior a 2018 (SECTUR, 2019a). La oficina de convenciones y visitantes de Monterrey atrajo 225 eventos, en 2018.

Análisis sobre la estructura del organismo de gestión en el destino.

La OCV Monterrey es un modelo de negocio, para la Industria de Reuniones, que se constituyó en el año 2000, en conjunto con la Secretaría de Turismo –hoy en día la Subsecretaría de Economía y Trabajo– y la Asociación de Hoteles de Nuevo León. Se financia con el cobro de un impuesto hotelero del 3% Este

impuesto lo recaban los hoteleros, lo pagan a la tesorería, es un impuesto etiquetado que Tesorería pasa a la OCV para el apoyo directo a quien realiza un congreso o convención en Monterrey. Está compuesta por iniciativa privada (IP) y por gobierno. Cuenta con un comité compuesto por cinco personas de IP (el presidente de la Asociación de Hoteles y tres vocales que son dueños de hoteles y el representante de Cámara de Comercio) y cinco de gobierno (el Gobernador del Estado, el Secretario de Economía, el Secretario del Trabajo, el Secretario de Turismo y el Tesorero). Se reeligen en periodos de dos años. Los titulares, pueden repetir como suplentes en el siguiente periodo. El comité se reúne cada mes, donde el Director Ejecutivo presenta todos los congresos por los cuales la OCV está compitiendo, se presenta el congreso, el número de personas que atraerá, el número de días, la derrama económica, el número de cuartos noches y el total de apoyo requerido para el evento, que generalmente son para gastos operativos. Se vota para la aceptación del evento y del apoyo, una vez aprobado el apoyo, la OCV puede disponer del monto de apoyo para la organización del evento.

La OCV gestiona estancias alargadas para los congresistas procurando la visita a los parques y atractivos de la ciudad y alrededores. Tiene cuatro departamentos: Administración, ventas, asesoría y mercadotecnia. Sus tres ejes centrales son: (1) la atracción de eventos, (2) campañas de publicidad y promoción (se está apostando por campañas digitales y redes, así como viajes de familiarización, en busca de mayor presencia de posts en redes y de recomendación boca a boca) y (3) la infraestructura (el 15% del presupuesto se destina a infraestructura- señalización turística, apoyo a museos, desarrollo de atractivos, el cual se traspasa a CODETUR o Subsecretaría de Turismo). En 2018 se apoyó con 113 millones de pesos mexicanos.

La OCV proporciona beneficios a los organizadores de eventos con artículos promocionales, videos, promoción, publicidad. En caso de que el evento se realice en dos o tres años posteriores, los recursos que se comprometen en el año en curso, para el apoyo del evento, se guardan en un fideicomiso para poder cumplir con el evento en el momento en que se vaya a realizar. Esto permite que no exista forma de que el evento no se apoye aun si existe cambio de gobernantes o directivos, debido a que el recurso autorizado no se le puede proporcionar a los organizadores del evento hasta dos meses antes de la realización. Este recurso que es el apoyo de la OCV no se les otorga en efectivo, sino que es para gastos operativos y pagos a terceros. La OCV asegura que estos recursos sean utilizados y que se contrate a proveedores locales que se encuentran en la lista de proveedores de gobierno (pago de recintos, renta de transporte, alimentos, mobiliario, equipo de grabación y sonido, etc.). Generando de esta forma no solo, una derrama económica, sino también la generación de empleo y el apoyo a la economía local.

En una dependencia de gobierno, generalmente, si al final del año queda un saldo a favor, éste saldo se regresa; lo cual no ocurre con el presupuesto de la OCV. La OCV se debe quedar con un recurso a favor para eventos futuros, ese saldo va a una cuenta de inversión a plazo fijo que se destraba al momento en que se vaya a realizar el congreso. Esto permite además ganar un interés el cual se acumula en el presupuesto del año siguiente. La OCV ha buscado también dar fin a la temporalidad del turismo, asesorando a los organizadores de eventos y proporcionando mayores recursos en días y meses en los cuales la temporada es baja, buscando con ello repartir los congresos durante todo el año. Elevando con ello la estancia promedio del estado. También participa en las evaluaciones de proyectos de la Secretaría de Desarrollo Sustentable para obras públicas relacionadas con la movilidad urbana, y otros programas, que van surgiendo y, que son de interés en cuanto al desarrollo urbano. De igual forma realiza propuestas sobre la construcción de hoteles, rutas de movilidad en transporte urbano y otros, en busca de soluciones

en el área metropolitana de Monterrey. La OCV pertenece a varios consejos ciudadanos, incluyendo el de Seguridad.

