



novaRúa.

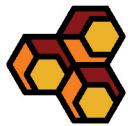
REVISTA UNIVERSITARIA DE ADMINISTRACIÓN

Vol. 17, Núm. 31, julio-diciembre 2025

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE CIUDAD JUÁREZ

nova

Revista Universitaria de Administración
Vol. 17, Núm. 31, julio-diciembre 2025



ISSN: 2007-4042

Daniel Constandse Cortez

Rector

Salvador David Nava Martínez

Secretario General

Guadalupe Gaytan Aguirre

Secretaría Académica

Jesús Meza Vega

Director del Instituto de Ciencias
Sociales y Administración

Armando Rodríguez Hernández

Director General de

Comunicación Universitaria

COMITÉ EDITORIAL

Director

Carlos Jesús González Macías

Jefa del Departamento de
Ciencias Administrativas

Jesús Alberto

Urrutia de la Garza

COMITÉ EDITORIAL INTERNO:

Luis Daniel Azpeitia Herrera

Isaac Leobardo Sánchez Juárez

Jesús Alberto Urrutia de la Garza

Sergio Ignacio Villalba Villalba

COMITÉ EDITORIAL EXTERNO:

Dra. Yorberth Montes de Oca Rojas, Universidad de Zulia

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 Garcia, Universidad EAN

Dr. Raúl Eduardo Cabrejos Burga, Red RADAR de Investigación

Dr. Rafael Guerrero Rodríguez, Universidad de Guanajuato

Dra. Mónica Lorena Sánchez Limón, Universidad Autónoma de Tamaulipas

Dra. Tamara Tatiana Pando Ezcurra, Universidad Nacional Mayor de San Marcos

Dr. Gustavo Adamovsky, 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. 17, núm. 31; 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:
Ana Isabel Guillén Escudero
Cuidado de la edición:
Subdirección de Publicaciones
Fotografía de portada:
Foto de Deva Darshan
en Pexels

NOVARUA. Revista Universitaria de Administración

Vol. 17, núm. 31, 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) extensio-nes: 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: 04-2014110716573100-203 ,
ISSN: 2007-4042.

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

DOI: <http://dx.doi.org/10.20983/novarua.2025.31>

Los manuscritos propuestos para publicación en esta revista deberán ser
inéditos y no haber sido sometidos a consideración a otras revistas simultáneamente. Véas además normas para autores. Revista indexada en
Latindex, Latinrev, DOAJ, Redalyc-AmeliCA, REDIB, Google Scholar,\\
Dialnet y Ebsco Host.



Escanea este código QR
para encontrar más
información.

ÍNDICE:

Presentación

Jesús Alberto Urrutia de la Garza 5

Élites, Poder y Circulación Transfronteriza: Las Puertas Giratorias Empresariales en Regiones Binacionales

Edgar Lara-Enríquez 8

El estrés financiero en madres solteras jefas de familia en Ciudad Juárez, Chihuahua, México

José Méndez Espino y
Flor Rocío Ramírez Martínez 26

Structural Dependency in the Twenty-First Century: A Shift-Share Analysis of Employment in Ciudad Juarez

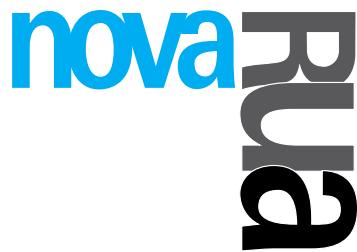
Felipe Isaías Galán Uribe
Luis Enrique Gutiérrez Casas y
David Vázquez Guzmán 48

Riesgos psicosociales en el contexto ferroviario. Un estudio en el sur de Veracruz

Paulina Palmer Rojas
Susana Céspedes Gallegos y
Lizbeth Pavón Valencia 68

Renuncia silenciosa en profesionales del servicio: implicaciones para el compromiso organizacional

Daniel Alberto Sierra Carpio
Manuel Omar Barraza Barrón y
Martha Aurelia Dena Ornelas 86



Presentación

NovaRUA, a lo largo del tiempo se ha especializado sólidamente en las ciencias administrativas, ya que son un campo interdisciplinario que estudia la gestión y organización de recursos, procesos y personas en diversas instituciones y empresas. Uno de los objetivos de la divulgación científica presente en esta revista es el optimizar la eficiencia y efectividad en el logro de los objetivos organizacionales a través de la publicación de relevantes hallazgos científicos. Desde sus inicios, la revista, dentro de este ámbito, ha evolucionado, integrando teorías y prácticas de disciplinas como la economía, psicología, sociología y antropología juntamente con la gestión y la administración.

En ese sentido, en el artículo *Élites, Poder y Circulación Transfronteriza: Las Puertas Giratorias Empresariales en Regiones Binacionales*, Edgar Lara-Enríquez menciona que, en un entorno binacional, la presencia de las élites empresariales, extractivas desarrollistas o depredadoras, generan dominación para sus intereses, sin embargo, cuando estas tienen presencia en una frontera binacional con economías diferenciadas, su comportamiento y estrategias también lo son. Su objetivo general consistió en establecer un análisis descriptivo y exploratorio con la finalidad de visibilizar y establecer un modelo del proceso extractivo y desarrollista de las élites binacionales en las fronteras a través de las puertas giratorias del sector empresarial para la captura de las decisiones del estado en la política pública. Sus hallazgos sugieren que las élites se potencian en el plano internacional utilizando las ventajas políticas y económicas que les ofrece la condición de frontera incrementando las asimetrías y desigualdades sociales.

Así mismo, José Méndez Espino y Flor Rocío Ramírez Martínez en su artículo *El estrés financiero en madres solteras jefas de familia en Ciudad Juárez, Chihuahua, México*, se propusieron analizar la problemática del estrés financiero en madres solteras jefas de familia que residen en Ciudad Juárez, Chihuahua. Examinaron la relación que existe entre las condiciones laborales y el nivel de ingresos en el estrés financiero que este grupo presenta. Su investigación se desarrolló a partir de un enfoque cuantitativo con la implementación de 386 cuestionarios a una muestra significativa de madres solteras jefas de hogar. Sus resultados derivados a través de la prueba de correlación Spearman evidencian que las condiciones laborales precarias y un salario menos favorable se asocia a un mayor nivel de estrés financiero, destacando la vulnerabilidad económica en la que viven muchas madres al afrontar de forma individual la responsabilidad de sostener un hogar.

Por su parte, en el artículo *Structural Dependency in the Twenty-First Century: A Shift-Share Analysis*

of Employment in Ciudad Juarez, propuesto por Felipe Isaías Galán Uribe, Luis Enrique Gutiérrez Casas y David Vázquez Guzmán, resaltan que, motivados por las recientes disrupciones globales, su estudio examina la evolución del municipio de Juárez, Chihuahua, en términos de su grado de dependencia económica, dada su integración a las redes de producción de América del Norte. En su trabajo ponen a prueba si las teorías estructuralistas y de la dependencia son válidas para explicar la dinámica económica de la ciudad. Utilizando datos de empleo de Juárez, México, Estados Unidos y Canadá para el periodo 2003-2018, se aplica la variante dinámica de la técnica shift-share para descomponer las fuentes del cambio en el empleo juarense en componentes continentales -para América del Norte-sectoriales y estrictamente locales. Sus resultados muestran que las dinámicas locales han contribuido de forma creciente al crecimiento del empleo, especialmente en el sector manufacturero, el motor económico de la región. Sin embargo, Juárez permanece atrapado en actividades de bajo valor agregado. Sus hallazgos sugieren que, aunque sigue siendo dependiente de las economías centrales, ha desarrollado capacidades para crecer de manera autónoma en el siglo XXI.

Continuando, Paulina Palmer Rojas, Susana Céspedes Gallegos y Lizbeth Pavón Valencia en su artículo titulado *Riesgos psicosociales en el contexto ferroviario. Un estudio en el sur de Veracruz*, analizaron los factores de riesgo psicosocial en un contexto ferroviario a través de la NOM-035-STPS/2018. Contaron con una muestra no probabilística por conveniencia de 50 colaboradores. De acuerdo con su finalidad, el estudio fue básico, según su enfoque, cuantitativo y con base en su fuente de datos, documental, por el tiempo de realización, transversal, ya que la investigación se realiza en el semestre febrero-julio 2025 y respecto a su alcance es una investigación descriptiva. Sus principales resultados obtenidos indican que, la categoría organización del tiempo de trabajo presentó una correlación significativa, pero negativa. Este hallazgo les permitió concluir que los colaboradores perciben dificultades para gestionar su tiempo de manera eficiente y están asociadas con las condiciones y exigencias propias de sus tareas, lo cual puede traducirse en desgaste emocional, fatiga crónica o sensación de desbalance entre la vida laboral y personal.

Finalmente, en el artículo *Renuncia silenciosa en profesionales del servicio: implicaciones para el compromiso organizacional*, sus autores Daniel Alberto Sierra Carpio, Manuel Omar Barraza Barrón y Martha Aurelia Dena Ornelas sostienen que la renuncia silenciosa se ha posicionado como un fenómeno laboral contemporáneo vinculado a cambios culturales en torno al equilibrio entre vida personal y trabajo, y que se relaciona con el grado de compromiso que los empleados mantienen hacia sus organizaciones. El propósito de su estudio fue analizar la relación entre la renuncia silenciosa y las tres dimensiones del compromiso organizacional propuestas por Meyer y Allen (1991): afectivo, normativo y de continuidad. Para ello, llevaron a cabo un estudio cuantitativo, correlacional y transversal con una muestra de 119 profesionales de servicio orientados a la atención de personas y comunidades. Sus resultados mostraron correlaciones negativas y significativas entre la renuncia silenciosa y los compromisos afectivo y normativo, mientras que no se encontró relación con el compromiso de continuidad. Sus hallazgos sugieren que la renuncia silenciosa se explica principalmente por la desvinculación emocional y moral, y no por cálculos instrumentales de permanencia.

Es así, que en el presente número de NovaRUA se puede constatar que, mediante la divulgación de hallazgos científicos y herramientas metodológicas, las y los investigadores dentro de este campo buscan resolver problemas complejos, mejorar la toma de decisiones y fomentar un entorno laboral que potencien

el talento humano y la innovación. Por lo que la relevancia de los contenidos publicados en NovaRUA se ha incrementado en un mundo globalizado, donde la adaptabilidad y la gestión estratégica son cruciales para el éxito de cualquier organización.

Dr. Jesús Alberto Urrutia de la Garza

Profesor/Investigador

Jefe del Departamento de Ciencias Administrativas

Universidad Autónoma de Ciudad Juárez

ÉLITES, PODER Y CIRCULACIÓN TRANSFRONTERIZA: LAS PUERTAS GIRATORIAS EMPRESARIALES EN REGIONES BINACIONALES¹

Elites, Power, and Cross-Border Circulation: The Revolving Doors of
Business in Binational Regions

Recibido: 20 de mayo de 2025

Aceptado: 12 de agosto de 2025

1- Edgar Lara-Enríquez. Doctor en Administración y Alta Dirección. Universidad Tecnológica de Ciudad Juárez (UTCJ).
e.lara.international@gmail.com.  ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8336-9927>

RESUMEN:

En un entorno binacional, la presencia de las élites extractivas desarrollistas o depredadoras generan dominación para sus intereses, sin embargo, cuando las élites tienen presencia en una frontera binacional con economías diferenciadas, su comportamiento y estrategias también lo son. El objetivo general consistió en establecer un análisis descriptivo y exploratorio con la finalidad de visibilizar y establecer un modelo del proceso extractivo y desarrollista de las élites binacionales en las fronteras a través de las puertas giratorias del sector empresarial para la captura de las decisiones del estado en la política pública. Los hallazgos sugieren que, en un contexto binacional, las élites se potencian en el plano internacional utilizando las ventajas políticas y económicas que les ofrece la condición de frontera incrementando las asimetrías y desigualdades sociales que en ocasiones es más rentable desde la visión de élite aplicar una política depredadora.

Palabras clave: Puertas giratorias; Poder; Élites; Binacional

ABSTRACT:

In a binational environment, the presence of developmental or predatory extractive elites generate domination for their interests; however, when the elites have a presence on a binational border with differentiated economies, their behavior and strategies are also different. The general objective was to establish a descriptive and exploratory analysis with the purpose of making visible and establishing a model of the extractive and developmental process of the binational elites on the borders through the revolving doors of the business sector to capture the decisions of the state in public policy. The findings suggest that, in a binational context, elites empower themselves at the international level using the political and economic advantages that the border condition offers them, increasing social asymmetries and inequalities that sometimes it is more profitable from the elite's point of view to apply a predatory politics.

Keywords: Revolving doors; Power; Elites; Binational.

Clasificación JEL: M10

1. Introducción

El estudio del poder regularmente está asociado a una élite (Mills, 2013) que controla diversos sectores de una sociedad que comúnmente tienen bajo su mando a instituciones que regulan o dictan una normalización del comportamiento de una sociedad (Mills, 2013, p. 320). Dicho grupo hegemónico, busca controlar e influir en las decisiones de estado y lo realiza a través de diversos mecanismos (Briz, 2002, p. 23).

La influencia del grupo hegemónico es a través de una conceptualización de autoridad (Dahl, 1976, p. 39) asumiéndose a sí mismos como un colectivo de privilegios de clase gobernante (Domhoff, 1975, p. 11) con el objetivo de cumplir sus propios beneficios explotando o manipulando las masas (Michels, 1979, p. 38).

El estudio del poder tiene una tipología amplia y el enfoque es variante en base a las perspectivas de análisis: desde un realismo político (Morgenthau y Thompson, 1985) relaciones internacionales (Waltz, 1979) o desde los conflictos y estrategias de contención (Kennan, 2021), relaciones sociales (Weber, 1964; Bordieu, 2000), sujeto social (Foucault, 1970) desde las organizaciones (Sanabria et al, 2008), ciencias administrativas (Yela-Gómez y Hidalgo, 2010, Álvarez, 2019), liderazgo (Krauter, 2020) organizaciones empresariales (García, 2009) poder directivo (Suárez, et al, 2017).

2. Desarrollo

Los procesos de desarrollo de una sociedad e incluso en la economía, la participación de la élite es clave para la ejecución de iniciativas e influencia, la falta de participación de esta puede desencadenar procesos de rezago. Bolívar (2002) asegura que, en todo proceso de desarrollo, las élites siempre tienen un papel protagónico ya que son ellos quienes ejercen el poder a través del control de los recursos y control de las masas.

Desde el enfoque de que el grupo hegemónico construye una red de poder, es importante que las élites estén en constante cambio para evitar decadencia. Bolívar (2002) señala que las élites pueden ser remplazadas por otras, pero debe existir aumento en la calidad de las élites para evitar estancamientos

Por lo tanto, comprender el comportamiento de las élites es tener un mayor entendimiento del ejercicio del poder e influencia (Cárdenas, 2018) incluso sobre la gestión del desarrollo. Desde la perspectiva de Mintzberg (1984) los ciclos de las organizaciones están basados en los cambios internos y externos de las instituciones. Desarrolla una tipología de poder: autocracia, instrumento, burocracia, misión, meritocracia y arena política. Para Useem (1979) las élites están diferenciadas, es decir, existen grupos internos con mayor poder corporativo que obtienen y generan gobernanza. Según Mills (2013) la élite del poder está constituida en los sectores, económicos, políticos y militares. Los tres anteriores establecen una “comunidad” (Mills, 2013, p. 56) de intereses. Las élites económicas tienen la característica de utilizar sus recursos para generar poder a través de mecanismos de influencia (Luna, 2020).

Los mecanismos de influencia de la élite empresarial en la política pública van desde el poder corporativo (Luna y Tirado, 1992), clientelar (Tirado, 2004), mecenazgo (Aguilar, 2006) representantes empresariales en cargos públicos denominados puertas giratorias (Ortiz, 2005) y cabildeo e interlocución (Tirado, 2015).

Uno de los mecanismos que tiene la élite empresarial para incidir en la política pública y en las decisiones de estado es el “lobby empresarial” (Castallani, 2018, p. 49). Un segundo mecanismo con una mayor incidencia para influir en las decisiones de carácter empresarial son la estrategia de las “puertas giratorias” (Castallani, 2018, p. 49). Las puertas giratorias es un término que se refiere a la participación de actores del sector privado que pasan en puestos públicos y viceversa. Cárdenas (2018) lo denomina como relaciones entre el sector privado y público. El principal objetivo de las puertas giratorias es incidir en las decisiones del estado a favor del interés de los dueños del capital (Castellani, 2018).

El estudio de las puertas giratorias del sector empresarial en la influencia en la agenda pública tiene enfoques diferenciados. Desde una corriente anglosajona el interés está en mayor medida concentrado en la comprensión del impacto económico de los líderes cabilderos por encima del efecto en la política pública. Blanes et al. (2012) toma este enfoque y realizan un trabajo econométrico con ex empleados del congreso de los Estados Unidos para demostrar que los ex funcionarios de gobierno mejoran sus ingresos al explotar sus contactos con líderes políticos utilizando el cabildeo. Los hallazgos evidencian que las conexiones son un activo por encima de su experiencia o habilidades técnicas (Blanes et al., 2012, p. 4).

El principal hallazgo del estudio es que los cabilderos que tenían contacto directo con senadores de los EEUU, disminuyen sus ingresos hasta un 24% cuando el político deja su cargo y son considerados activos perecederos (Blanes et al., 2012, p. 27).

Emery y Faccio (2021) abordaron el concepto de las puertas giratorias mapeando sistemáticamente en EE UU a través de empresas, industrias y regiones. El estudio se enfoca en analizar a 250 agencias del poder ejecutivo federal de los EEUU del 2002 al 2018. Los hallazgos sugieren que las puertas giratorias en economías avanzadas son omnipresentes especialmente en empresas grandes: Los exfuncionarios de gobierno en estas economías son cotizados por grandes empresas para la asesoría de gestión en base a su conocimiento adquirido generando incentivos para invertir en el capital humano por sus habilidades (Emery y Faccio, 2021, p. 2).

Desde una visión internacional, el enfoque se concentra en el impacto de los líderes que han ocupado las posiciones de cabildeo. Wirsching (2018) realiza un análisis sobre el perfil y puestos de 400 gobernadores de bancos centrales en 32 países miembros de la OCDE sobre su asociación de carrera profesional en los sectores privados y sus actividades desde como funcionarios gubernamentales en políticas financieras. Los hallazgos muestran que la experiencia generada como funcionarios de gobiernos que cuentan previamente con experiencia en mercados financieros, tienen una mayor probabilidad de tener participaciones en el sector privado por encima de los gobernadores que no cuentan con dicha experiencia previa.

Desde la perspectiva latinoamericana el enfoque del estudio de las puertas giratorias está más concentrada sobre la comprensión e impacto en la política pública, procesos asimétricos en las desigualdades sociales y mecanismos de captura de estado. González-Bustamante y Olivares (2016) realizaron un análisis de las 386 personas que ocuparon cargos de las más altas jerarquías en administraciones federales en Chile. Establecieron que las decisiones tomadas durante el ejercicio del cargo público en secretarías de estado y subsecretarías están asociadas a las decisiones y ocupaciones con el sector privado evidenciando una circulación de las élites.

El enfoque en chile se encuentra diferenciado en un debate en el trato garantista sobre la justicia por un lado y en un segundo plano en las trayectorias de actores en “idas y vueltas” (González-Bustamante

y Olivares, 2016, p. 1) entre la iniciativa privada y el sector público. Las principales profesiones de dónde procede la puerta giratoria de entrada en Chile son: abogados y economistas y la principal puerta de salida es la educación (Universidades) y relaciones para ocupar cargos en el sector privado.

En el caso de Argentina, Castellani (2018) realiza un análisis de las puertas giratorias y el lobby empresarial estableciendo una tipología del mismo. Manifiesta y señala la presencia de gabinetes presidenciales que han estado constituidos por élites del capital y el factor característico ha sido la gestión en políticas económicas para ciertos sectores.

El actuar de las élites es un tema de desarrollo, cuando menos desde la perspectiva de una economía de mercado. Cárdenas (2018) realiza un análisis sobre las élites y el desarrollo enfocando que son estas las que generan los procesos de crecimiento y son responsables de que una región se desarrolle. Asegura que las grandes transformaciones sociales se empiezan por analizar los procesos de la conformación de los grupos de poder, así como la circulación o renovación de las mismas.

Para el caso de México los estudios han estado en mayor medida concentrados en la evidencia de la creación, concentración de grupos de poder y participación activa en la toma de decisiones que le corresponden al estado. Aragón y Cárdenas (2020) realizan un análisis de la élite empresarial desde el enfoque de las puertas giratorias con la finalidad de medir la influencia utilizando la metodología de análisis de redes. Los hallazgos del estudio señalan que existe un grupo específico del sector empresarial que constantemente ocupan puestos en el sector privado y público logrando establecer una influencia en la agenda pública.

La evidencia muestra que el grupo de estudio tiene establecido un mecanismo de puerta giratoria en cuatro secretarías de estado principalmente: Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP), Secretaría de Comunicaciones y Transportes (SCT), Secretaría de Relaciones Exteriores (SRE), Secretaría de Energía (SE) y en la paraestatal Petróleos Mexicanos (PEMEX).

Aragón y Cárdenas (2020), asegura que la red es sólida y es la que ha permitido implementar políticas de desarrollo y comparten directivos en la conducción del capital. Las puertas giratorias generan conexiones sólidas en una red que terminan generando intereses y beneficios colectivos.

Considerando el caso de Costa Rica, el enfoque de estudios sobre las puertas giratorias es similar al de México, es decir; desigualdades y asimetrías. Robles-Rivera y Cárdenas (2021) realizan un estudio sobre las puertas giratorias, analizan la constitución de la administración del presidente Carlos Alvarado Quezada. Los hallazgos sugieren que el reclutamiento de 10 actores clave de familias de élites confirmaron una influencia notable en la política de desarrollo económico del país, obteniendo una evidencia clara de la captura del estado por parte de un grupo específico reproduciendo una desigualdad social.

Podemos observar diferencias notables en el estudio de las puertas giratorias en diferentes corrientes entre economías avanzadas y en proceso de desarrollo. En el caso de Estados Unidos encontramos que existen leyes que regulan la actividad de la influencia de actores que dejan sus cargos públicos, tal es el caso de la Ley de Divulgación de Cabildeo de 1995, Ley de Transparencia y Responsabilidad Legislativa de 2006, Ley de Liderazgo Honesto y Gobierno Abierto, 2007 (Blanes et al., 2012, p. 2). Para el caso de las economías en desarrollo el tema aún se discute sobre el entendimiento del impacto de la influencia de las élites en el desarrollo y el proceso de captura del estado, limitando el acceso al debate sobre la regulación de exfuncionarios en cargos públicos.

Aunque existen esfuerzos evidentes de avanzar en el tema, tal es el caso de Ley Federal de Transpa-

rencia y Acceso a la Información Pública Gubernamental (2002) y la adhesión de México a la Alianza para el Gobierno Abierto (2011), el enfoque es limitado. Desde una visión transfronteriza, la integración económica amplifica las asimetrías de poder. Hanson (2001) asegura que los beneficios económicos en regiones binacionales son evidentes, sin embargo; los beneficios de mayor valor y rentas se concentran en la región más desarrollada y esto es debido a las redes corporativas transfronterizas y la capacidad institucionales de estas.

El papel del estado en la implementación de leyes y normas que regulen este tipo de prácticas es clave, sin embargo, la visión de las élites es mayor en comparación a las masas y eso les genera una influencia y poder ante una sociedad debilitada y un estado limitado (Cárdenas 2018). Es fundamental avanzar en el entendimiento de las élites ya que su poder y captura de las decisiones del estado impactan de manera transversal en el desarrollo, particularmente en un entorno de frontera donde los recursos de los grupos hegemónicos se potencian utilizando su influencia en ambos países y su adaptación está a merced de aprovechar los beneficios que les otorgue mayor ventaja económica sin un impedimento de una rendición social de su actuar.

En ese sentido resalta la pregunta ¿Cómo es el proceso extractivo y desarrollista de las élites binacionales en las fronteras? Las élites tienen el objetivo de generar dominación para sus intereses en una zona específica, sin embargo, cuándo las élites tienen presencia en una frontera binacional con mercados y economías diferenciadas su comportamiento y estrategias también lo son.

La comprensión de las élites requiere de un acercamiento a sus redes y campos de acción con la finalidad de describirlas, analizarlas, pero sobre conocerlas como un grupo minoritario con influencia que tiene el poder de impactar a las masas y generar desarrollo o depredación. Es por ello, que "...la mejor forma de controlar a las élites es investigándolas" (Cárdenas, 2018, p. 3).

Bajo un contexto fronterizo entre Estados Unidos y México, las élites locales se potencian en el plano internacional utilizando las ventajas políticas y económicas que les ofrece la condición de frontera incrementando las asimetrías y desigualdades sociales que en ocasiones es más rentable desde la visión de élite aplicar una política depredadora (Galbraith, 2008) de los recursos hacia otra zona que le genere mayor calidad de vida a expensas de una zona rentista.

La participación del sector empresarial en las posiciones de gobierno en los ámbitos estatales y municipales determinan la influencia de la agenda pública de desarrollo para los siguientes períodos de gobierno de gestión y por ende el desarrollo regional y/o local. En el caso de la frontera entre Estados Unidos y México no es la excepción que la élite influye a través de la puerta giratoria para posicionar su agenda de desarrollo en alcances binacionales.

Sin embargo, es importante definir el tipo de élites internacionales en base a su comportamiento o intereses, por un lado, se encuentra la élite desarrollista (ED) (Salas-Porras, 2014) que en base a las definiciones podemos establecer que la ED en un contexto fronterizo tiene influencia en ambos países o lados de la frontera en la cual interactúa como grupo de poder, utiliza los recursos para incrementar su influencia, riqueza y poder, retribuye con inversiones, proyectos y visión empresarial a la zona para generar mayor plusvalía.

La élite extractiva (EEx) (Acemoglu y Robinson, 2012), en base a nuestra dinámica y política definimos a la EEx como un grupo hegemónico que tiene su base en la zona con mayor calidad de vida y ventaja económica y cuenta con su centro de operaciones productivas en la zona más desfavorecida

extrayendo los recursos e invirtiéndolos en mayor medida en la zona de mayor calidad provocando un desarrollo asimétrico y sistemático particularmente a la zona con menor ventaja competitividad.

La élite depredadora (EDp) (Peñaflor y Rivas, 2019), en nuestro contexto lo podemos establecer como el grupo de poder que tiene presencia binacional, pero permanece en la zona menos favorecida, consume y explota los recursos a través de su influencia y poder, obtiene ganancias rentistas, sin embargo, no retribuye a la zona con inversiones.

En un contexto internacional o fronterizo se elevan las posibilidades que se encuentren todas las categorías de élites en convivencia colectiva. Aquella que obtenga una mayor alianza con el estado, es la que logrará una dominación por encima de las demás y su influencia dependerá del grado de madurez y desarrollo de una sociedad civil fuerte y organizada, en consecuencia las demás élites se sumarán al grupo hegemónico, como en el caso de estudio, Ciudad Juárez, ciudad fronteriza localizada en México frontera con Estados Unidos, la presencia de una élite fuerte con características binacionales, ejerce un poder e influencia en la agenda pública a través de las puertas giratorias.

3. Metodología

El presente estudio es descriptivo y exploratorio con la finalidad de visibilizar y describir la influencia del grupo del sector privado en la Frontera de Estados Unidos-Méjico a través de las puertas giratorias en la agenda pública ya que el fenómeno ha sido poco estudiado en contextos similares por que la intención es establecer bases para el desarrollo de instrumentos de investigación. El periodo de estudio fue de 1998 al 2022 y la recopilación de la información fue de enero a mayo del 2022. La obtención de los datos fueron los registros de los organismos empresariales sobre sus liderazgos en el rango antes señalado.

La élite binacional tiene ventajas competitivas que explota según les convenga a sus intereses económicos en ambos lados de la frontera. El primer paso es insertar a su comunidad de intereses en puestos claves en el gobierno donde desea posicionar su agenda y capturar el estado. En la tabla 1 podemos observar la participación del sector empresarial desde 1998 al 2022, el cual 25 actores de las filas de los organismos empresariales tomaron cargos públicos de relevancia política determinando una participación activa del sector empresarial en administraciones gubernamentales locales. Se puede observar que el 72% de los actores tiene su origen en un liderazgo de algún organismo empresarial principalmente desde la función de presidente, el 12% de las posiciones fueron emanadas desde la figura de consejero de alguna organización empresarial (OE). La posición de influencia en la función de director de algún organismo se posicionó con el 12%. La participación activa de la mujer en puestos de liderazgo en los ámbitos empresariales bajo contextos fronterizos es muy escasa, tan solo el 8% de los actores que se han posicionado en un cargo público emanado del sector empresarial han sido mujeres y el 92% hombres. La formación profesional de los actores en el caso de estudio en las puertas giratorias fueron el siguiente: El 44% tuvieron la formación de licenciatura, el 44% en ingeniería, el 8% corresponde a una formación en el área de arquitectura y el 4% con una formación médica.

Tabla 1. Miembros del Sector Empresarial de Ciudad Juárez que han Ocupado Cargos Públicos 1998-2022

No.	Nombre	Formación	Cargo em- presarial	Organismo Empresarial de Procedencia	Cargo Público	Dependencia	Periodo
1	Miguel Ángel Calderón Rodríguez	Licenciatura	Director	CANACINTRA	Secretario del Ayuntamiento Secretario de Planeación	Gobierno Municipal de Ciudad Juárez	2004-2005
2	Héctor Murguía Lardizábal	Ingeniería	Presidente	CANACINTRA	Presidente Municipal de Ciudad Juárez	Gobierno Municipal de Ciudad Juárez	2004-2007 2010-2013
3	Mario Dena Torres	Ingeniería	Coordinador	Consejo Coordinador Empresarial de Ciudad Juárez (CCE)	Representante del Gobernador en Ciudad Juárez,	Gobierno del Estado de Chihuahua	2018 - 2020
4	Oscar Legarreta Ito	Ingeniería	Presidente	CANACINTRA	Director General de Obras Públicas.	Gobierno Municipal de Ciudad Juárez	2004 - 2007
5	Omar Saucedo Macías	Licenciatura	Director	Desarrollo Económico, A.C.	Sub-Secretario de la Secretaría de Innovación y Desarrollo Económico	Gobierno del Estado de Chihuahua	2016 - 2019
6	Carlos Castañeda Echaniz	Licenciatura	Director	CANACO	Director de Comercio	Gobierno del Estado de Chihuahua	2004 - 2010
7	Antonio Andreu Rodríguez	Licenciatura	Presidente	CANACO	Diputado Local	Congreso del Estado de Chihuahua	2007-2010
8	Federico Barrio Terrazas	Ingeniería	Presidente	COPARMEX	Gobernador del Estado de Chihuahua	Gobierno del Estado de Chihuahua	2009 - 2013
9	Gustavo Elizondo Aguilar	Ingeniería	Presidente	COPARMEX	Presidente Municipal de Ciudad Juárez	Gobierno Municipal de Ciudad Juárez	1998 a 2001
10	Pablo Cuarón Galindo	Licenciatura	Presidente	COPARMEX	Secretario de Educación Pública	Gobierno del Estado de Chihuahua	2016 - 2018
11	Sergio Nevárez Rodríguez	Licenciatura	Presidente	COPARMEX	Recaudador de Rentas en Ciudad Juárez Director de la Junta Municipal de Aguas y Saneamiento	Gobierno del Estado de Chihuahua	2016 - 2018 2021-2022

Continúa...

12	Jesús Andrade Sánchez-Mejorada	Ingeniería	Presidente	COPARMEX	Secretario Técnico del Consejo de Desarrollo Económico del Estado de Chihuahua (CODECH)	Gobierno del Estado de Chihuahua	2018 - 2021
13	Leonardo E. Villar Calvillo	Médico	Presidente	CANACINTRA	Síndico Municipal de Ciudad Juárez	Gobierno Municipal de Ciudad Juárez	2007-2010
14	Maurilio Fuentes Estrada	Ingeniería	Presidente	CANACINTRA	Director General de Centros Comunitarios y Forestación Sub-Secretario de Educación Zona Norte	Gobierno Municipal de Ciudad Juárez Gobierno del Estado de Chihuahua	2010-2013 2021-2022
15	José Eleno Villalba Salas	Arquitectura	Presidente	CANACINTRA	Director de Desarrollo Urbano	Gobierno Municipal de Ciudad Juárez	2014 - 2015
16	Everardo Medina Maldonado	Ingeniería	Presidente	Cámara de la Construcción	Sub-Secretario de Obras Públicas en la Frontera Norte	Gobierno del Estado de Chihuahua	2004 - 2010
17	Roberto Mora Palacios	Arquitectura	Presidente	Cámara de la Construcción	Director del Instituto Municipal de Investigación y Planeación (IMIP)	Gobierno Municipal de Ciudad Juárez	2017 - 2022
18	Jaime Campos Castuera	Licenciatura	Presidente	Asociación de Maquiladoras / INDEX Juárez	Director de Industria de la Secretaría de Innovación y Desarrollo Económico	Gobierno del Estado de Chihuahua	2016 - 2020 2021-2022
19	María Soledad Maynez	Licenciatura	Presidente	Asociación de Maquiladoras / INDEX Juárez	Directora de Desarrollo Económico	Gobierno Municipal de Ciudad Juárez	2004 - 2007
20	Alejandra de la Vega Mathews	Ingeniería	Presidente	DESARROLLO ECONÓMICO, A.C.	Secretaría de Innovación y Desarrollo Económico	Gobierno del Estado de Chihuahua	2016 - 2021
21	Raúl Flores Viramontes	Ingeniería	Presidente	CANACINTRA	Diputado Local	Gobierno del Estado de Chihuahua	2004 - 2010
22	Raúl de León Apraez	Ingeniería	Presidente	CANACINTRA	Regidor del Ayuntamiento de Ciudad Juárez-Director de Ecología.	Gobierno Municipal de Ciudad Juárez	2007 - 2010

Continúa...

23	Iván Pérez Ruiz	Licenciatura	Consejero	CANACINTRA	Director de Desarrollo Económico del Municipio de Ciudad Juárez	Gobierno Municipal de Ciudad Juárez	2021 - 2022
24	Gibrán Solís Kana-han	Licenciatura	Consejero	CANACINTRA	Director de Limpia del Municipio de Ciudad Juárez	Gobierno Municipal de Ciudad Juárez	2021 - 2022
25	Humberto Álvarez Fuentes	Licenciatura	Consejero	DESARROLLO ECONÓMICO, A.C.	Director de Desarrollo Económico del Municipio de Ciudad Juárez	Gobierno Municipal de Ciudad Juárez	2017-2021

Fuente: Elaboración propia.