Revisión de las funciones de un DMO que son realizadas por éste organismo:

- Forjador de la comunidad
- Mediador
- Coordinador de los *stakeholders*
- Representante de los *stakeholders*
- Representante público
- Ejecutor de la sostenibilidad
- Motor económico
- Creador de redes
- Desarrollador de productos
- Gestor/planificador del destino
- Conexión con el exterior

3.2. Caso Quintana Roo: Oficina de Visitantes y Convenciones de Cancún

Localización del destino Turístico.

El estado de Quintana Roo se encuentra al Suroeste del país, cuenta con una población de 1 857 985 habitantes. Ocupa el 0.3% del territorio del país. Cancún es la ciudad líder en turismo internacional en Latinoamérica y cuenta con una población de 911 503 habitantes (INEGI, 2020)

Justificación de la elección del destino.

El estado de Quintana Roo se encuentra clasificado como un estado con competitividad “media alta” (IMCO, 2018). Además, ocupa el segundo lugar en el subíndice Aprovechamiento de Relaciones Internacionales. Cuenta con 1129 hoteles y 107 128 cuartos. Cancún cuenta con 35,341 habitaciones y la Riviera Maya con 23,650.

Competitividad del destino.

En 2019, el estado registró una llegada total de turistas a hoteles de 17 millones 125 mil 344. En Cancún el total de turistas hospedados fue 8 millones 656 mil 570 y la estadía promedio de 3.0. El promedio de ocupación fue del 72.7 %. La Riviera Maya hospedó 2 millones 483 mil 181, con una estadía promedio de 5.9 noches y un promedio de ocupación de 78.3 por ciento, 13.3 puntos por encima de la media nacional para playas en México (SECTUR, 2019b). En cuanto a las llegadas de turistas al aeropuerto, en 2019, se registraron en el aeropuerto de Cancún 12 millones 665 mil 948 pasajeros internacionales y nacionales. Un 1.09% superior a 2017 (SECTUR, 2019a).

Análisis sobre la estructura del organismo de gestión en el destino.

La Oficina de Visitantes y Convenciones de Cancún tiene como misión posicionar a Cancún como el destino turístico más importante de México, a través de la promoción, mercadotecnia, publicidad y

relaciones públicas. Su visión es ser la principal entidad del gobierno del estado de Quintana Roo, en la implementación de las estrategias mercadológicas turísticas para eficientar el gasto público e incentivando los flujos turísticos de visitantes al municipio de Benito Juárez. Sus funciones son: Apoyar constantemente la promoción y coordinación. Facilitar el contacto entre la industria turística internacional y los prestadores de servicios turísticos locales, así como las autoridades municipales y estatales. Crear programas integrales de comunicación y marketing innovadores con tecnología de punta. Crear productos de turismo alternativo y aventura.

Revisión de las funciones de un DMO que son realizadas por éste organismo:

- Representante de los *stakeholders*
- Representante público
- Ejecutor de la sostenibilidad
- Motor económico
- Creador de redes
- Desarrollador de productos
- Conexión con el exterior

La OVC realiza funciones de mercadotecnia y promoción con éxito, mas sin embargo no se considera que sea un forjador de la comunidad, mediador entre los visitantes y residentes, ni gestor o planificador del destino. Así mismo, en cuanto a la sostenibilidad, no realiza funciones relacionadas a la sostenibilidad social.

3.3. Caso Baja California Sur: Fideicomiso Turismo La Paz y Fideicomiso Turismo Los Cabos.

Localización del destino Turístico.

El estado de Baja California Sur se encuentra la península de Baja California, cuenta con una población de 798 447 habitantes. Ocupa el 0.3% del territorio del país. La ciudad capital es La Paz, la cual cuenta con 292,241 habitantes. Los Cabos cuenta con 351,111 habitantes (INEGI, 2020)

Justificación de la elección del destino.