La participación por organismos empresarial en la influencia en los cargos públicos es muy asimétrica, claramente podemos observar que existe una cercanía notoria de algunos de sus líderes con la élite política por encima de otros actores.

En la tabla 2 se muestra la puerta giratoria de entrada de los organismos empresariales en cargos públicos del periodo 1998 al 2022. El organismo que muestra una mayor influencia en posicionar a sus líderes en las administraciones gubernamentales es la Cámara Nacional de la Industria de la Transformación (Canacintra) con un 32% en el periodo de estudio. Es interesante poder analizar este fenómeno ya que se tiene una percepción generalizada en la región que este organismo tiene mayores relaciones con una élite política emanada del Partido Revolucionario Institucional (PRI).

Tabla 2. Puerta Giratoria de los Organismos Empresariales en Cargos Públicos 1998-2022

No.	Organismos Empresariales	Participación (%)
1	Cámara Nacional de la Industria de la Transformación (Canacintra)	32
2	Confederación Patronal de la República Mexicana (Coparmex).	20
3	Desarrollo Económico de Ciudad Juárez, A.C.	12
4	Cámara Nacional de Comercio, Servicios y Turismo (Canaco).	8
5	Asociación de Maquiladoras de Ciudad Juárez, A.C. (Amac/Index Juárez).	8
6	Cámara Nacional de la Industria de la Construcción (CMIC).	8
7	Consejo Coordinador Empresarial (CCE)	4

Fuente: Elaboración propia

En una segunda posición se encuentra la Confederación Patronal de la República Mexicana (Coparmex) con un 20%. Desarrollo Económico de Ciudad Juárez, A.C. con un 12%. La Cámara Nacional de Comercio, Servicios y Turismo (Canaco), Asociación de Maquiladoras de Ciudad Juárez, A.C. (Amac/Index Juárez) y Cámara Nacional de la Industria de la Construcción (CMIC) con una participación del 8% cada uno. En el caso del Consejo Coordinador Empresarial (CCE) se posiciona con un 4%.

Es importante resaltar que en los ámbitos políticos los líderes empresariales que se encuentran identificados mayormente con el Partido Revolucionario Institucional (PRI) representan un 32% de parti-

cipación a través de la Cámara Nacional de la Industria de la Transformación (Canacintra), el Partido Acción Nacional (PAN) cuenta con una participación del 40% a través de los organismos Confederación Patronal de la República Mexicana (Coparmex), Desarrollo Económico de Ciudad Juárez, A.C y Cámara Nacional de Comercio, Servicios y Turismo (Canaco) que tienen mayor afinación los líderes en turno con el PAN en el periodo de estudio.

La participación de los organismos empresariales en la frontera con Estados Unidos representa una oportunidad de lograr una mayor influencia positiva para el desarrollo económico aprovechando las ventajas competitivas que ofrece ambos lados de las fronteras, sin embargo, la visión e intereses de los grupos de poder marcan el rol de la élite en el proceso del desarrollo. La influencia inicial, es la solidez de sus liderazgos en cada una de sus organizaciones. El organismo cúpula del sector empresarial en la frontera es una muestra clara sobre su influencia y liderazgo, y el perfil de sus líderes para dirigir los organismos.

En las tablas 3 y 4 podemos observar los diferentes líderes que han ocupado la presidencia del Consejo Coordinador Empresarial de Ciudad Juárez, A.C, organismo que agrupa a 8 grupos empresariales más representativos en términos económicos. La participación de los líderes en la presidencia del organismo resalta CANACINTRA en una primera posición con un 33.3%, COPARMEX se posiciona en un segundo lugar con un 20.8% determinando los dos organismos con mayor participación. En el caso de CANACO, CMIC e INDEX cuenta con un 12.5% respectivamente.

Tabla 3. Perfil de los Ex-Presidentes del Consejo Coordinador Empresarial (CCE) Ciudad Juárez 1999-2022

Perfil	Rogelio González Alcocer	Gilberto Contreras Lara	José Yarahuan Galindo	Manuel Sotelo Suárez	Jesús Andrade Sánchez-Mejorada	Juan Carlos Sapién de Anda	Martín Alonso Cisneros	María Teresa Delgado Zárate
Periodo de gestión	Ene-Sept 2016	Oct-Dic. 2016	Ene-Marz. 2017	Abril-Jun. 2017	Jul.-Sept. 2017	Oct. 2017 Ene 2018	Feb.-Abr. 2018	Marz-Agost. 2018
Lugar en el que nació	Querétaro, Qro.	Ciudad Juárez, Chih.	Ciudad Juárez, Chih.	Ciudad Juárez, Chih.	Veracruz	El Paso, TX	Ciudad Juárez, Chih.	Ciudad Juárez, Chih.
Estatutos empresarial	Empresario	Empresario	Director Recursos Humanos	Empresario	Empresario	Director General	Empresario	Directora Recursos Humanos
Formación académica	Licenciatura	Arquitecto	Licenciatura	n/a	Ingeniería	Ingeniería	Ingeniería	Licenciatura

Continúa...

Instituto académica de procedencia	n/a	Universidad Autónoma de Ciudad Juárez (UACJ)	Instituto Tecnológico de Ciudad Juárez (ITCJ)	n/a	Tecnológico de Monterrey	n/a	n/a	University at El Paso, Texas
Posgrado	n/a	SI	SI	n/a	SI	SI	n/a	SI
Sector empresarial	Hoteles	Construcción	Industria Manufactura	Transporte de carga	Comunicaciones	Servicios	Hoteles	Industria Manufactura
Organismo de procedencia	Canaco Juárez	Cmíc Juárez	INDEX/ Asociación de maquiladoras de Ciudad Juárez, A.C.	Asociación de Transportistas de Ciudad Juárez, A.C.	Coparmex Juárez	Desarrollo Económico de Ciudad Juárez, A.C.	Asociación de Hoteles y Moteles de Ciudad Juárez, A.C.	INDEX/ Asociación de maquiladoras de Ciudad Juárez, A.C.
Tendencia política	Hacia el PRI	Hacia el PRI	Hacia el PAN	Hacia el PRI	Hacia el PAN	Hacia el PAN	Hacia el PRI	Hacia el PAN
Actuación al frente del CCE	Moderado	Moderado	Moderado	Radical	Moderado	Moderado	Radical	Moderado

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 4. Perfil de los Ex-Presidentes del Consejo Coordinador Empresarial (CCE) Ciudad Juárez 1998-2022

Perfil	Raúl de León Apraez	Luis Mario Baeza Cano	Rogelio González Alcocer	Eduardo Ramos Morán	Jesús Salayandía Lara	Fabiola Luna Ávila
Periodo de gestión	Sept 2018. Ene 2019	Feb.-Sept. 2019	Oct. 2019- Dic. 2020	Enero-Marzo 2021	Abril- Oct. 2021	Nov-2021 Dic.- 2022
Lugar en el que nació	Ciudad Juárez, Chih	Ciudad Juárez, Chih	Querétaro, Qro.	Ciudad Juárez, Chih	Ciudad Juárez, Chih	Ciudad Juárez, Chih
Estatutos empresarial	Empresario	Empresario	Empresario	Empresario	Empresario	Directora Finanzas

Continúa...

Formación académica	Ingeniería	Ingeniería	Licenciatura	Ingeniería	Licenciatura	Licenciatura
Instituto académica de procedencia	Tecnológico de Monterrey	Universidad Autónoma de Ciudad Juárez (UACJ)	n/a	Instituto Tecnológico de Ciudad Juárez (ITCJ)	University at El Paso, Texas	Instituto Tecnológico de Ciudad Juárez (ITCJ)
Posgrado	n/a	SI	n/a	n/a	n/a	SI
Sector empresarial	Industria Transformación	Construcción	Hoteles	Comunicaciones	Industria Transformación	Industria Manufactura
Organismo de procedencia	Canacintra Juárez	Cmic Juárez	Canaco Juárez	Coparmex Juárez	Canacintra Juárez	INDEX/Asociación de maquiladoras de Ciudad Juárez, A.C.
Tendencia política	Hacia el PRI	Hacia el PRI	Hacia el PRI	Hacia el PAN	Hacia el PAN	Hacia el PAN
Actuación al frente del CCE	Radical	Moderado	Moderado	Radical	Radical	Moderado

Fuente: Elaboración propia

De igual forma, la participación de las mujeres en los liderazgos empresariales en la cúpula es limitada, sin embargo, con una posición marginal mayor que en las puertas giratorias, el 14% las mujeres han dirigido el organismo líder de los empresarios en el periodo de estudio.

En cuanto al estatus empresarial el 71.5% son empresarios y el 28.5% son directivos de alguna empresa. En base a la información disponible, se puede observar que el 50% tiene una formación académica en instituciones públicas en el país, dos personas se formaron en instituciones privadas y 2 en instituciones extranjeras. El 50% de los líderes que han dirigido al Consejo cuentan con posgrado. La representación empresarial se posiciona en un 21.42% para Canaco/Asociación con Hoteles y Moteles que representan el mismo grupo, en el caso de Index Juárez/Asociación de Maquiladoras obtiene un 21.42%. La Confederación Patronal de la República Mexicana (COPARMEX) logra un 14.28%, una cifra similar la obtiene CANACINTRA Y CMIC respectivamente y el 7.14% es para Desarrollo Económico, así mismo para Transportistas en Ciudad Juárez.

En el periodo de estudio, podemos observar que la oscilación de liderazgos en el cargo de presidente alcanzó la cantidad de 14 presidentes del organismo mostrando una gran inestabilidad institucional y falta de coordinación de los intereses para el desarrollo económico tal como lo señalan Luna y Tirado (1992). Esto se puede explicar bajo una lógica de una mesa giratoria democrática con la finalidad de eliminar la falta de institucionalidad en la construcción de consensos, sin embargo, este modelo es inestable y provoca un organismo débil e inconstante que beneficia una élite hegemónica, consolidada en un proceso garantista de organización, visión y dirección estratégica.

Este proceso errático genera una falta de construcción de organización y acuerdos endebles que limitan los contrapesos institucionales para la toma de decisiones prevaleciendo un poder hegemónico

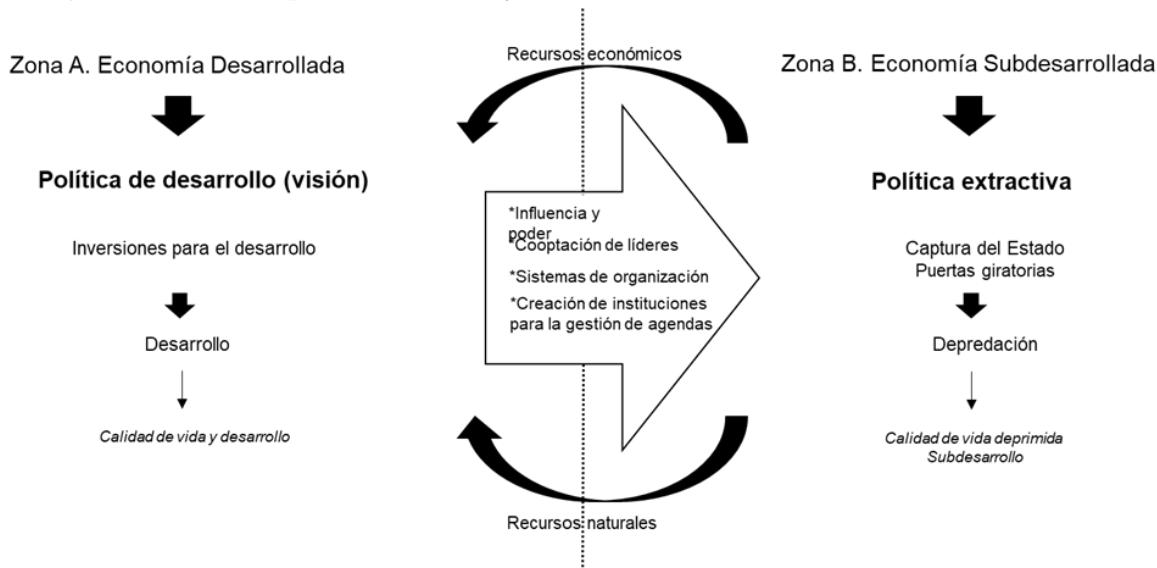
de grupos de influencia con mayor organización. La falta de una disciplina institucional da pie una percepción generalizada de un sector privado coludido con las acciones de una élite depredadora que se pudieran generar en la región (Lara, 2022).

4. Conclusiones

Los hallazgos de esta investigación permiten establecer un modelo explicativo del proceso extractivo y desarrollista impulsado por las élites binacionales en contextos fronterizos, particularmente en escenarios marcados por asimetrías económicas y debilidades institucionales. Este modelo (ver Figura 1) revela cómo las élites, actuando desde un territorio con alto desarrollo relativo (zona A), despliegan una estrategia organizada para intervenir en territorios subdesarrollados (zona B), capitalizando las ventajas competitivas diferenciadas de ambos contextos.

El modelo describe un ciclo que inicia con una visión estratégica empresarial, se consolida a través de procesos de organización institucional, cooptación de liderazgos locales y la inserción de actores afines en posiciones clave del aparato estatal. Esta configuración favorece la construcción de una red de poder capaz de capturar al Estado y alinear la agenda pública a intereses privados, dando paso a una forma de gobernanza orientada a maximizar beneficios particulares sin generar reinversiones que promuevan el desarrollo económico o social local.

Figura 1. Modelo del proceso extractivo y desarrollista de las élites binacionales en las fronteras



Fuente: Elaboración propia.

El modelo describe un ciclo que inicia con una visión estratégica empresarial, se consolida a través de procesos de organización institucional, cooptación de liderazgos locales y la inserción de actores afines en posiciones clave del aparato estatal. Esta configuración favorece la construcción de una red de poder capaz de capturar al Estado y alinear la agenda pública a intereses privados, dando paso a una forma de

gobernanza orientada a maximizar beneficios particulares sin generar reinversiones que promuevan el desarrollo económico o social local.

El modelo que se presenta describe la dinámica dual y contrastante de las élites transfronterizas, dividiéndola en dos zonas o enfoques principales: la “Zona A: economía desarrollada” y la “Zona B: economía subdesarrollada”. Ambas zonas interactúan a través de un proceso central, pero con resultados muy diferentes.

La zona A, economía desarrollada, representa el polo de crecimiento y desarrollo. Se caracteriza por un enfoque proactivo y con visión de futuro, impulsado por una élite que, aunque transfronteriza, se alinea con una política de desarrollo, es decir, la élite opera bajo una estrategia que busca el crecimiento sostenible y la mejora de las condiciones de vida. La élite invierte capital en infraestructura, tecnología, educación y otros sectores que generan valor agregado, como resultado de estas acciones se genera crecimiento y desarrollo. En este modelo, los dueños del capital se comportan como una élite desarrollista. En la zona B, economía subdesarrollada, representa el polo de estancamiento y subdesarrollo. La élite opera en una lógica de extracción y beneficio a corto plazo, lo que genera un ciclo de subdesarrollo, es decir; las acciones se basan en la extracción de recursos, sean estos naturales o económicos, sin reinvertir lo suficiente para generar un crecimiento sostenible. Su objetivo principal es maximizar sus ganancias a expensas del territorio y su población a través de la captura del estado y obtener beneficios. Como consecuencia de lo anterior, se genera una explotación intensiva de recursos naturales y de la fuerza laboral, deteriorando la calidad de vida, salarios bajos falta de servicios de calidad, carencias en salud y educación, y un estancamiento económico crónico que perpetúa el subdesarrollo.

El éxito de esta estrategia depende en gran medida de la capacidad de resistencia y organización de la sociedad receptora, así como de la solidez institucional del estado. Tal como plantea Cárdenas (2018), la combinación de una sociedad desorganizada y cooptada junto con un gobierno débil y limitado constituye el escenario ideal para la reproducción de élites extractivas. Por tanto, el modelo aquí propuesto no solo describe un fenómeno, sino que alerta sobre las condiciones estructurales que lo posibilitan y perpetúan.

Finalmente, esta investigación invita a reflexionar sobre la necesidad de fortalecer los mecanismos de control democrático, fomentar la transparencia institucional y promover la participación social activa y la generación de una sociedad empresarial con visión desarrollista como formas de contener la influencia desproporcionada de actores económicos en el diseño de políticas públicas. Solo a través de la construcción de un tejido institucional y social robusto será posible disputar el poder a las élites depredadoras y orientar los procesos fronterizos hacia esquemas de desarrollo más equitativos e inclusivos.

Referencias

- Acemoglu, D., y Robinson, J. (2012) *Por qué fracasan los países – Los orígenes del poder, la prosperidad y la pobreza*. Editorial Planeta.
- Aguilar, R. (2006). Empresarios, actores en transición y un proyecto de nación: el Consejo Coordinador Empresarial en el Acuerdo Nacional para la Unidad, el Estado de Derecho, el Desarrollo, la Inversión y el Empleo. *El Cotidiano*, (21), 64-70. <https://www.redalyc.org/pdf/325/32513509.pdf>.
- Álvarez, M. (2019). Poder y organizaciones: reflexiones desde Weber, Foucault, Lunmann y Bourdieu. *Journal of Chemical Information and Modeling*, 53(9), 1689-1699. <https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>.
- Aragón, J. y Cárdenas, J. (2020). Análisis de redes empresariales y puertas giratorias en México: cartografía de una clase dominante público-privada. *Temas y debates*, 24, 88-103. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7518642>.
- Blanes, J., Draca, M., y Fons-Rosen, C. (2012). Revolving-door Lobbyists. *American Economic Review*, 102(7), 3731-3748. <https://www.aeaweb.org/articles?id=10.1257/aer.102.7.3731>.
- Bolívar, R. (2002). La teoría de las élites en Pareto, Mosca y Michels. Iztapalapa. *Revisita de Ciencias Sociales y Humanidades*, 386-407. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6114156>.
- Bourdieu, P. (2000). *Poder, Derecho y Clases Sociales*. Desclée de Brouwer.
- Briz, M. (2002). *El consejo mexicano de hombres de negocios: surgimiento y consolidación*. Universidad Nacional Autónoma de México. <https://www.posgrado.unam.mx/es/el-consejo-mexicano-de-hombres-de-negocios-surgimiento-y-consolidacion>
- Cárdenas, J. (2018). *Elites y desarrollo*. TrAndeS Programa de Posgrado en Desarrollo Sostenible y Desigualdades en la Región Andina. <https://doi.org/10.17169/refubium-217>.
- Castellani, A. (2018). Lobbies y puertas giratorias, los riesgos de la captura de la decisión pública. *Nueva Sociedad*, (276), 48-61. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6537967>.
- Dahl, R. A. (1976). *Análisis político moderno*. Editorial Fontanella.
- Domhoff, G. W. (1975). *¿Quién gobierna Estados Unidos?* Editorial Siglo Veintiuno.
- Emery, L. P., y Faccio, M. (2025). Exposing the revolving door in executive branch agencies. *Journal of Financial and Quantitative Analysis*, 60(4), 1625-1655. <https://doi.org/10.1017/S0022109024000589>.
- Foucault, M. (1970). *La Arqueología del Saber*. Editorial Siglo Veintiuno.
- 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. <http://www.scielo.org.co/pdf/eg/v25n110/v25n110a04.pdf>.
- Hanson, G. H. (2001). U.S.–Mexico integration and regional economies: Evidence from border-city pairs. *Journal of Urban Economics*, 50(2), 259-287. <https://doi.org/10.1006/juec.2001.2211>.
- Kennan, G. (2021). *The Sources of Soviet Conduct. In American Diplomacy: Sixtieth-*

- Anniversary Expanded Edition.* University of Chicago Press. <https://doi.org/10.7208/9780226431499-010>.
- Krauter, J. (2020). Context and conditions matter: Stress and strain in the exercise of leadership power. *Leadership*, 16(1), 107-128. <https://doi.org/10.1177/1742715019885762>.
- Lara-Enríquez, E. (2022). *Las competencias de los líderes y el Poder e Influencia de las Organizaciones Empresariales en las Políticas Públicas para el Desarrollo Económico y Gobernanza Regional* (Tesis Doctoral). Universidad Autónoma de Coahuila.
- Luna, M. (2020). El vínculo entre las élites empresariales mexicanas y los expertos: expandiendo las fronteras del mercado. *Revista Española de Sociología*, 29(3), 487-501. <https://doi.org/10.22325/fes/res.2020.31>.
- Luna, M., y Tirado, R. (1992). *El Consejo Coordinador Empresarial. Una radiografía. Proyecto organizaciones empresariales En México*. Cuadernos, 34-77. UNAM. http://ru.iis.sociales.unam.mx/jspui/bitstream/IIS/4670/1/El_consejo_coordinador_empresarial.pdf.
- Maillet, A., González-Bustamante, B., y Olivares, A. (2016). ¿Puerta giratoria? Análisis de la circulación público-privado en Chile (2000-2014). *Serie de Documentos de Trabajo PNUD Desigualdad*, 1-40. <https://www.undp.org/sites/g/files/zskgke326/files/migration/latinamerica/UNDP-RBLAC-PuertaGiratoriaCL.pdf>.
- McCrain, J. (2018). Revolving door lobbyists and the value of congressional staff connections. *Journal of Politics*, 80(4), 1369-1383. <https://doi.org/10.1086/698931>.
- Michels, R. (1979). *Los partidos políticos. Un estudio sociológico de las tendencias oligárquicas de la democracia moderna*. Amorrortu. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/libro?codigo=318212>.
- Mills, C. W. (2013). *La élite del poder*. Fondo de cultura económica.
- Mintzberg, H. (1984). Power and the life cycles of organizations. *Academy of Management Review*, 9(2), 207-224. <https://doi.org/10.5465/amr.1984.4277631>.
- Morgenthau, H., y Thompson, K. (1985). *Politics Among Nations, The struggle for power and peace*. Mc Graw Hill.
- Ortiz, A. (2005). *Empresarios y acción política-partidista en el cambio democrático: México 1982-2000* (Tesis Doctoral). Universidad Nacional Autónoma de México. https://repositorio.unam.mx/contenidos/empresarios-y-accion-politica-partidista-en-el-cambio-democratico-mexico-1982-2000-la-configuration-del-imaginario-p-75679?c=n9YGao&d=false&q=*&i=11&v=1&t=search_0&as=0.
- Peñaflor, R., y Rivas, J. (2019). Industria moderna e industrialización en México y Colombia, Una interpretación. *En Industrias, empresarios y trabajadores. Educación para el trabajo industrial y sociabilidades laborales: México y Colombia, Siglos XVIII al XX* (pp. 7-27).
- Robles-Rivera, F., y Cárdenas, J. (2021) Puertas giratorias: Gobiernos y élites económicas. En Molina, I. y Díaz, D. (Eds), *El Gobierno de Carlos Álvaro y la contrarrevolución neoliberal en Costa Rica*. Universidad de Costa Rica (pp.107-118). https://www.researchgate.net/publication/357205738_Puertas_giratorias_Gobierno_y_elites_economicas.
- 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 Mexica*

- na de Ciencias Políticas y Sociales*, 59(222), 279-312. [https://doi.org/10.1016/s0185-1918\(14\)70219-3](https://doi.org/10.1016/s0185-1918(14)70219-3).
- Sanabria, R., Trujillo, A., y Guzmán, A. (2008). Poder y estrategia. *Revista de La Facultad de Ciencias Económicas de La Universidad Militar Nueva Granada*, (XVI)2, 11-30. <https://www.redalyc.org/pdf/909/90916202.pdf>.
- Suárez, M., Zambrano, S. M., y Parada, J. E. (2017). Ejercicio del poder desde la perspectiva de las necesidades de los directivos en organizaciones públicas. *Económicas Cuc*, 38(2), 31-42. <https://doi.org/10.17981/econcuc.38.2.2017.03>.
- Tirado, R. (2015a). Enfoques teóricos y conceptos sobre el poder político empresarial *Revista Mexicana de Ciencias Políticas y Sociales*. *Revista Mexicana de Ciencias Políticas y Sociales*, 60(225), 311-340. <https://www.revistas.unam.mx/index.php/rmcphys/article/view/44675/46951>.
- Tirado, R. (2015b). Teorías y conceptos para analizar las organizaciones gremiales de empresarios. *Revista Mexicana de Sociología*, 77(3), 467-495. https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0188-25032015000300005.
- Tirado, R. (2004). *Los industriales, la política y el fin del proteccionismo industrial* (Tesis Docotral). Universidad Nacional Autónoma de México. https://repositorio.unam.mx/contenidos/los-industriales-la-politica-y-el-fin-del-proteccionismo-industrial-86253?c=r65Nap&d=false&q=*&i=91&v=1&t=search_0&as=0.
- Useem, M. (1979). The social organization of the American business elite and participation of corporation directors in the governance of American institutions. *American Sociological Review*, 44(4), 553-572. <https://doi.org/10.2307/2094587>.
- Waltz, K. N. (1979). *Theory of International Politics*. Addison-Wesley Publishing Company.
- Weber, M. (1964). *Economía y sociedad*. Fondo de Cultura Económica.
- Wirsching, E. (2018). The revolving door for political elites: policymakers' professional background and financial regulation. *European Bank for Reconstruction and Development*, 1-40. <https://www.oecd.org/corruption/integrity-forum/academic-papers/Wirsching.pdf>.
- Yela-Gómez, J., y Hidalgo, C. (2011). El poder en Foucault: bases analíticas para el estudio de las organizaciones. *Cuadernos de Administración*, 26(44), 57. <https://doi.org/10.25100/cdea.v26i44.435>.

EL ESTRÉS FINANCIERO EN MADRES SOLTERAS JEFAS DE FAMILIA EN CIUDAD JUÁREZ, CHIHUAHUA, MÉXICO¹²

Financial stress among single female heads of
household in Ciudad Juárez, Chihuahua, Mexico

Recibido: 10 de junio de 2025

Aceptado: 15 de octubre de 2025

1- José Méndez Espino. Licenciado en Finanzas. Universidad Autónoma de Ciudad Juárez. al199914@alumnos.uacj.mx.
ID ORCID: <https://orcid.org/0009-0004-5292-2530>

2- Flor Rocío Ramírez Martínez*. Doctora en Ciencias de la Administración. Universidad Autónoma de Ciudad Juárez.
rocio.ramirez@uacj.mx. ID ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6012-0897>. *autora de correspondencia

RESUMEN

El propósito de la presente investigación es analizar la problemática del estrés financiero en madres solteras jefas de familia que residen en Ciudad Juárez, Chihuahua. Se examina la relación que existe entre las condiciones laborales y el nivel de ingresos en el estrés financiero que este grupo presenta. La investigación se desarrolló a partir de un enfoque cuantitativo con la implementación de 386 cuestionarios a una muestra significativa de madres solteras jefas de hogar. Los resultados derivados a través de la prueba de correlación Spearman evidencian que las condiciones laborales precarias y un salario menos favorable se asocia a un mayor nivel de estrés financiero, destacando la vulnerabilidad económica en la que viven muchas madres al afrontar de forma individual la responsabilidad de sostener un hogar.

Palabras clave: *Jefas de familia; Condiciones laborales; Salario; Empleo; Estrés financiero.*

ABSTRACT

The purpose of this research is to analyze the issue of financial stress among single mothers residing in Ciudad Juárez, Chihuahua. It examines the relationship between working conditions, income levels, and the financial stress experienced by this group. The study was conducted using a quantitative approach through the implementation of 386 questionnaires applied to a significant sample of single mothers in Ciudad Juárez. The results derived through the Spearman correlation test show that precarious working conditions and low income are associated with higher levels of financial stress, highlighting the economic vulnerability experienced by many mothers who bear the sole responsibility of supporting a household.

Keywords: *Female heads of household; Working conditions; Wage; Job; Financial stress.*

Clasificación JEL: A12

1. Introducción

El estrés financiero es un fenómeno que está tomando gran relevancia en la sociedad actual, ya que supone un impacto importante a grupos vulnerables. En el caso de las mujeres, es consecuencia de trabajos mal remunerados y posicionados en el mercado laboral, esto con base en la suposición de que el papel de las mujeres en la mayoría de los ámbitos de la vida como el trabajo, es secundario al de los hombres. Según la Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo realizada en 2023 por el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI), tres de cada diez mujeres que son madres son jefas del hogar, lo que supone un mayor esfuerzo mental y físico para mantener un hogar estable y bien constituido. Lo anterior, perjudica tanto su bienestar personal como el de su familia, creando así una gran carga y posicionándolas en estado de vulnerabilidad (Orihuela y Reyes, 2021).

Esta desigualdad, en parte, se debe a la gran brecha salarial que existe entre hombres y mujeres en México; el Senado de la República en el 2019 dio a conocer que la brecha salarial en México era del 34 % (Senado de la República, 2019). Si el sector laboral masculino gana 100 pesos, el sector laboral femenino percibía 65.8 pesos por trabajos idénticos. Esto, para las mujeres jefas de familia, se traduce en un obstáculo para tener una remuneración económica buena para sustentar los gastos del hogar (De La Rosa, 2018).

Asimismo, en las mujeres que llevan la jefatura en familias monoparentales el sentido de responsabilidad y necesidad económica impulsan a las madres solteras a salir en la búsqueda de un empleo con la esperanza de encontrar uno de manera rápida y que se ajuste a su situación (Camey, 2015). Esto propicia que la madre soltera se vea en la necesidad de aceptar trabajos en condiciones laborales y salarios bajos, en un intento de garantizar el soporte financiero esencial que requiere para satisfacer las necesidades básicas de su familia.

Los niveles de pobreza en Ciudad Juárez están aumentando y estas condiciones han generado una vulnerabilidad significativa, especialmente entre las jefas de familia colocándolas en una desventaja (Ortega y Hernández, 2015). Según datos del Plan Estratégico de Juárez (2019), 7 de cada 10 personas quienes no les alcanza para surtir su canasta básica son mujeres, las probabilidades de que alcancen a cubrir sus necesidades básicas disminuyen un 11.49% para ellas, esto se debe a la responsabilidad económica que asumen y la desigualdad de salarios que existe en el país.

Lo anterior forma parte de la feminización de la pobreza, concepto utilizado en la explicación de los déficits sociales y cómo afectan a las mujeres. Esto influye especialmente en aquellas que tienen un origen humilde, que cuentan con analfabetismo o poca educación académica, un limitado acceso a servicios de salud, no poseen una vivienda propia y enfrentan malas condiciones laborales, si es que cuentan con un empleo (Ochoa, 2007).

2. Aproximaciones teóricas del estrés

Hans Selye, es considerado el padre y pionero del estudio de reacciones psicológicas ante estímulos físicos, a él se le adjudican las primeras investigaciones científicas sobre el estrés (Patlán, 2019). En sus primeras interpretaciones, consideró que el estrés indicaba una respuesta, mientras que al estímulo o

agente que provocaba esa reacción de estrés se le denominaba “estresor”. En ese momento, solo se utilizaba este término en ingeniería para efectos de una fuerza al actuar en contra de una resistencia (Barrio et al., 2006).

Los estudios que realizó dieron lugar a una de sus principales contribuciones: el “Síndrome de Adaptación General”. Esta aportación describe el estrés como un proceso que se desarrolla a través de tres fases distintas, las cuales las personas enfrentan. La primera etapa se conoce como fase de alarma, las personas se confrontan con un tensor o estresor, la segunda etapa es la de resistencia, esto pasa si el tensor o estresor continúa, el individuo actúa ante él y, por último, si los factores estresantes continúan y provocan daño fisiológico, se experimenta el agotamiento (Blanco, 2003).

De acuerdo con Oblitas (2004), el concepto de estrés es similar al presentado anteriormente, que tiene diferentes sentidos u orientaciones que abarca múltiples campos con perspectivas teóricas. Por ejemplo, desde la bioquímica y fisiología se entiende que el estrés surge desde dentro de la persona. Sin embargo, en otro enfoque como en la psicología, el desencadenante del estrés es consecuencia de factores externos, es decir, su entorno. Además, existen otras perspectivas que han puesto énfasis en definir el estrés de manera interactiva, donde depende de cómo la persona interpreta lo que sucede dentro de ella y lo que sucede en su entorno, ya que juega un papel clave en el proceso de estrés.

2.1. Fundamentos teóricos del estrés financiero

De acuerdo con la Comisión Nacional para la Protección de Usuarios de Servicios Financieros (CONDUSEF, 2022), el estrés financiero es definido como la sensación de angustia, ansiedad y la presión derivada de la incertidumbre y dificultad económica. Este tipo de estrés agota tanto la energía como el tiempo de quienes lo padecen, llevándolos a vivir de manera inestable o al día.

Se puede entender el estrés financiero como un sentimiento de incomodidad que experimenta una persona cuando no puede cubrir las demandas económicas, satisfacer las necesidades básicas y mantener fondos suficientes para llegar a fin de mes. Esta experiencia suele ir acompañada de emociones como temor, ansiedad y miedo; igualmente, puede generar otro tipo de emociones, no sólo aquellos relacionados con la incertidumbre, como lo son la ira y la frustración (Davis y Mantler, 2004).

El estrés financiero ha ganado una presencia significativa en la sociedad actual, siendo impulsado por una combinación de factores tales como el alto endeudamiento personal, la escasez de ahorros y las consecuencias de la recesión económica. Algunas investigaciones expresan, desde el enfoque del desempeño de los trabajadores, que las organizaciones deben tomar medidas para mejorar el bienestar financiero de sus colaboradores. La razón subyacente se debe al hecho de que tiene un impacto directo en su rendimiento en el trabajo, disminuyendo su productividad, así que al invertir en el bienestar financiero de sus trabajadores contribuirían no solo a la salud de ellos si no a fortalecer su base operativa (Vosloo et al., 2014).

Este tipo de estrés desencadena una serie de reacciones en el cuerpo que pueden tener consecuencias en la salud. Entre las manifestaciones presentadas se encuentran: el insomnio, la depresión, las alteraciones del sistema inmunológico y los problemas cardiovasculares. Estas respuestas biológicas vienen acompañadas por una sintomatología, la cual incluye la dificultad para concentrarse, cansancio y cambios de comportamiento. De manera que, el estrés financiero tiene un impacto significativo en el

bienestar emocional de las personas, afectando tres áreas de su vida: el entorno familiar, social y laboral (BBVA, 2024).

2.2. Condiciones laborales y salario: fundamentos conceptuales

Según Abrajan et al. (2009), las *condiciones laborales* son las características que se utilizan para realizar dicho empleo, los cuales abarcan elementos como: ingreso, tiempo, prestaciones, capacitación, oportunidades de desarrollo, seguridad y limpieza, bienestar del empleado y carga de trabajo.