El estado de Baja California Sur se encuentra clasificado como un estado con competitividad “media alta” (ICE, 2018). Además, en el subíndice Aprovechamiento de Relaciones Internacionales ocupa el cuarto lugar. Cuenta con 477 hoteles y 27 758 cuartos. La ciudad de La Paz, la capital del estado cuenta con 2,729 cuartos. Cabo San Lucas, San José del Cabo, otros Los Cabos, y el corredor Los Cabos cuentan con 21,572 cuartos.

Competitividad del destino.

En 2019, el estado registró una llegada de turistas a hoteles de 3 millones 445 mil 908 de turistas total. El total de turistas hospedados en Cabo San Lucas fue 1 millón 059 mil 990 y la estadía promedio de 5.2.

El promedio de ocupación fue del 72.6 %, 7.8 puntos por encima de la media nacional para playas. En San José del Cabo, otros Los Cabos, y el Corredor Los Cabos el total de turistas hospedados fue 1 millón 577 mil 058, con una estadía promedio de 4.1 a 5.6 y un promedio de ocupación del 64% al 73.8 %. En cuanto a las llegadas de turistas al aeropuerto de Los Cabos se registraron 2 millones 782 mil 193 pasajeros internacionales y nacionales. Un 6.8% superior a 2018 (SECTUR, 2019b). La Paz registró una llegada de turistas a hoteles de 503 mil 665 turistas, con una estadía promedio de 1.9 noches. El promedio de ocupación fue del 50.40 %. En cuanto a las llegadas de turistas al aeropuerto de La Paz se registraron 494 mil 482 pasajeros internacionales y nacionales. Un 8.8% superior a 2018 (SECTUR, 2019a).

Análisis sobre la estructura del organismo de gestión en el destino.

El fideicomiso tiene como misión, promover la identidad de Los Cabos, atraer visitantes y generar beneficios económicos en la industria del turismo local sostenible. La visión es consolidar a Los Cabos como un destino referido para viajeros de placer y negocios: mantener vigente la estrategia de comercialización y generar beneficios para la industria del turismo con responsabilidad sobre los recursos naturales y la cultura local. Los valores son: Respeto, Integridad, compromiso, colaboración, innovación, sostenibilidad. Se basa en la creación de un patrimonio autónomo, custodiado, invertido y administrado por el fiduciario, para destinarse en los términos que apruebe e indique el comité técnico. Las acciones del fideicomiso son: Determinar los mecanismos para la realización de la promoción, difusión y publicidad turística de los recursos, atractivos, servicios y lugares turísticos. Promover, fomentar y participar en la planeación, programación y desarrollo de turismo. Instrumentar y realizar campañas de publicidad en todos los niveles. Elaborar estudios e investigaciones, estadísticas y estudios de mercado, que permitan evaluar la imagen turística. Alentar y fomentar la inversión de capitales nacionales y extranjeros en la dotación de infraestructura, equipamiento urbano y otras acciones para el desarrollo.

Del 100% de los recursos económicos procedentes de la recaudación del impuesto por la prestación del servicio de hospedaje, el 3% se destina para gastos de administración. El comité técnico está formado por un presidente (El secretario de finanzas del gobierno del Estado), un secretario técnico (El presidente de la asociación de hoteles) y tres vocales (secretario de turismo del estado, el presidente de la asociación de tiempo compartido y un representante de la asociación de hoteles). Para la operación del fideicomiso se cuenta con un director general, un director comercial, quien tiene a su cargo siete gerentes (relaciones públicas, tour y travel, redes sociales, turismo de reuniones, postulaciones y congresos, marketing, golf) y un director de operaciones quien tiene a su cargo una asistente ejecutiva y dos gerentes (administrativo y jurídico). Además el fideicomiso cuenta con una unidad de transparencia.