Las condiciones laborales se definen como todas aquellas características y aspectos vinculados al entorno de trabajo, que puedan influir considerablemente con el desarrollo de riesgos para la seguridad y salud de los trabajadores. Estos factores incluyen dimensiones como las condiciones ambientales, sociales y ergonómicas. La gestión de estas dimensiones es esencial para garantizar el bienestar del empleado (Reaño, 2019).

Patlán (2016) define al bienestar laboral, como el estado emocional que experimenta un trabajador en su entorno laboral, el cual abarca tanto su nivel de activación, como el grado de satisfacción o placer que obtiene durante la ejecución de sus actividades diarias en el trabajo. En la vivencia de “estar bien” dentro del lugar de trabajo se combinan factores tanto situacionales como personales. Esta experiencia conjunta se conoce como bienestar laboral (Espinoza et al., 2021).

Por otro lado, el factor de ingresos salariales se refiere a la insuficiencia o incertidumbre que puede surgir en la persona respecto a sus ingresos, por lo que puede derivar a subempleos y trabajos de tiempo parcial, y de igual forma a la discriminación salarial. También, se busca una clasificación de los individuos según su percepción de una dependencia económica de su empleo, así como de la limitación material que pueda surgir (Amable et al., 2001).

La Ley Federal del Trabajo (LFT, 2024), define al salario como la compensación que paga el patrón o empleador a su empleado por la realización de su trabajo, y este puede determinar por unidad de tiempo, unidad de obra, por comisión, a precio alzado o de cualquiera otra manera y se debe establecer la naturaleza de ésta. De igual forma, la Real Academia Española (RAE, 1992), define al salario como el monto de dinero con que se remunera a los empleados manuales.

Aunque los conceptos de salario y sueldo a menudo se consideran sinónimos, existen diferencias importantes que se deben de destacar. El concepto de sueldo se utiliza principalmente en el contexto del desempeño de un cargo en específico o en relación con un servicio profesional. Por otro lado, el término salario se refiere generalmente a trabajos que no necesitan un cierto nivel académico (Juárez y Carrillo 2014).

3. Maternidad en solitario: Contexto en el Estado de Chihuahua y en la Frontera

En el estado de Chihuahua, según datos del INEGI (2020) correspondientes al Censo de Población del 2020, se contabilizan un total de 1,519,335 mujeres que son madres, todas ellas dentro del rango de edad de 12 años en adelante. Este grupo representa una proporción significativa de la población de mujeres en

el estado de Chihuahua ya que cuenta con 2,992,667, y al comparar estas cifras se puede observar que un poco más de la mitad de las mujeres en Chihuahua son madres, resaltando la presencia de este grupo en la sociedad, a su vez, la presencia de las madres solteras es un total de 720,902 en el estado.

De acuerdo con el Instituto Chihuahuense de las Mujeres (ICHMUJERES, 2019) el estado de Chihuahua se encuentra entre los primeros lugares en embarazos de adolescentes en todo el país estos casos se asocian a la inequidad que existe en el estado, ya sea por situaciones culturales, familiares, individuales o estructurales. En el 2014, el estado de Chihuahua se posicionó como el segundo con mayor tasa de fecundidad adolescente después de Coahuila.

Por otro lado, en Ciudad Juárez, se registró un total de 608,207 mujeres que son madres, todas en el segmento de edad de 12 años o más. Esta cifra representa el 40.03% del total de mujeres madres en todo el estado. Es importante resaltar que, en comparación con Ciudad Juárez, el resto de los municipios del estado de Chihuahua, presentan menor densidad de población, lo que explica que la mayoría de las mujeres madres se concentren en esta ciudad fronteriza. En lo que corresponde a la presencia de madres solteras en esta ciudad, se tiene un total de 288,481 lo que representa el 47.43% de las madres en la frontera (INEGI, 2020).

Urbina (2016) analiza las dinámicas de paternidad, crianza y cuidado infantil entre los padres jóvenes en Ciudad Juárez, en su estudio se observaron resultados sobre la distribución de responsabilidades sobre el cuidado de los hijos o hijas. De acuerdo con los datos obtenidos, el 64% de los hombres encuestados no vivían con la madre de sus hijos, lo que delega a la madre el cuidado y crianza de los niños. Un aspecto significativo del estudio es la brecha de edad entre las parejas y madres de los hijos o hijas de los encuestados, donde alcanzaban hasta 7 años de diferencia.

De acuerdo con la Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo (ENOE, 2022), la población económicamente activa para el periodo del primer trimestre del 2022 en el estado de Chihuahua era de 1,735, 066 personas. De esta cifra, 669,231 eran mujeres, y en comparación con el año anterior se registró un incremento notable de 30,730 mujeres a la fuerza laboral, lo que refleja una inclusión femenina en actividades económicas. En cuanto a la jornada laboral, las mujeres que laboraban de 35 a 48 horas pasaron de un 52% en 2021 a 57.6% durante el primer trimestre del 2022, asumiendo más responsabilidades laborales.

Asimismo, según datos del Censo de Población y Vivienda del INEGI (2020), la población de madres económicamente activas, en el estado de Chihuahua asciende a 759,653. Este dato destaca la importancia de las madres en el mercado laboral. Dentro de este grupo el 36.75% son madres solas, mujeres sin una pareja. En el caso específico de Ciudad Juárez, una de las zonas más pobladas y económicamente activas de Chihuahua, se registró un total de 325,427 madres ocupadas, representando a nivel estatal un porcentaje considerable, de este total 140,152 son madres solteras.

De acuerdo con la Encuesta Nacional de Ingresos y Gastos de los Hogares (ENIGH, 2022), en el estado de Chihuahua, la población femenina de 15 a 29 años, que cuenta con 1 hijo o hija, recibe un ingreso trimestral de \$29,737 pesos. Sin embargo, este monto desciende a \$29,431 pesos cuando la madre cuenta con 2 hijos o hijas. Esta tendencia se hace más evidente cuando el número de dependientes aumenta, las madres con cuatro hijos o más, tienen una reducción considerable en sus ingresos, recibiendo solo \$22,895 pesos trimestrales. Esto podría indicar que es debido a demandas de tiempo y recursos enfocados a la crianza y cuidados de los hijos.

En Ciudad Juárez se realizó la encuesta a la población, refiriéndose a cómo su situación económica ha mejorado, empeorado o sigue igual en comparación con el año anterior, de acuerdo con los datos recabados, la percepción económica de las personas se agravó respecto al año anterior. En el 2017, las personas que comentaron que había mejorado su economía de alguna manera fue del 22.8%, en comparación con lo que afirmaron que había empeorado con un 17.4%, para el 2018 el 14.76% consideraron que habían mejorado mientras que el 26.71% sentía que se había agravado (Plan Estratégico de Juárez, 2019).

Según el estudio de Zamorano (2006), donde recabó historias de varias madres solas en ciudad Juárez, que a su vez trabajaban en la industria maquiladora, ellas recibían sueldos precarios. El análisis de sus características sociodemográficas reveló que esto se convertía en un obstáculo para que sean introducidas al mercado de viviendas propias, tomando en cuenta que la mayoría de las encuestadas se encontraban viviendo en casa de sus padres.

La realización de este tipo de estudios en la frontera ayuda a conocer si los factores del salario y condiciones laborales que tienen las madres solteras juarenses impactan en que se presente estrés financiero en ellas, al enfrentar la manutención de sus familias con ingresos limitados, un alto costo de vida y barreras laborales.

4. Metodología

La presente Investigación tiene como principal objetivo analizar si existe una relación entre las condiciones laborales y el salario con el estrés financiero presentado en madres solteras en Ciudad Juárez. Para el abordaje de este objetivo, la investigación fue cuantitativa adoptando un diseño no experimental, siendo transversal-correlacional, para analizar si existe una relación entre condiciones laborales y salario con el nivel de estrés financiero presentado en este grupo de mujeres en la localidad.

Por lo que estas variables se medirán y se recopilarán datos en un solo punto de tiempo, específicamente en la situación actual que se vive en Ciudad Juárez. Tal como menciona Mousalli (2015), al ser un estudio transversal no se busca examinar las relaciones de las variables a lo largo de tiempo, si no solo proporcionar un análisis de ellas en el contexto actual.

Para la recopilación de datos se elaboró un cuestionario que incluye preguntas enfocadas en mostrar las características de los factores laborales y niveles de ingresos de madres solteras. En este sentido, las preguntas proporcionan un panorama amplio de como los mencionados factores salariales y de empleo influyen en generar estrés financiero.

La selección de la población incluyó a aquellas mujeres que presentan ciertas características, la primera consiste en que se encuentren ocupadas laboralmente, la segunda es que deben ser madres. Otro aspecto importante es respecto a su situación civil, pues deben encontrarse solas, es decir, no tener un vínculo sentimental o de convivencia con una pareja, abarcando madres viudas, separadas, divorciadas o solteras. Otro elemento destacable consiste en su lugar de residencia, ya que deben vivir en Ciudad Juárez. Al grupo seleccionado según los requisitos planteados en líneas anteriores, se les encuestó para conocer sus condiciones laborales, salario y determinar la relación con el nivel de estrés financiero.

La selección de la muestra se tomó en cuenta los datos proporcionados por el INEGI, que indican el número de madres solas que son económicamente activas. Este dato arroja que son 140,152 de un total de 325,427 mujeres madres en la frontera (INEGI, 2020). A partir de este valor, se calculó cuantas participantes se requieren para la cantidad adecuada y representativa de muestra, dando como resultado una n de 386.

Las 386 encuestas se aplicaron a madres solas que residen en Ciudad Juárez, incluyendo viudas, separadas, divorciadas y solteras que sean madres y que participen de manera directa en el mercado laboral ya sea en un empleo formal o informal. Independientemente del tipo de trabajo, nivel de ingresos o estrato social al que forman parte. En la encuesta se maneja un rango salarial que va desde no recibir un ingreso alguno hasta los \$35,000.00 o más.

La operacionalización de las variables se llevó a cabo por la escala de Likert y se muestra en la tabla 1 (ver tabla 1). Se identifican las variables que utiliza el estudio y cuáles son las dimensiones que abarcan, para el estrés financiero se tienen dos dimensiones, el estrés financiero mismo y el bienestar financiero. La segunda variable, afrontamiento del estrés financiero contiene tres variables, ahorro, préstamos y otras formas de ingreso extra. La tercera variable, condiciones laborales, contiene tres dimensiones, bienestar laboral, clima organizacional y salud ocupacional. Por último, la variable del salario solo muestra su definición conceptual y operacional.

Tabla 1. Operacionalización de las variables

Variable	Dimensio-nes	Definición conceptual	Definición operacional.
Estrés financiero		Sensación de angustia, ansiedad y la presión derivada de la incertidumbre y dificultad económica. (CONDUSEF, 2022).	<ul style="list-style-type: none"> · Tengo la sensación de angustia o presión por la inseguridad y/o desafíos económicos. · Tengo la incertidumbre sobre el futuro respecto a mis finanzas. · Considero que mi situación económica afecta mi calidad de vida y la de mi familia. · Presento insomnio debido a mis preocupaciones financieras. · Me siento sola al enfrentar mis problemas económicos. · Las dificultades económicas han afectado mi relación con mi familia y amigos.
	Bienestar Financiero	Capacidad que un individuo tiene para cubrir sus obligaciones financieras de manera adecuada, experimentar confianza respecto a su futuro económico y de tomar decisiones. (Cárdenas, et al. 2020).	<ul style="list-style-type: none"> · Cubro con facilidad mis deudas. · No tengo problemas con cubrir mis necesidades básicas. · Si surge un gasto imprevisto puedo cubrirlo. · No me retraso con el pago de facturas y servicios básicos. · Estoy satisfecha con mi situación económica. · Puedo proveer a mis hijos e hijas lo que necesiten para su bienestar y desarrollo.

Continúa...

Afrontamiento del estrés financiero.	Ahorro	Diferencia entre el ingreso disponible y el consumo, (Oberts, 2014).	<ul style="list-style-type: none"> · Ahorro dinero después de cubrir mis gastos básicos. · Considero que mi capacidad de ahorro ha mejorado. · Mis ahorros mayormente los guardo en un banco. · Suelo tener ahorros para una emergencia. · Ahorro una cantidad fija de mis ingresos cada que los tengo.
	Préstamos	Contrato entre una persona que solicita dicho producto, también llamada como prestatario y una institución financiera o prestamista. (BBVA, 2024).	<ul style="list-style-type: none"> · Considero que pido muchos préstamos · Estoy informada de cómo funcionan las tasas de interés. · No tengo retrasos en el pago de los préstamos. · Destino la mayor parte de mi sueldo en pagar préstamos.
	Otras formas de ingreso extra.	Proceso por el cual se realiza la transformación de los recursos disponibles por una persona para satisfacer necesidades o para un fin en específico. (Petit, 2007).	<ul style="list-style-type: none"> · Recibo estos ingresos extras con frecuencia. · El ingreso extra que recibo representa una parte importante de mi ingreso mensual total. · Depende de estos ingresos mi sustento y el de mi familia. · Me interesa el explorar nuevas maneras de generar ingresos extras.
Condiciones Laborales.	Bienestar Laboral.	La vivencia de “estar bien” dentro del lugar de trabajo se combinan factores tanto situacionales como personales. (Espinoza, et al. 2021).	<ul style="list-style-type: none"> · Me siento muy bien dentro de mi entorno laboral. · Mi empleo no afecta mi salud física o mental. · Tengo oportunidades de crecimiento y desarrollo en mi empleo actual. · Reconocen mi trabajo y esfuerzo. · Recibo beneficios que son adecuados a mis necesidades (prestaciones, bonos, permisos).
	Clima Organizacional.	Conjunto de percepciones de las personas y los grupos que laboran en una empresa, que estos tienen sobre su entorno de trabajo. (González y González, 2010).	<ul style="list-style-type: none"> · Me llevo bien con mis compañeros de trabajo y supervisores (personas de mi entorno de trabajo). · Considero que tengo el apoyo de mis colegas y supervisores cuando lo necesito. · Mi trabajo es valorado y reconocido por mis supervisores. · Considero que hay un buen ambiente laboral en mi trabajo. · Mis jefes son accesibles y están dispuestos a escuchar.
	Salud Ocupacional.	Una disciplina que tiene como objetivo promover y proteger la salud de los trabajadores mediante la prevención de enfermedades y accidentes, así como la eliminación de riesgos que comprometen la seguridad y bienestar en el lugar de trabajo (OMS, 1995).	<ul style="list-style-type: none"> · En mi trabajo proporcionan atención médica en caso de que necesite. · En mi trabajo me siento bien física y emocionalmente. · Considero que mi trabajo es seguro. · Considero que mi trabajo no es cansado. / Durante mi jornada hay tiempo para descansar
Salario		Compensación que paga el patrón o empleador a su empleado por la realización de su trabajo (LFT).	<ul style="list-style-type: none"> · Estoy satisfecha con mi salario en comparación con la carga de trabajo que realizo. · Mi salario es suficiente para cubrir las necesidades básicas tanto personales como las de mi familia. · Considero que es adecuado mi salario dada mi experiencia y habilidades profesionales. · Recibo bonos que mejoran mi salario constantemente. · Recibo en mi trabajo aumentos de salario cada año.

Fuente: Elaboración propia.

La tabla explica las variables de salario, condiciones laborales, afrontamiento del estrés y el estrés financiero. De cada elemento se proporciona las dimensiones que abarca, las definiciones conceptuales y operacionales.

Los cuestionarios fueron aplicados en distintas zonas de Ciudad Juárez para poder englobar diversos contextos para la recolección de datos. Se dividieron tres modalidades para esto, la primera consistió en encuestas hechas directamente en el hogar de las jefas de familia; mientras que la segunda modalidad fue de manera virtual, se distribuyeron los cuestionarios a través de redes sociales; por último, se acudió directamente a centros de trabajo.

Para la validación del instrumento se realizó una primera prueba con un total de 59 encuestas, estos datos fueron capturados en el programa estadístico SPSS, con este análisis se obtuvo un Alpha de Cronbach de 0.798, lo que indica la fiabilidad con la que cuenta la encuesta para ser aplicada a la muestra. Posteriormente aplicado el cuestionario con la muestra completa con las 386 encuestas, el valor del Alpha de Cronbach mejoró, alcanzando 0.834. Por otro lado, el análisis de datos se realizó mediante las correlaciones de Spearman, este método se seleccionó por su uso con variables cuantitativas de libre distribución y puede adecuarse a los datos generados en el presente estudio.

5. Resultados

Se aplicaron 386 cuestionarios a madres solteras que residen en Ciudad Juárez, lo que abarca a mujeres, viudas, separadas, divorciadas y solteras. Se enfocó en mujeres que estén económicamente activas, es decir, que participen de manera directa en el mercado laboral ya sea en un empleo formal o informal. Independientemente del tipo de trabajo, nivel de ingresos o estrato social al que forman parte.

Tabla 2. Correlación de Spearman, Angustia económica, Salud laboral y Salario de las madres solteras encuestadas en Ciudad Juárez

	1. Tengo la sensación de angustia o presión por la inseguridad y/o desafíos económicos.	30. Mi empleo no afecta mi salud física o mental.	44. Mi salario es suficiente para cubrir las necesidades básicas tanto personales como las de mi familia.
1. Tengo la sensación de angustia o presión por la inseguridad y/o desafíos económicos.	1	-0.088	-0.204**
Sig. (bilateral)	—	0.085	0
N	386	386	386
30. Mi empleo no afecta mi salud física o mental.	-0.088	1	0.345**
Sig. (bilateral)	0.085	—	0
N	386	386	386

Continúa...

44. Mi salario es suficiente para cubrir las necesidades básicas tanto personales como las de mi familia.	-0.204**	0.345**	1
Sig. (bilateral)	0	0	—
N	386	386	386

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

Fuente: Elaboración propia.

Este análisis de correlaciones de Spearman señaló, como primer punto, la relación entre angustia económica y salud laboral; como se observa, no se encontró ninguna relación significativa, no se puede determinar si la angustia económica es influenciada por la salud laboral. Por otro lado, la relación entre salario y angustia económica tiene una relación negativa y significativa. Asimismo, la correlación entre si su salario es suficiente para cubrir sus necesidades básicas y salud laboral, tienen una relación positiva y moderada, esta información relata que si una madre percibe su salario como suficiente se vincula con una percepción buena de salud laboral.

Tabla 3. Correlación de Spearman, Sensación de angustia económica y edad de las madres solteras encuestadas en Ciudad Juárez

	1. Tengo la sensación de angustia o presión por la inseguridad y/o desafíos económicos.	
1. Tengo la sensación de angustia o presión por la inseguridad y/o desafíos económicos.	1	0.15
Sig. (bilateral)	—	.767
N	386	386
Edad de las madres encuestadas	.015	1
Sig. (bilateral)	.767	—
N	386	386

Fuente: Elaboración propia.

De acuerdo con los resultados de la correlación entre edad de las madres solteras y la sensación de angustia por desafíos económicos, se determinó que no influye la edad en la percepción de angustia o presión por la inseguridad y/o desafíos económicos, esto debido a que el coeficiente de correlación ($\rho=0.0015$) casi cero, indica que no hay relación, y un p -valor de 0.767 que es mayor a 0.05, por lo que no es estadísticamente significativa.

Tabla 4. Correlación de Spearman, Incertidumbre sobre el futuro de sus finanzas y medidas de afrontamiento de estrés financiero que utilizan las madres solteras en Ciudad Juárez

	1. Tengo la sensación de angustia o presión por la inseguridad y/o desafíos económicos.	13. ¿Tengo el hábito del ahorro? Si mi respuesta es NO, pasarse a la pregunta 19	24. ¿Tengo otras fuentes de ingreso? (Si su respuesta fue NO, pasarse a la pregunta 29).	19. Tengo préstamos. Si su respuesta fue NO, pasarse a la pregunta 24.
2. Tengo la incertidumbre sobre el futuro respecto a mis finanzas.	1	-0.093	-0.028	0.136**
Sig. (bilateral)	—	0.068	0.577	0.007
N	386	386	386	386
13. ¿Tengo el hábito del ahorro? Si mi respuesta es NO, pasarse a la pregunta 19	-0.093	1	0.117*	-0.184**
Sig. (bilateral)	0.068	—	0.021	0.000
N	386	386	386	386
24. ¿Tengo otras fuentes de ingreso? (Si su respuesta fue NO, pasarse a la pregunta 29).	-0.028	0.117*	1	-0.002
Sig. (bilateral)	0.577	0.021	—	0.975
N	386	386	386	386
19. Tengo préstamos. Si su respuesta fue NO, pasarse a la pregunta 24.	0.136**	-0.184*	-0.002	1
Sig. (Bilateral)	0.007	0.000	0.975	—
N	386	386	386	386

Nota: **La correlación es significativa en el nivel 0.01 (bilateral), *La correlación es significativa en el nivel 0.05 (bilateral).

Fuente: Elaboración propia.

Respecto a la correlación de sobre la incertidumbre financiera y medidas de afrontamiento del estrés financiero que las madres solteras encuestadas en Ciudad Juárez utilizan, se obtuvieron resultados de que existe una correlación positiva y significativa, las personas con préstamos tienen a sentir más incertidumbre sobre su el futuro de sus finanzas.

Por otro lado, se mostró que existe una correlación negativa y significativa, las madres solteras con hábito del ahorro tienden a tener a pedir o tener menos préstamos. Finalmente, las madres solteras que tienen otras fuentes de ingresos muestran tener el hábito del ahorro, aunque esta correlación es moderada.

Tabla 5. Correlación de Spearman, Número de hijos, Ingreso Mensual y percepción sobre si su salario es suficiente para cubrir las necesidades de las madres solteras encuestadas en Ciudad Juárez

	Número de hijos	Ingreso Mensual	44. Mi salario es suficiente para cubrir las necesidades básicas tanto personales como las de mi familia.
Número de hijos	1	-.104*	0.077
Sig. (bilateral)	—	0.042	0.129
N	386	386	386
Ingreso Mensual	-.104*	1	-.293**
Sig. (bilateral)	0.042	—	0.000
N	386	386	386
44. Mi salario es suficiente para cubrir las necesidades básicas tanto personales como las de mi familia.	0.077	-.293**	1
Sig. (bilateral)	0.129	0.000	—
N	386	386	386

Nota: *La correlación es significativa en el nivel 0.05 (bilateral),

**La correlación es significativa en el nivel 0.01 (Bilateral)

Fuente: Elaboración propia.

Respecto a los resultados obtenidos, se presenta una correlación negativa y significativa, respecto al número de hijos y su ingreso, indicando que, a mayor número de hijos o hijas, menor es el ingreso mensual que obtiene la madre soltera. Por otro lado, existe otra correlación negativa y significativa, las madres solteras que obtienen más ingresos mensuales, no perciben su salario como suficiente, que puede sonar contradictorio, pero podría deberse a los costos de vida, de vivir en una ciudad fronteriza, también a que tienen más responsabilidades o simplemente tienen una percepción subjetiva de insuficiencia económica. Y, por último, no existe correlación respecto al número de hijos y la percepción de insuficiencia respecto a su salario.

Tabla 6. Correlación de Spearman. Satisfacción con su situación económica, Salud laboral y Satisfacción con su salario respecto a la carga de trabajo de las madres solteras encuestadas en Ciudad Juárez.

	11. No estoy satisfecha con mi situación económica.	40. En mi trabajo me siento bien física y emocionalmente.	43. Estoy satisfecha con mi salario en comparación con la carga de trabajo que realizo.
11. No estoy satisfecha con mi situación económica.	1	-.225**	-.268**
Sig. (bilateral)	—	0.000	0.000

Continúa...

N	386	386	386
40. En mi trabajo me siento bien física y emocionalmente.	-.225**	1	.495**
Sig. (bilateral)	0.000	—	0.000
N	386	386	386
43. Estoy satisfecha con mi salario en comparación con la carga de trabajo que realizo.	-.268**	.495**	1
Sig. (bilateral)	0.000	0.000	—
N	386	386	386

Nota: **La correlación es significativa en el nivel 0.01 (Bilateral)

Fuente: Elaboración propia.

En cuanto a esta correlación, los resultados mostraron que las mujeres solteras encuestadas en Ciudad Juárez que no están satisfechas con su situación económica tienden a sentirse mal tanto físico y emocional en su trabajo, teniendo así una relación negativa y significativa. También, las madres solteras que no están satisfechas con su situación económica tampoco se sienten satisfechas con su salario en comparación con la carga de trabajo.

Asimismo, se encontró que las madres solteras que se encuentran bien tanto física como mentalmente en su trabajo también están satisfechas con su salario en comparación con la carga de trabajo que realizan. Todos los resultados son estadísticamente significativos con un nivel del 1% ($p < 0.01$).

Tabla 7. Correlación de Spearman. Percepción de no lograr cubrir necesidades familiares, Salario respecto a su experiencia y habilidades y percepción de sentirse bien en su trabajo de las madres solteras encuestadas en Ciudad Juárez

	12. No alcanzo a proveer a mis hijos e hijas lo que necesiten para su bienestar y desarrollo	45. Considero que es adecuado mi salario dada mi experiencia y habilidades profesionales	29. Me siento muy bien dentro de mi entorno laboral
12. No alcanzo a proveer a mis hijos e hijas lo que necesiten para su bienestar y desarrollo	1	-.239**	-.160**
Sig. (bilateral)	—	0.000	0.002
N	386	386	386
45. Considero que es adecuado mi salario dada mi experiencia y habilidades profesionales	-.239**	1	.402**

Continúa...

Sig. (bilateral)	0.000	—	0.000
N	386	386	386
29. Me siento muy bien dentro de mi entorno laboral	-.160**	.402**	1
Sig. (bilateral)	0.002	0.000	—
N	386	386	386

Nota: **La correlación es significativa en el nivel 0.01 (Bilateral)

Fuente: Elaboración propia.

De acuerdo con los resultados de la correlación, se mostró que las madres solteras que no logran cubrir las necesidades esenciales de sus hijos para garantizar su bienestar y desarrollo perciben que su salario es menos adecuado, teniendo una relación negativa significativa. De igual manera, las madres que no alcanzan a proveer a sus hijos de manera satisfactoria lo que requieren, tienden a sentirse peor en su entorno laboral, teniendo una correlación negativa pero más débil. Por otro lado, las madres solteras que consideran que tienen un buen salario respecto a sus habilidades y experiencia, llegan a sentirse muy bien dentro de su entorno laboral, obteniendo una correlación positiva y moderadamente fuerte.

Tabla 8. Correlación de Spearman. Escolaridad, Ingreso mensual, Insomnio por preocupaciones financieras y Sentirse bien en su entorno laboral de las madres solteras encuestadas en Ciudad Juárez

	Escolaridad	Ingreso Mensual	4. Presento insomnio debido a mis preocupaciones financieras	29. Me siento muy bien dentro de mi entorno laboral.
Escolaridad	1	0.310**	0.157**	0.052
Sig. (bilateral)	—	0.000	0.002	0.312
N	386	386	386	386
Ingreso Mensual	0.310**	1	0.188**	-0.135 **
Sig. (bilateral)	0.000	—	0.000	0.008
N	386	386	386	386
4. Presento insomnio debido a mis preocupaciones financieras	0.157**	0.188**	1	-0.243**
Sig. (bilateral)	0.002	0.000	—	0.000
N	386	386	386	386
29. Me siento muy bien dentro de mi entorno laboral.	0.052	-0.135**	-0.243**	1
Sig. (bilateral)	0.312	0.008	0.000	—
N	386	386	386	386

Nota: **La correlación es significativa en el nivel 0.01 (Bilateral)

Fuente: Elaboración propia.

Respecto a los resultados que se derivaron de este análisis, hay una correlación positiva y significativa, a mayor escolaridad mayor ingreso mensual, que tiene sentido porque tienen oportunidades de conseguir un empleo mejor pagado. Por otro lado, hay una correlación positiva significativa, entre ingreso mensual e insomnio por preocupaciones financieras, a mayor nivel de ingresos de las madres solteras, tienen problemas para dormir por temas de sus finanzas, indicando que el percibir un buen salario no quita o disminuye el estrés financiero.

También hubo una correlación negativa y significativa, entre ingresos y bienestar laboral, esta mostró que, a mayor ingreso, las madres solteras no se sienten bien en su entorno laboral, podría suponerse que sufren mayor presión y estrés en el trabajo o un ambiente laboral hostil. Por otro lado, el insomnio por preocupaciones financieras y bienestar laboral presentaron una correlación negativa moderada y significativa, más problemas para dormir por razones de sus finanzas menos bienestar en el trabajo.

6. Discusión

El análisis de resultados lleva a reflexionar sobre las distintas variables estudiadas y permite un acercamiento a las situaciones que se enfrentan las madres pertenecientes a este grupo estudiado. Dentro de la sección de empleo formal e informal, aunque una parte considerable de las madres solteras juarenses manifestó estar desempeñando un empleo formal, existe aún una proporción relevante que se encuentra dentro del mercado laboral informal. Esto se reafirma con las estadísticas del INEGI (2025), pues indican que en México la población de mujeres que se encuentra trabajando en la informalidad asciende a 54.8 millones, en comparación con los hombres 53.7 millones, por lo que se puede notar la estrecha diferencia entre ambos sexos.

Esta situación es un desafío significativo, ya que esto implica la exclusión de sus derechos laborales, el acceso a servicios públicos de salud, vacaciones y otras prestaciones que permiten mejorar su bienestar. Además, las coloca en situaciones de vulnerabilidad donde pueden exponerse a condiciones laborales desfavorables y a una mayor vulnerabilidad económica por la inestabilidad de sus ingresos.

Ahora bien, de acuerdo con el INEGI (2023), el estado civil de las madres que viven su maternidad en solitario con más predominio corresponde a las viudas, seguido por las madres solteras y por tercer lugar las divorciadas. Sin embargo, los resultados obtenidos en esta investigación tienen otra tendencia diferente; en el caso específico de las madres que ejercen su maternidad solas en Ciudad Juárez, la mayoría se perciben como solteras, seguidas por aquellas que están divorciadas o separadas y en último lugar las viudas. Esta diferencia puede deberse al contexto local, como también a los factores sociodemográficos de la ciudad fronteriza y de igual manera resalta las diversas formas de maternidad en solitario.

Respecto a la escolaridad, la mayoría de las madres solteras encuestadas reportó haber concluido sus estudios de preparatoria, seguidas por aquellas con estudios de licenciatura, secundaria, posgrado, primaria y en menor proporción sin estudios, lo que refleja un avance significativo. Este dato es importante compararlo con las estadísticas del CONEVAL (2022) para el estado de Chihuahua, que muestran una disminución del rezago educativo en los últimos años, esto en su estadística sobre la población en situación de pobreza.

Esto sugiere que el avance educativo es una oportunidad de gran importancia para mejorar las condiciones de vida de las madres solteras, ya que una mayor formación académica puede traducirse

en mejorar el acceso a empleos formales y mayores ingresos. Esto se obtuvo en la correlación positiva y significativa sobre escolaridad e ingreso mensual, donde a mayor grado de escolaridad, mayor su ingreso mensual. Aunque la educación no asegura derribar aquellas barreras estructurales que enfrentan muchas mujeres si puede ser una herramienta muy importante para aumentar sus posibilidades de desarrollo económico y de esta manera contribuir a reducir el nivel de estrés financiero.

Al analizar el número de descendientes de las madres solteras encuestadas en Ciudad Juárez, se observó que la mayoría de ellas tienen solo un hijo o hija, seguida por aquellas con dos, y en menor medida, con tres o más. Este patrón es similar a la estadística nacional del INEGI (2020), que también indica que la mayor parte de las madres solteras tienen al menos un hijo. Por otro lado, cuando se relaciona con el nivel de ingresos, los resultados muestran que existe una tendencia, a medida que las madres solteras tienen más hijos, tienden a percibir menores ingresos mensuales.

Este resultado no coincide con los datos de la ENOE (2017), que, a diferencia de lo observado en la investigación, no sigue una progresión creciente. Este hallazgo es muy importante, ya que refleja que, a nivel local, un aumento en la cantidad de dependientes en las familias monoparentales con jefatura femenina puede generar una presión económica, afectando directamente en la estabilidad financiera de ellas.

Otro punto importante para recalcar, después de los resultados de las encuestas realizadas a las madres solteras juarenses, en el apartado donde se les cuestiona sobre su salario. Pues la mayor parte de las respuestas estaban insatisfechas o en un punto neutral, esto puede sugerir que, si bien no hay una insatisfacción respecto a su salario, tampoco esperan cambios significativos en un periodo cercano.

Durante la revisión teórica y el análisis de datos recabados en esta investigación, se identificaron tres métodos principales de supervivencia financiera utilizados por las madres solteras, considerados de igual manera como métodos de afrontamiento del estrés financiero. Uno de ellos es el ahorro, si bien no fue la mayoría de las madres solteras juarenses que indicaron tener el hábito, las respuestas estuvieron relativamente divididas equitativamente entre quienes, sí ahoran y quienes no, demostrado que, siendo una práctica financiera presente, aún no está completamente consolidada en este grupo.

Se resalta que, entre quienes indicaron sí ahorrar, la mayor parte de las madres solteras lo realiza de una manera informal, que coincide con lo señalado con INMUJERES (2022). Aquí se indica que las mujeres ahorran de forma informal con mayor frecuencia que los hombres, utilizando métodos tradicionales como son las “tandas” o guardando el dinero en casa.

En cuanto a otros métodos de afrontamiento del estrés financiero o estrategias de supervivencia económica, si bien no se encontraron investigaciones previas o fuentes secundarias que aborden el tema, los datos obtenidos en esta investigación dan información al respecto. Una de las estrategias identificadas fue la solicitud de préstamos, más de la mitad de las madres solteras encuestadas indicó contar con algún tipo de préstamo, aunque la mayoría de ellas señaló tener conocimiento sobre el funcionamiento de ellos, existe un porcentaje pequeño donde carecen de información sobre las condiciones de los préstamos lo que puede representar un riesgo en la estabilidad económica de ellas.

Asimismo, las fuentes de ingresos extras, ya sea en otro empleo o actividades esporádicas, se observan en menor proporción, aunque el grupo no sea la mayoría, si es significativo que estos ingresos extras son una parte importante de su ingreso mensual y más aún que dependen de ello para el sustento de su familia. Esta generación de fuentes de ingresos adicionales son un factor clave para mejorar su bienestar financiero.