Revisión de las funciones de un DMO que son realizadas por éste organismo:

- Coordinador de los *stakeholders*
- Representante de los *stakeholders*
- Representante público
- Ejecutor de la sostenibilidad
- Motor económico
- Creador de redes
- Desarrollador de productos

- Gestor/planificador del destino
- Conexión con el exterior

Aun cuando el fideicomiso realiza casi todas las funciones de un DMO, no se considera que sea un forjador de la comunidad. De igual forma aun y cuando en su comité incluye a las asociaciones de hoteles y tiempos compartidos, existen otros proveedores de la industria turística que no forman parte, tampoco se considera a representantes de la comunidad local.

3.4. Caso Chihuahua: Buró de Convenciones y Visitantes de Chihuahua y Buró de Convenciones y Visitantes de Ciudad Juárez.

Localización del destino Turístico.

El estado de Chihuahua se encuentra al Norte del país, es el estado más grande del país, cuenta con una población de 3 741 869 habitantes. Ocupa el 12.6 % del territorio del país. La ciudad de Chihuahua es la capital del estado, cuenta con 937,674 habitantes y Ciudad Juárez que es la ciudad fronteriza con los Estados Unidos de Norteamérica, cuenta con una población de 1 512 450 habitantes (INEGI, 2020).

Justificación de la elección del destino.

El estado de Chihuahua ocupa el doceavo lugar en el Índice de Competitividad Estatal y se encuentra clasificado como un estado con competitividad “media alta” (ICE, 2018). Además, en el subíndice Aprovechamiento de Relaciones Internacionales que considera indicadores relacionados al turismo internacional y flujo de capitales, el estado ocupa el primer lugar (de 32 entidades). Cuenta con 674 hoteles y 21 141 cuartos. Ciudad Juárez cuenta con 4,542 cuartos y la ciudad de Chihuahua con 4,021 cuartos.

Competitividad del destino.

En 2019, el estado registró una llegada de turistas totales a hoteles de 5 millones 228 mil 123 turistas total. En Ciudad Juárez 2019 el total de turistas hospedados fue 1 millón 761 mil 268 y la estadía promedio de 1.0 noches. El promedio de ocupación fue del 70.5 %, 13.8 puntos superior a la media nacional para ciudades, la cual es de 56.2% (SECTUR, 2019b). En Chihuahua, la capital del estado, el total de turistas hospedados fue 1 millón 306 mil 938 y la estadía promedio de 1.7 noches, el promedio de ocupación fue del 52.3 %. En cuanto a las llegadas de turistas al aeropuerto de Chihuahua se registraron 181 mil 869 pasajeros internacionales y nacionales. Un 14.9% superior a 2018. En Ciudad Juárez se registraron 141 mil 278 pasajeros totales, un 7.7% superior a 2018 (SECTUR, 2019a).

Análisis sobre la estructura del organismo de gestión en el destino.

El BCV Juárez y el BCV Chihuahua son organismos apoyados por las asociaciones de hoteles y moteles de la ciudad, su función principal es promover al estado para la captación de eventos. Ambos Burós de Convenciones y Visitantes impulsa la atracción y captación de eventos prestando servicios a los organizadores para potencializar a nivel nacional e internacional la proyección del evento en los medios de comunicación. Ofrece apoyo para convocar a los medios de comunicación, gestiona los permisos ante

las autoridades estatales y municipales, da apoyo con regalos representativos de la región a visitantes foráneos, organiza un programa para acompañantes, da asesoría en servicios turísticos y complementarios. Cuenta con un equipo formado por personas locales, organismos empresariales, asociaciones de hoteles y moteles, Expo Chihuahua, operadores de transporte, empresas locales, agencias de viajes, así como el respaldo del gobierno y los organismos de promoción.

Las páginas oficiales del buró no son de fácil búsqueda en la internet, y al examinarlas la información que aparece en ellas es información exclusivamente promocional. No se puede encontrar información sobre el buró, sus actividades, legitimidad, miembros, socios, funciones, redes, bolsa de trabajo, como ser parte, etc. Revisión de las funciones de un DMO que son realizadas por este organismo:

- Representante de los *stakeholders*
- Motor económico
- Creador de redes
- Desarrollador de productos
- Conexión con el exterior

El BCV Juárez y el BCV Chihuahua realizan exclusivamente funciones relacionadas al marketing del destino. Por lo tanto estos organismos no son Organismos Gestores del Destino (OGD/DMO)

Conclusión

Los destinos turísticos enfrentan el reto de convertir una oferta fracturada, en un producto turístico único, para lo cual es necesario la presencia de un DMO, una organización responsable de la gestión y marketing del destino; el rol actual de estas organizaciones está relacionado a la competitividad sostenible. Un DMO garantiza una cultura de convivencia en el destino, dada por la satisfacción del turista y el beneficio percibido por el residente gracias a la actividad, actuando como un coordinador imparcial que gestiona los recursos del destino, representa los intereses de los actores de la actividad y procura la mejora en la competitividad a través de un rol proactivo en el desarrollo del turismo.

Los roles que debe desempeñar un DMO en los destinos para la consecución de una gestión sostenible y competitiva: Forjador de la comunidad, Mediador, Coordinador de los *stakeholders*, Representante de los *stakeholders*, Representante público, Ejecutor de la sostenibilidad, Motor económico, Creador de redes, Desarrollador de productos, Gestor/planificador del destino y Conexión con el exterior.

El estudio presenta los casos de los estados de Chihuahua, Quintana Roo, Nuevo León y Baja California Sur. En México, las oficinas de promoción turística se denominan indistintamente OCV, OVC, OCC, OCE o Burós de Convenciones. Este estudio ha demostrado que la OCV de Monterrey realiza todas las funciones de un DMO y que cuenta con un amplio prestigio a nivel nacional e internacional en la Industria de Reuniones. Los tres ejes centrales de la OCV Monterrey son: (1) la atracción de eventos, (2) las campañas de publicidad y promoción y, (3) el apoyo a la infraestructura turística. Además la OCV basa su ventaja competitiva en su modelo de negocios, lo cual le ha permitido crear las estrategias adecuadas que para dar fin a la temporalidad del turismo, gestionar los recursos, contratar a proveedores locales, generar empleos, apoyar a la economía local, participar en las evaluaciones de proyectos relacionadas con

la movilidad y el desarrollo urbano y la seguridad. La OCV pertenece a varios consejos ciudadanos participando en la busca de soluciones en el *área metropolitana de Monterrey*. La OCV de Monterrey realiza funciones de Marketing y de Gestión del destino turístico. El organismo puede ser considerado un DMO.

El Fideicomiso Turismo de Los Cabos y el Fideicomiso Turismo de La Paz, realizan casi todas las funciones de un DMO, aunque no se les considera un forjador de la comunidad. De igual forma, aun cuando en su comité incluyen a las asociaciones de hoteles y tiempos compartidos, existen otros proveedores de la industria turística que no forman parte, tampoco se considera a representantes de la comunidad local. Los fideicomisos promueven la identidad de su destino, atraen visitantes y generan beneficios económicos en la industria del turismo local a través de una estrategia de comercialización. Estos organismos no se consideran como Organismos Gestores del Destino (OGD/DMO).

La Oficina de Visitantes y Convenciones de Cancún realiza funciones de mercadotecnia y promoción con éxito; por otra parte, no se considera que sea un forjador de la comunidad, mediador entre los visitantes y residentes, ni gestor o planificador del destino. Así mismo, en cuanto a la sostenibilidad, no realiza funciones relacionadas a la sostenibilidad social. La OVC cumple con su misión de posicionar a Cancún como el destino turístico más importante de México, a través de la promoción, mercadotecnia, publicidad y relaciones públicas. Este organismo no se considera un Organismo Gestor del Destino (OGD/DMO).

El BCV Juárez y el BCV Chihuahua son organismos apoyados por las asociaciones de hoteles y moteles de la ciudad, cumplen con su función de promover al estado para la captación de eventos y prestan servicios a los organizadores para potencializar a nivel nacional e internacional la proyección del evento. El BCV Juárez y el BCV Chihuahua realizan exclusivamente funciones relacionadas al marketing del destino. Por lo tanto, tampoco se considera un DMO.