Los resultados de las encuestas y las correlaciones identificadas en el análisis estadístico sugieren que tanto la percepción de un salario precario como las condiciones laborales (relacionadas a la salud ocupacional, ambiente laboral y bienestar físico-emocional) influyen directamente en la presencia de estrés financiero en las madres solteras en Ciudad Juárez. Se encuentra una correlación negativa moderada y significativa entre más problemas para dormir por razones financieras y menos bienestar en el trabajo. Por otro lado, hubo una correlación negativa, pero más débil entre las madres que no alcanzan a proveer bien a sus hijos lo que necesiten, tienden a sentirse peor en su trabajo.

De igual manera, hubo una correlación negativa y significativa entre las madres que no están satisfechas con su situación económica, tienden a sentirse mal en su entorno de trabajo. Lo mismo se presenta con el salario en comparación con la carga de trabajo que realizan, resultado que es estadísticamente significativo con un nivel del 1% ($p < 0.01$). También el 91.97% de las madres solteras encuestadas relata tener angustia o presión por la inseguridad y/o desafíos económicos, demostrando que el estrés financiero es una problemática que afecta a la mayor parte de este grupo. En gran parte se puede sugerir que se debe a la carga múltiple que enfrentan estas mujeres, que no solo es el asumir el sustento económico, sino también la crianza de sus hijos o hijas y además las responsabilidades domésticas que recaen sobre ellas.

7. Conclusiones

El presente estudio tuvo como objetivo principal, determinar la relación entre las condiciones laborales y el salario con el estrés financiero que enfrentan las madres solteras en Ciudad Juárez. Para ello, la aplicación de las encuestas a esta población permitió tener una perspectiva más detallada sobre los desafíos que enfrentan en términos de su situación económica y laboral, lo cual aportó una comprensión estructurada sobre cómo estos factores impactan en el estrés financiero que experimentan. A través de esta investigación y tras analizar la relación de los diferentes factores, se logró comprobar que un salario y condiciones laborales menos favorables están asociados a un mayor nivel de estrés financiero presentado en madres solteras juarenses, lo que resalta la vulnerabilidad económica en la que viven al tratar de sustentar a un hogar de manera individual.

De acuerdo con los resultados, en el apartado donde se les cuestiona sobre sus condiciones laborales y cómo se sienten dentro de su trabajo se obtuvo una gran porción de respuestas neutrales. Esto sugiere que tienen ambivalencia respecto a su bienestar físico y mental en su trabajo, se puede pensar en una normalización de algunas condiciones laborales no muy buenas, pero aceptadas por ellas. Esto debido a que forma parte de su día a día, como sobrellevar niveles altos de presión, cargas de trabajo y estrés de trabajo. Lo que es muy normalizado en la sociedad, pero es una forma de tener condiciones laborales precarias.

Pese a la existencia de distintos estudios sobre el estrés financiero, son pocos los que lo abordan desde un ámbito local y más sobre esta población. Considerando que Ciudad Juárez es una de las ciudades más pobladas del estado de Chihuahua es de vital importancia que se profundice en esta problemática. Darle visibilidad ayudaría no solo al conocimiento académico, sino a la elaboración de estrategias dirigidas a la mejora de la calidad de vida y a disminuir la vulnerabilidad económica de las madres solteras juarenses.

El estrés financiero es un tema de creciente importancia en la sociedad actual, afectando a grupos en vulnerabilidad (Orihuela y Reyes, 2021). A través de esta investigación, se obtiene un aporte claro sobre la problemática que enfrentan la población de madres solteras en Ciudad Juárez, un grupo poco visibilizado.

8. Recomendaciones

A partir de los hallazgos de la presente investigación sobre la problemática de estrés financiero en madres solteras en Ciudad Juárez, se proponen las siguientes recomendaciones, para contribuir a la mejora de su calidad de vida y bienestar financiero.

En primer lugar, se considera importante la implementación de programas de educación financiera; es necesario impulsar talleres y campañas gratuitas y de fácil acceso donde se den temas como el ahorro, manejo de créditos o préstamos, planificación financiera y acceso a servicios financieros formales adaptados a este grupo en específico, esto va a permitir que tomen decisiones económicas con mayor seguridad y basadas en un conocimiento sólido, aumentando su autonomía económica.

En segundo lugar, se recomienda promover procesos de sensibilización dirigidos en específico a las madres solteras, respecto a los riesgos asociados con el trabajo informal, la difusión de los beneficios que representa la incorporación al mercado laboral formal, no solo en términos de seguridad social, sino también como medio para la mejora de su calidad de vida, la reducción de su incertidumbre financiera y tener acceso a oportunidades de crecimiento profesional, resulta importante para este grupo ya que requieren entornos laborales más estables y protegidos.

Como tercer lugar, la promoción de oportunidades de desarrollo educativo y profesional; esto debido a que un mayor nivel de escolaridad está relacionado a mejores oportunidades económicas y más estables, se recomienda facilitar el acceso a la educación en todas sus formas. Se sugiere, el fomento del acceso a becas, así como la implementación de modalidades de estudio que sean flexibles para ellas, que les permita continuar con sus estudios sin descuidar sus otros ámbitos. También el fomento de programas de capacitación técnica y profesional donde se brinden herramientas prácticas que les permita el conseguir empleos mejor remunerados.

Como cuarto punto, se recomienda la sensibilización tanto a las empresas como a las madres solteras respecto a las condiciones laborales y salariales que deben garantizarse para lograr un entorno de trabajo justo y equitativo; es esencial que los empleadores y empleados comprendan la importancia de ofrecer y recibir condiciones laborales que respeten los derechos laborales de los trabajadores. Esta sensibilización debe estar enfocada a incluir información sobre salarios justos, prestaciones laborales mínimas y condiciones adecuadas que se deben esperar en un empleo formal.

Como quinto punto, se recomienda fomentar la creación de redes de apoyo social y comunitario para las madres solteras; debido a que una de las principales cargas que enfrentan son la responsabilidad de la crianza y la manutención de sus hijos o hijas, para ello es fundamental crear redes de apoyo que les brinden asistencia, por último, se sugiere fortalecer el acceso a servicios sociales como guarderías que les faciliten disponer de más tiempo para sus actividades laborales o educativas.

Referencias

- Abrajan, M. G., Contreras, J. M., y Montoya, S. (2009). Grado de satisfacción laboral y condiciones de trabajo: una exploración cualitativa. *Enseñanza e Investigación en Psicología*, 14(1), 105-118. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=29214108>.
- Amable, M., Benach, J., y Gonzalez, S. (2001). La precariedad y su repercusión sobre la salud: conceptos y resultados preliminares de un estudio multimétodos. *La referencia*, 4(4), 169-184. <https://undavdigital.undav.edu.ar/xmlui/handle/20.500.13069/1560>.
- Barrio J. A., García M. R., Ruiz I., y Arce A. (2006). El estrés como respuesta. *International Journal of Developmental and Educational Psychology*, 1(1), 37-48. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=349832311003>.
- BBVA (18 de marzo de 2024). *¿Qué es el estrés financiero y como afecta a la salud?*. Salud Financiera. <https://www.bbva.com/es/salud-financiera/que-es-el-estres-financiero-y-como-afecta-a-la-salud/>.
- Blanco M. (2003). El estrés en el trabajo. *Revista Ciencia y Cultura*, (12), 71-78. http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S207733232003000100008&lng=es&tlng=es.
- Camey, A. I. (2015). Los factores psicosociales que afectan a la madre soltera y su repercusión en el desempeño laboral (Tesis Doctoral). Universidad de San Carlos de Guatemala. <http://www.repository.usac.edu.gt/327/1/T13%20%282814%29.pdf>.
- Cárdenas, S., Cuadros, P., Estrada, C., y Mejía, D. (23 de julio de 2020). Determinantes del bienestar financiero: evidencia para América Latina. *Serie de políticas públicas y transformación productiva*. 36. <https://scioteca.caf.com/handle/123456789/1617>.
- Comisión Nacional Para la Protección de Defensa de los Usuarios de Servicios Financieros [CONDUSEF] (2022). *Hablando del estrés y la salud financiera*. <https://www.condusef.gob.mx/documentos/blog/Hablando%20del%20Estres%20y%20la%20Salud%20Financiera.pdf>.
- Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (2022). *Anexo estadístico 2022*. CONEVAL. https://www.coneval.org.mx/Medicion/MP/Paginas/AE_pobreza_2022.aspx.
- Davis, C., y Mantler, J. (2004). *The consequences of financial stress for individuals, families and society*. Centre for research on stress coping and well-being. Carleton University. <https://doylesalewski.ca/how-we-help/our-resources/the-consequences-of-financial-stress-for-individuals-families-and-society/>.
- De La Rosa M. (2018). Brecha salarial por razones de género. Una violación constitucional permanente. Nuestrapraxis. *Revista de Investigación Interdisciplinaria y Crítica Jurídica*, 2(4), 89-98. <https://nuestrapraxis.org/index.php/nuestrapraxisojs/article/view/16>.
- Encuesta Nacional de Inclusión Financiera [ENIF] (2021). Anexo estadístico 2021. Tabulados básicos Instituto Nacional de Estadística y Geografía [INEGI]. <https://www.inegi.org.mx/programas/enif/2021/>.
- Encuesta Nacional de Ingresos y Gastos de los Hogares [ENIGH] (2022). Anexo Estadístico-Tabulados por entidad federativa. Instituto Nacional de Estadística y Geografía [INEGI]. <https://www.inegi.org.mx/programas/enigh/nc/2022/>.

- Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo [ENOE]. (2023). Anexo estadístico 2023. Tabulados básicos. Instituto Nacional de Estadística y Geografía [INEGI]. <https://www.inegi.org.mx/programas/enoe/15ymas/>.
- Espinoza, A., Méndez, A., Rivera, M., y Calderón, J. (2021). Bienestar laboral en época de pandemia. *Enseñanza e Investigación en Psicología*, 3(2), 239-248. <https://revistacneip-ne.org/index.php/cneip/article/view/124>.
- González, H. y González L. (2010). *Clima Organizacional*. En VI Jornadas de Sociología de la UNLP. La Plata. <http://sedici.unlp.edu.ar/handle/10915/107480>.
- Hernández, R., Fernández, C., y Baptista. P. (2014). *Metodología de la Investigación*. Mc GrawHill.
- Instituto Chihuahuense de las Mujeres [ICHMUJERES] (2019). Estudio sobre diadas de embarazo adolescentes (madres e hijas con embarazo adolescentes), derivado de la meta 8MT. Situación del embarazo en adolescentes y municipios con tasa de fecundidad adolescente alta y muy alta. <https://institutochihuahuensedelasmujeres.gob.mx/wp-content/uploads/2021/04/2019-DIADAS-EMBARAZO-ADOLESCENTE.pdf>.
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía [INEGI] (2020). Censo Poblacional. 2020. Población femenina de 12 años y más. Consulta general. INEGI. <https://www.inegi.org.mx/sistemas/Olap/Proyectos/bd/censos/cpv2020/PF12Mas.asp>.
- Instituto Nacional De Las Mujeres [INMUJERES] (2022). Las mujeres y la inclusión financiera. Desigualdad en cifras. INMUJERES. http://cedoc.inmujeres.gob.mx/documentos_download/boletin5_2022.pdf.
- Juárez, J., y Carrillo, E. (2014). *Administración de la compensación, sueldos, salarios, incentivos y prestaciones*. Grupo Editorial Patria.
- Ley Federal Del Trabajo [LFT] (2024). Reformada, Diario Oficial de la Federación [DOF]. <https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LFT.pdf>.
- Mousalli, G. (2015). *Métodos y diseños de investigación cuantitativa*. Mérida. <https://doi.org/10.13140/RG.2.1.2633.9446>.
- Oberts, T. (2014). *La importancia del ahorro: teoría, historia y relación con el desarrollo económico*. Informe de macroeconomía y crecimiento económico, 13(1). <https://repositorio.uca.edu.ar/bitstream/123456789/2098/1/importancia-ahorro-teoria-historia.pdf>.
- Oblitas, L. (2004). *Psicología de la salud y calidad de vida*. Cengage Learning. https://issuu.com/cengagelatam/docs/oblitas_issuu.
- Ochoa, M. (2007). Pobreza y jefatura femenina. La ventana. *Revista de estudios de género*, 3(25), 168-198. http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1405-94362007000100168&lng=es&tlang=es.
- Organización Mundial de la Salud (OMS) (1995). Salud ocupacional para todos: Propuesta para una estrategia mundial de la OMS. Boletín Oficina Sanitaria Panamericana. <https://iris.paho.org/handle/10665.2/15528>.
- Orihueta A., y Reyes R. M. (2021). Monoparentalidad familiar con sostén femenino y pobreza. Un análisis con enfoque de género. *Mikarimin, Revista científica Multidisciplinaria*, 7(3), 163-178. <https://revista.uniandes.edu.ec/ojs/index.php/mikarimin/article/view/2598>.

- Ortega, D. Y., y Hernández, V. (2015). Análisis Espacial de los Hogares con Jefatrices Femeninas en Ciudad Juárez, Chihuahua, México. *Revista Latinoamericana de Geografía e Gênero, Ponta Grossa*, 6(1), 14-24. <https://openurl.ebsco.com/EPDB%3Agcd%3A8%3A7454872/detailv2?bquery=IS%202021772886%20AND%20VI%20%20AND%20IP%201%20AND%20DT%202015&page=1&sid=ebsco:ocu:record>.
- Patlán J. (2019). ¿Qué es el estrés laboral y cómo medirlo? *Salud Uninorte*, 35(1), 156-184. <http://www.scielo.org.co/pdf/sun/v35n1/2011-7531-sun-35-01-156.pdf>.
- Petit, E. (2007). La gerencia emprendedora innovadora como catalizador del emprendimiento económico. *Revista de Ciencias Sociales*, 13(3), 495-506. http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1315-95182007000300010&lng=es&tlng=es.
- Plan Estratégico de Juárez (2019). Foro Ciudadano: Economía. Economía cierre 2018 y expectativas 2019. https://www.planjuarez.org/wpcontent/uploads/2019/01/Informe_Economia_2019.pdf.
- Real Academia Española [RAE] (1992). *Diccionario de la lengua española*. Editorial Espasa Calpe.
- Reaño, R. (2019). *Relación entre las condiciones laborales y la satisfacción laboral del personal administrativo de la administración central de la Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa 2018* (Tesis de Maestría). Universidad Nacional de San Agustín. <http://repositorio.unsa.edu.pe/handle/UNSA/9358>.
- Senado de la República (23 de julio de 2019). El ámbito laboral, donde más se discrimina a las mujeres. [Comunicado de prensa]. <https://www.conapred.org.mx/074-el-ambito-laboral-donde-mas-se-discrimina-a-las-mujeres/>.
- Urbina, F. (2016). Paternidades, crianza y cuidado infantil en los discursos de los jóvenes varones en Ciudad Juárez, Chihuahua. *Nóesis. Revista de Ciencias Sociales y Humanidades*, 25(50-1), 119-142. <https://doi.org/10.20983/noesis.2016.21.6>.
- Vosloo, W., Fouche, J. P., y Barnard, R. J. (2014). *The relationship between financial efficiency, satisfaction with remuneration and personal financial well-being* (Tesis Doctoral). North-West University. <http://hdl.handle.net/10394/13455>.
- Zamorano, C. (2006). Ser madre sola y vivir bajo el techo de sus padres. Itinerarios y situaciones residenciales de madres sin cónyuge en Ciudad Juárez. *Nóesis. Revisa de Ciencias Sociales y Humanidades*, 15(30), 165-182. <https://www.redalyc.org/pdf/859/85903007.pdf>.

STRUCTURAL DEPENDENCY IN THE TWENTY-FIRST CENTURY: A SHIFT-SHARE ANALYSIS OF EMPLOYMENT IN CIUDAD JUAREZ¹²³

Dependencia estructural en el siglo XXI: Un análisis de
participación y cambio del empleo en Ciudad Juárez

Recibido: 26 de junio de 2026

Aceptado: 28 de agosto de 2025

1- Felipe Isaías Galán Uribe. Maestro en Ciencias de la Economía. Universidad Autónoma de Ciudad Juarez. fguribe7@gmail.com .  ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-0639-818X>

2- Luis Enrique Gutiérrez Casas. Doctor en Integración y Desarrollo Económico. Universidad Autónoma de Ciudad Juarez. lgtz@uacj.mx.  ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-8906-5457>

3- David Vázquez Guzmán*. Doctor en Economía. Universidad Autónoma de Ciudad Juarez. david.vazquez@uacj.mx.  ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-8254-9766>. *autor de correspondencia

ABSTRACT

Motivated by recent global disruptions, this study examines the evolution of the municipality of Juárez, Chihuahua in terms of how much it has a dependent economy, given its ties to North America production networks. The paper tests whether structuralist and dependence theories continue to explain the city's economic dynamics. Using employment data from Juárez, México, United States and Canada for the period 2003-2018, the study apply the dynamic variant of shift-share technique to separate the sources of changes in Juárez employment into continental—for North America, sectoral, and merely local components. Results show that local dynamics have increasingly contributed to the growth of employment, especially in the sector of manufacturing, the economic linchpin of the region. Juárez, However, remain trapped in low value activities according to the results. The findings suggest that although Juárez is still dependent on central economies has developed capabilities to grow by itself in the twenty-first century.

Key words: Structural dependence; Ciudad Juárez; Dynamic shift-share; Export manufacturing; Regional economic growth.