En relación a los casos estudiados y en contraste con la teoría, la OCV Monterrey, ha reconocido la importancia que juega una DMO en la posibilidad de gestionar un destino con éxito en pro de la competitividad y la sostenibilidad con un liderazgo efectivo, como lo indican Ritchie y Crouch (2003), utilizando un modelo de gestión que incluye acciones orientadas a la mercadotecnia y acciones orientadas a la gestión del destino, como lo propone Presenza *et al.* (2005) y manteniendo una visión a largo plazo, designación clara de las responsabilidades y toma de decisiones transparente y responsable incluyendo grupos de interés local, como propone Wray *et al.* (citados por Klimek, 2013); lo cual ha llevado a que el consumidor perciba el destino como un producto integrado y a encontrar el balance entre la competencia y los retos ambientales, sociales y económicos; finalmente, la idea de un destino de éxito está relacionada a la experiencia satisfactoria de los visitantes y a la mejora de la calidad de vida de los habitantes.

Por otra parte, las OCV Cancún, el BCV Chihuahua, el BCV Juárez, así como el Fideicomiso Turismo de Los Cabos y el Fideicomiso Turismo de La Paz, los cuales fueron parte de este estudio, no están equipados para entender lo que realmente se necesita para hacer que un destino sea exitoso, puesto que no comprometen a todos los actores necesarios (los ciudadanos, los productores locales, los empresarios, los líderes de comunidad y los visitantes), como lo indican Presenza *et al.* (2005) y Minguzzi (2006) tampoco promueven la autogestión, la auto-organización, la auto-responsabilidad y la auto-regulación de las redes en el destino, lo cual sería necesario según Volger y Pechlander (2014). Tampoco han tomado en cuenta las consideraciones de Minguzzi (2006) relacionadas a la necesidad de maximizar las estrategias a largo plazo en cooperación con las organizaciones locales, representar los intereses regionales, maxi-

mizar la rentabilidad de empresas locales, maximizar el efecto multiplicador, desarrollar una imagen coherente y homogénea de la región y optimizar los impactos del turismo asegurando un balance sostenible entre los beneficios económicos y socioculturales y los costos medioambientales, lo cual indica que tienen aún mucha tarea por hacer.

Se reconoce que el trabajo de una DMO es altamente complejo, pues no solo implica realizar acciones relacionadas a la mercadotecnia, sino que requiere entender las necesidades del destino y de todos los actores que en él convergen, por ello se encuentra una clara relación con la gobernanza efectiva en un destino. En este contexto, en busca de la competitividad sostenible de los destinos turísticos en México, la recomendación es que los destinos turísticos consideren la creación de un gestor público-privado que establezca sus objetivos en base a los factores críticos para la competitividad, de tal forma que su planeación estratégica considere las funciones que debe desempeñar un DMO y sus estrategias sean dirigidas hacia la consecución del desarrollo económico, social y cuidado ambiental que requieren los destinos turísticos para el logro de un desarrollo endógeno. Un organismo que realice funciones de gestión y no solo de mercadotecnia en los destinos turísticos. Así mismo se deben establecer acciones orientadas a la coordinación entre los principales actores del sector público y privado involucrados en la cadena de valor del producto turístico. En tal caso, una DMO, es la figura de representación que puede establecer un marco de colaboración óptimo para todos los interesados, generando la capacidad de establecer acciones encaminadas a la competitividad de los destinos mexicanos.

La principal aportación de este estudio ha sido contrastar la teoría existente relacionada a los DMO's y la realidad de los organismos gestores en México, se considera que aún queda mucho por investigar en este campo, por lo que este estudio pretende ser punta de lanza en México para la realización de otros estudios relacionados a las DMO's y su relación con el éxito de los destinos turísticos mexicanos y la competitividad sostenible, dejando preguntas por resolver como *¿Cuál podrá ser la aportación de una DMO al éxito de los destinos mexicanos? ¿Porqué es necesaria la presencia de una DMO en los destinos y no solo una oficina que realice el marketing? ¿Qué modelo de gestión se utiliza en los destinos mexicanos? ¿Sostenibilidad, competitividad, planificación o calidad, cuál es el modelo ideal? ¿Cómo contribuye una DMO a la coordinación, cooperación y compromiso de todos los actores en la gestión del turismo local?*

En futuras investigaciones se espera ampliar el estudio a otros estados de la república mexicana y con ello contribuir al planteamiento de la necesidad de la existencia de DMO en los destinos turísticos el cual no solo realice marketing en el destino, sino que realice funciones de gestión de primordial importancia como las planteadas en este documento.

Referencias

- Alonso, V. (2010). Factores críticos de éxito y evaluación de la competitividad de los destinos turísticos. *Estudios y perspectivas en turismo*, 19(2), 201-220. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/pdf/1807/180713901003.pdf>.
- Bieger, T., Beritelli, P. y Laesser, C. (2009). Size matters! Increasing DMO effectiveness and extending tourism destination boundaries. *Turizam: međunarodni znanstveno-stručni časopis*, 57(3), 309-327. Recuperado de: <https://hrcak.srce.hr/52968>.

- Bornshorst, T, Ritchie, J. y Sheehan, L (2010). Determinants of tourism success for DMOs & destinations: An empirical examination of stakeholders' perspectives. *Tourism Management*, 31(5), 572-589. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2009.06.008>.
- Fernandez, A., Herrero, L. y Vidal, J. A. (2017). Los organismos de gestión de destino en enoturismo: casos internacionales de éxito. *Pasos Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*, 15(4), 793-805. DOI: <https://doi.org/10.25145/j.pasos.2017.15.054>.
- Flores, D. (2008). *Competitividad sostenible de los espacios turísticos naturales Sierra de Aracena y Picos de Aroche y Sierras de Cazorla, Segura y Las Villas* (Tesis Doctoral). Universidad de Huelva. Recuperado de: <https://www.eumed.net/tesis-doctorales/2008/dfr/recursos%20intangibles.htm>.
- Hassan, S. S. (2000). Determinants of Market Competitiveness in an Environmentally Sustainable Tourism Industry. *Journal of Travel Research*, 38(3), 239-245. DOI: <https://doi.org/10.1177/004728750003800305>.
- Hills, C. y Jones, G. (2009). *Administración estratégica* (8ª Ed.). McGraw-Hill/ Interamericana editores.
- Instituto Mexicano para la Competitividad A. C. (2018). *Índice de Competitividad Estatal*. Recuperado de: <http://imco.org.mx>.
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía (2020). Censo de Población y Vivienda. Recuperado de: <https://inegi.org.mx/sistemas/Olap/proyectos/bd/censos/cpv2020/pt.asp>.
- Jørgensen, M. T. (2017). Developing a holistic framework for analysis of destination management and/or marketing organizations: six Danish destinations. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 34(5), 624-635. DOI: <https://doi.org/10.1080/10548408.2016.1209152>.
- Klimek, K. (2013). Destination management organizations and their shift to sustainable tourism development. *European Journal of Tourism, Hospitality and Recreation*, 4(2), 27-47.
- Mazaro, R. M. y Varzin, G. (2008). Modelos de competitividad para destinos turísticos en el marco de la sostenibilidad. *Revista de Administração Contemporânea*, 12 (3), 789-809. DOI: <https://doi.org/10.1590/S1415-65552008000300009>.
- Ministry of Tourism of Canada (2007). *Premier Ranked Tourist Destination*. Recuperado de: <http://www.mtc.gov.on.ca/en/publications/publications.shtml>.
- Minguzzi, A. (2006). *Destination competitiveness and the role of destination management organization (DMO): an Italian experience*. En *Tourism local systems and networking*. Routledge. Recuperado de: <http://perpus.univpancasila.ac.id/repository/EBUPT180171.pdf#page=202>.
- Morrison, A. M., Bruen, S. M. y Anderson, D. J. (1997). Convention and visitor bureaus in the USA: A profile of bureaus, bureau executives, and budgets. *Journal of Travel and Tourism Marketing*, 7(1), 1-19. DOI: https://doi.org/10.1300/J073v07n01_01.
- Pechlaner, H. y Fuchs, M. (2002). Towards new skill requirements for destination organizations: An exploratory study. *Tourism Analysis* 7(1), 43-53. DOI: <https://doi.org/10.3727/108354202108749943>.
- Pechlaner, H., Volgger, M y Herntrei, M. (2012). Destination management organizations as interface between destination governance and corporate governance. *Anatolia*, 23(2), 151-168. DOI: <https://doi.org/10.1080/13032917.2011.652137>.

- Presenza, A., Sheehan, L. y Ritchie, J. B. (2005). Towards a model of the roles and activities of destination management organizations. *Journal of Hospitality, Tourism and Leisure Science*, 3(1), 1-16. Recuperado de: https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/50282840/53fc6e0c0cf2364ccc049a1a-with-cover-page-v2.pdf?Expires=1637729837&Signature=L3x~6Lf3lUcR-9hcSNrKpR53SCn1emtRcCJI9O037e0PNeD-gMMo5XQ5QkH8hNYqkchYvnLjLyrNBA-h0oybSzg-qEYcxsfZDuOpPb4hoq-M47Ecegs8yPPFewO9I~JIHBD8LubETZt7W49m9-RjO5efElEg7YbZPwLxa-2RW-za1SMeg94DjJN8iCkWU-pFhmcZiFdjeKN4CpAdR7mtSwOFvSnucHH0xPsYCj5TMV8m~VPIRdAI1R59DyW8nNz54IpaYrvs2I7~-xOkTvLPAbsYuHp90Mb~SSpxqpX48oNDjBBqCn9xO8VN~7rs5~9DgCFATbM2DM-ZN2dRl~qAo8dw__&Key-Pair-Id=APKAJLOHF5GGSLRBV4ZA.
- Pike, S. y Page, S. J. (2014). Destination Marketing Organizations and destination marketing: A narrative analysis of the literature. *Tourism management*, 41, 202-227. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2013.09.009>.
- Pulido-Fernández, M. D. (2014). *Metodología para la implantación de la gobernanza como herramienta de gestión de destinos turísticos* (Tesis doctoral). Universidad de Jaén. Recuperado de: <http://dspace.ujaen.es/handle/10953/642>.
- Ritchie, J. R. y Crouch, G. I. (2003) *Competitive destination: A sustainable tourism perspective*. CABI Publishing.
- Sancho, A. (2005). Impacts of Sustainable Tourism on Local Populations. *Anuario Turismo y Sociedad*, (4), 7-38. Recuperado de: https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=1512600.
- Secretaría de Turismo (2006). *Organización y actividades de Mercadeo de Destinos Turísticos*. Recuperado de: <https://cedocvirtual.sectur.gob.mx/janium/Documentos/004891Pri0000.pdf>.
- Secretaría de Turismo (2019a). *Compendio estadístico 2019 DATATUR*. Recuperado de: <https://www.datatur.sectur.gob.mx/SitePages/CompendioEstadistico.aspx>.
- Secretaría de Turismo (2019b). Reporte del monitoreo hotelero, setenta centros seleccionados. Recuperado de: https://www.datatur.sectur.gob.mx/Documentos%20Publicaciones/2020-05_rpt_ocupacion.pdf.
- Sheehan, L., Vargas-Sánchez, A., Presenza, A. y Abbate, T. (2016). The use of intelligence in tourism destination management: An emerging role for DMOs. *International Journal of Tourism Research*, 18(6), 549-557. DOI: <https://doi.org/10.1002/jtr.2072>.
- Toledo, G. L., Valdés, J. Á. y Polero, Á. C. (2003). Empresas turísticas em ambiente globalizado: marketing e competitividade. Estudo de casos de clusters turísticos. *Revista Eletrônica de Administração*, 9(3). Recuperado de: <https://www.seer.ufrgs.br/read/article/view/42679>.
- Volger, M. y Pechlander H. (2014). Requirements for destination management organizations in destination governance: understanding DMO success. *Tourism Management*, 41, 64-75. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2013.09.001>.
- World Economic Forum (2019). *The Travel & Tourism Competitiveness Report 2019*. Recuperado de: http://www3.weforum.org/docs/WEF_TTCR_2019.pdf.

- Yacuzzi, E. (2005). *El estudio de caso como metodología de investigación: teoría, mecanismos causales, validación*. Universidad del Centro de Estudios Macroeconómicos de Argentina. Recuperado de: <https://www.econstor.eu/handle/10419/84390>.
- Yunis, E. (2003). El marco internacional de la gestión sostenible del turismo: La visión de la Organización Mundial del Turismo. *A Distancia*, (1), 16-21. Recuperado de: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=1129612>.