RESUMEN

Motivado por las recientes disruptpciones globales, este estudio examina la evolución del municipio de Juárez, Chihuahua, en términos de su grado de dependencia económica, dada su integración a las redes de producción de América del Norte. El trabajo pone a prueba si las teorías estructuralistas y de la dependencia son válidas para explicar la dinámica económica de la ciudad. Utilizando datos de empleo de Juárez, México, Estados Unidos y Canadá para el periodo 2003-2018, se aplica la variante dinámica de la técnica shift-share para descomponer las fuentes del cambio en el empleo juarense en componentes continentales -para América del Norte-sectoriales y estrictamente locales. Los resultados muestran que las dinámicas locales han contribuido de forma creciente al crecimiento del empleo, especialmente en el sector manufacturero, el motor económico de la región. Sin embargo, Juárez permanece atrapado en actividades de bajo valor agregado. Los hallazgos sugieren que, aunque sigue siendo dependiente de las economías centrales, ha desarrollado capacidades para crecer de manera autónoma en el siglo XXI.

Palabras clave: Dependencia estructural; Ciudad Juárez; Shift-share dinámico; Manufactura de exportación; Crecimiento económico regional.

Código JEL: A10, D20

1. Introduction

A wave of geopolitical and economic disruptions has reshaped the international landscape in recent years, exposing the vulnerabilities of highly globalized production systems. A pandemic, trade wars, and armed conflicts have forced the reconfigurations of supply chains throughout the world and across economic sectors. Regions such as the Mexican northern border are especially vulnerable to this situation, given its connection in global production maps. Those regions have suffered from abrupt contractions of employment, especially in the manufacturing sector. The municipality of Juárez, Chihuahua, long dependent on export-oriented factories for its economic viability, has become the epicenter of the turmoil affecting peripheral economies immersed in global value chains.

This paper has its motivation in these abrupt shifts and seeks for understanding the source of Juárez's economy current vulnerabilities, under the suspicion that local companies are deeply affected by external shocks. The research explores whether the economic dependency assumed by structuralist economists from the past century remains offering a valid explanation for the contraction of the employment in Juárez. Through an examination of the sectoral composition in the city over a 15-year period -including all the phases of the economic cycles- this study aims to assess how external shocks have shaped local labor markets. The structuralism provides a visor to analyze how peripheral economies remain subordinated within the global hierarchy of production, with a limited ability to autonomously drive their own development.

To test the relevance of selected theory in the current context, the study employs a dynamic shift-share methodology that decomposes changes in an economic variable into three components: a general effect -continental in this case- an industry mix effect, and competitive local effect. This technique results useful to compare the contributions of external factors to those internal in the variations of employment. The insight provided by the empirical analysis helps to determine whether Juárez's growth has been driven by external demand, sectoral specialization, or endogenous development. This methodological approach is particularly suited for evaluating the structuralist claim that developing countries have zero, or few control of their economic performance and it is determined by external forces.

The relevance of selecting the municipality of Juárez, Chihuahua for this study comes from the historical and strategic integration within the United States-México border stripe. Juárez economic identity has been shaped by all the regional economic development programs that had taken place in the territory. Despite the apparent modernization of its economy, key questions remain about the depth of its productive transformation in some sectors, and structural dependence of others. Understanding whether Juárez's growth reflects adaptation, upgrading, or simply responsiveness to external cycles is a necessary base for the design of development policies with a long-term horizon.

Historically, decisions within globally spread value chains have shaped investment decisions of Juárez's locals. According to this mechanics, multinationals decide on the location and scope of the operations, while local firms -already integrated or seeking to integrate- adapt their processes and capabilities to remain viable suppliers. As Meyer et al. (2011) note, subsidiaries must balance their global role with their local embeddedness, which often means that strategic choices made abroad have direct local consequences. Moreover, Boschma (2024) emphasizes that regional trajectories are conditioned by their position in

global production networks, as dependence on external decisions limits diversification options and constrains long-term development paths. Hence, it is not hard to say that the degree of integration into global value chains not only determines the allocation of capitals but also shapes the operational adjustment of local firms, highlighting the organizational and strategic implications of dependence for actors of an integrated economy.

As the paper advances it becomes evident that Juárez remain vulnerable to external shocks and continues to specialize in slow-growing industries. Nonetheless, also signs of local dynamism are observed, especially in the manufacturing sector, one where exogenous aspects appear to drive growth. Such contradictory results suggest that structuralist diagnosis remains explanatory but requires a complement from other perspectives. The empirical analysis presented in this study contributes to the understanding of the limits and possibilities for economic autonomy in regions traditionally dependent on the exterior.

2. Literature Review

The economic history of Ciudad Juárez, where an overwhelming majority of the municipality's population lives and work, reflects the premise of structuralist economists that peripheral regions are shaped by a subordinated integration into global capitalism. From the early stages of industrial development along the border between México and the United States, Juárez's role was oriented towards labor-intensive assembly production, a pattern typical of dependent economies (Fuentes & Fuentes, 2004). The 1965's Border and Industrialization Program (BIP) and plans alike institutionalized this role by establishing a model based on maquiladora, where value-added process remained established in the United States, while México supplied low-wage labor and infrastructure subsidies (Gutiérrez, 2014). Over the last 50 years, Ciudad Juárez has undergone a profound transformation from a semi-urban community into an industrial urban center, marked by accelerated population growth and the shift from agricultural to industrial land use. This rapid expansion, has been shaped by domestic migration of people seeking for opportunities in the export manufacturing industry and the cross-border dynamics (Vázquez, 2023) Juárez's economic history, oriented towards export, seems to explain its vulnerability to the economic cycles of the United States and other major economies, reinforcing the core-periphery dynamic described by Prebisch (1996) and Furtado (1961) as intrinsic to Latin America.

Rather than triggering convergence, the relationships between economies with uneven levels of development status have entrenched an historical unequal interdependence that exemplifies the structuralist critique. As theorized by Aníbal Pinto (1970), economies like that of Juárez tend to segment into "modern" export enclaves and marginalized local sectors, producing sharp productivity and income disparities. These enclaves -though located in a singular space- are functionally extensions of the economic center, with limited radiation to the rest of the region. In this context, Juárez represents a paradigmatic case of how peripheral industrialization can coexist with persistent underdevelopment, validating the structuralist argument that dependence is not merely a historical phase, but a structurally reproduced condition under global capitalism.

Throughout the twentieth century, the economic trajectory of the Mexican northern border region remained tightly bound to shifts in industrial demands on the other side of the border line. However,

this approach inhibited endogenous technological development, as foreign investment and multinational control limited the local absorption and creation of productive knowledge as Sunkel (1969) warns. The export manufacturing industry has been criticized for generating limited spillovers into the domestic economy, despite the employment growth it fosters. Lee (2015) echoes Pinto's (1970) analysis of "structural heterogeneity" across Latin America, by arguing that those divergences have created a dualistic industrial structure in the border region; one integrated with global production networks but with minimal articulation to Mexico's broader productive system.

Efforts to industrialize México through trade liberalization, the country's accession to the General Agreement on Tariffs and Trade (GATT) -later turned into the World Trade Organization (WTO) -then to NAFTA in 1994 and its successor USMCA, have failed to alter the underlying pattern of dependence. Indisputably, NAFTA integrated México more fully into North American value chains, but authors like Ramírez & Vázquez (2023) argue that the structure of integration reinforced the country's peripheral status by anchoring its role as a supplier of semi-skilled labor, without improving domestic technological capabilities. Fajnzylber (1988) warns about "truncated technological learning", a phenomenon observed in Juárez with the stagnation of higher-value activities, persistent wage suppression, and weak human capital accumulation relative to productivity gains. In this sense, while structuralists emphasize technological stagnation, as a sign of dependence, it is observed that contemporary dynamics reproduce the patterns of integration they sought to explain, even though in a reshaped fashion.

Since the 1970's, the decade when structuralism was at its peak in Latin America, the economic relationship between México's northern border and the United States has evolved, shaped both by technological shifts and political realignments. Yet, the underlying dependence seems persistent. Peralta (2015) demonstrates that the performance of the Mexican economy -especially in the border states- has historically correlated with the cycles of the United States, due to the maquiladora activity sensitivity to the ups and downs of that market. The nature of the binational economic integration has produced deep asymmetries among Mexican regions: Andrés-Rosales et al. (2023), show how the states of Chihuahua and Baja California, integrated into global value chains, diverge from the rest of the country in productivity and wages, while experiencing internal dualities between export-oriented and domestically focused economic sectors. More recently, even though still limited, the adoption of advanced technologies has deepened the interconnection of border production with central economies such as the United States, reinforcing both opportunities and vulnerabilities, as revealed by Arriola et al. (2025). Although the channels of integration have changed, the structural conditions of dependence persist, now mediated by the capacities of technological absorption.

While structuralism has highlighted global economic asymmetries, critiques from neoclassical and institutional economists argue that the stream underestimates the benefits of comparative advantage and potential gains from international trade. Some authors think that Protectionist policies, derived from structuralist postulates (e.g., import substitutions and tariffs) tend to lead to inefficiencies, fiscal imbalances, and barriers to innovation (Kreuger, 1997). Evenett (2019), for his part, contends that participating in global markets enables developing economies to access competitive technologies that accompany incoming investment. Moreover, authors criticizing structuralism argue that the process of globalization has allowed developing countries to leapfrog into high-value manufacturing and professional services through trade liberalization (Gereffi, 2013). Perspectives critical of structuralism suggest that, rather

than perpetuating dependency, economic integration, combined with proper domestic institutionalization is a catalyst for structural, long-term growth.

The contrasting perspectives on the economic interaction between developing and developed countries reveal a persistent tension regarding the consequences of dependency and potential benefits of integration. On the one hand, evolution of less favored economies following externally oriented models based on export manufacturing, has reinforced a peripheral role characterized by low value-added activities, technological stagnation, and labor segmentation. On the other hand, integration into international markets has created avenues for the expansion of employment, investment inflows, and presence in global value chains as opportunities for development contingent on domestic institutional choices. At first glance, observation of developing economies patterns offers examples of both increasing economic activity and persistent inequalities. This study explores whether Juárez's economic trajectory supports the structuralist interpretation of dependency in the contemporary global context.

3. Data and Methodology

This section presents the empirical strategy used to measure the evolution of the structural dependence that the municipality of Juárez, Chihuahua, holds with respect to North America. To achieve this, the document relies on harmonized employment data processed through a variant of the shit-share method. The analysis spans four benchmark years, corresponding to the Economic Census conducted by México's official statistics agency: 2003, 2008, 2013, and 2018. Together, these periods capture the evolution across different economic phases of integration and disruption. These years include periods of sustained growth, the deep contraction associated with the 2008 financial crisis, the crisis of public safety that the region suffered in that same period, and the initial years of institutional transitions following the negotiation of the United States-México-Canada Agreement (USMCA). By tracing the composition and performance of Juárez's employment across these moments, the section provides a framework for measuring the external, structural, and local drivers of change in one of México's most export- oriented cities.

The methodological core of this work is shift-share analysis, a technique frequently applied to measure regional dependency and divergence using different economic indicators. Said technique stems from the scarcity of data at a municipal level to conduct macroeconomic analysis, as it enables linking local employment change with national and supra-national trends. First formalized by Dunn (1960), the method decomposes the growth of an economic variable at a regional level into three components, reflecting national trends, sectorial behavior, and local competitive effects respectively. Through this composition, it becomes possible to identify to what extent a region's performance is explained by external forces -signaling dependency- or by endogenous conditions that reveal a more autonomous dynamic. Borusyak et al. (2025) provide a systematic guide to the use of the technique's instruments, highlighting its ability to relate regional shocks to national and international processes and to isolate how much of local variations is driven by structural exposure to wider economic changes. Shift-share analysis has become a valuable tool for examining how regional economies position themselves within broader growth patterns.

Recent applications of shift-share analysis in different contexts confirm its enduring relevance to explain regional economic dynamics. In the Mexican case, Castelán et al. (2020) analyze the divergences between export-oriented sectors and local economic activities by means of this technique. Rendón et al.

(2021) use a version consisting of regrouping components into only two effects, while introducing an additional one to measure the regional specialization. Using census benchmark, they illustrate how given Mexican states adjusted their productive structures, and how some became *winners* as they oriented towards emerging industries. Similarly, Herath (2024) uses a variant of shift-and share for West Virginia, identifying sectoral strengths, demonstrating how the method can highlight uneven regional advantages to support policy decisions. Shift-share analysis remains its capacity to separate structural and competitive forces, though in its static form it remains limited by selection of base years, making it necessary to employ variants that reflect changes over time.

This study follows the logic of the dynamic shift-share model developed by Barff & Knight (1988), which reduces the dependence on a single base year by decomposing growth into successive periods. Ideally, the dynamic version recalculates the components of shift-share on a yearly basis, summing them up across the studied period, providing a continuous picture of structural changes. In this case, employment data comparable between the municipality of Juárez and the region of reference (*i.e.*, North America) with full sectoral detail are only available at four-year intervals (2003, 2008, 2013, and 2018), which is why the decomposition is applied to each of the intervals (2003-2008, 2008-2013, and 2013-2018). This semi-dynamic strategy captures key turning points in the economy of the regions of interest -such as the turmoil of the 2008 financial crisis and the public safety issues in Juárez those years- while recognizing the limitation that annual recalculations cannot be performed due to data constraints.

Despite its wide use, shift-share analysis is not exempt from limitations. First, it is essentially an accounting decomposition rather than a causal model, which means that the components do not explain why the variable of interest -in this case employment- grows or declines, but only attribute observed changes to structural or competitive factors (Houston, 1967). Second, the results are sensitive to the level of sectoral and spatial aggregation, as different classifications can alter the magnitude and even the sign of the effects (Nazara & Hewings, 2004). Additionally, the method does not offer a way to differentiate variations resulting from genuine local dynamics from measurement noise, and the competitive component is particularly unstable over time (Stevens & Moore, 1980). Finally, in the static version, the method depends heavily on the choice of initial and final years, which can distort conclusions when major shocks occur within the study period, a flaw present in the variant used here, as a four-year period is enough to see shifts in a local economy like Juárez (*e.g.*, the opening or closing of a major company). These warnings underline the importance of complementary variants of the technique and careful interpretation of results.

The employment data used in this study come from the official statistics agencies of United States, México, and Canada: U.S. Bureau of Labor Statistics (2024), INEGI (2024), and Canada Statistics (2024), respectively. These sources report establishment-based employment by economic sector and geographic unit as used in each of the countries. Data is harmonized using North America Industrial Classification System (NAICS), offering a single taxonomy for comparing employment across industrial sectors. Nonetheless, data are not free from limitations, as confidentiality restrictions make Canada's agency suppress or aggregates small-cell values at finer levels of disaggregation. To guarantee consistency, this paper applies sectoral grouping across all geographic units employed. These include: (NAICS 52-53); financial and real estate services, (54-56); scientific, technical, professional, and business services, (61-62); education and health, as well as (51 & 71); information plus arts and entertainment. These aggregate categories

preserve compatibility while avoiding exclusion of any major sector. Sector 11, including agriculture, forestry, fishing and hunting, along with 22 related to utility services are excluded from the analysis because of a lack of homogeneity in the way the United States and Canada report them. These exclusions do not affect the results as mentioned sectors represent about 0.2% of total employment in Juárez, a municipality whose labor market is overwhelmingly industrial in nature.

Table 1. Total employment by sectors and its variations in North America

Sector	Total Employment by Sector				Employment Growth by Sector			
	2003	2008	2013	2018	(2003-2008)	(2008-2013)	(2013-2018)	(2003-2018)
00	134,165,127	55,401,075	154,866,543	174,018,143	15.8%	-0.3%	12.4%	29.7%
21	754,390	1,041,996	1,200,134	1,062,383	38.1%	15.2%	-11.5%	40.8%
23	7,944,391	9,000,971	7,411,237	8,927,780	13.3%	-17.7%	20.5%	12.4%
31-33	20,607,999	19,678,221	18,090,970	20,190,185	-4.5%	-8.1%	11.6%	-2.0%
43	7,400,003	7,900,799	7,812,356	8,423,548	6.8%	-1.1%	7.8%	13.8%
46	12,366,275	22,692,920	22,251,117	23,788,701	83.5%	-1.9%	6.9%	92.4%
48-49	5,490,775	6,029,465	5,938,669	7,008,336	9.8%	-1.5%	18.0%	27.6%
52	6,739,536	6,992,173	6,542,537	7,161,447	3.7%	-6.4%	9.5%	6.3%
53	2,223,884	2,430,862	2,224,075	2,536,775	9.3%	-8.5%	14.1%	14.1%
52-53	9,877,020	10,497,535	9,869,812	10,896,622	6.3%	-6.0%	10.4%	10.3%
54	8,815,894	9,790,584	10,191,446	11,431,317	11.1%	4.1%	12.2%	29.7%
55	2,930,846	2,913,717	3,141,520	3,667,935	-0.6%	7.8%	16.8%	25.1%
56	9,934,626	12,298,766	12,628,182	15,466,282	23.8%	2.7%	22.5%	55.7%
54-56	21,681,366	25,003,067	25,961,148	30,565,534	15.3%	3.8%	17.7%	41.0%
61	4,320,373	4,920,719	5,500,740	5,841,493	13.9%	11.8%	6.2%	35.2%
62	17,505,252	19,689,602	21,366,358	23,659,034	12.5%	8.5%	10.7%	35.2%
61-62	21,825,625	24,610,321	26,867,098	29,500,527	12.8%	9.2%	9.8%	35.2%
51	3,844,581	3,727,784	3,553,701	3,964,705	-3.0%	-4.7%	11.6%	3.1%
71	2,691,874	2,994,539	3,089,879	3,477,137	11.2%	3.2%	12.5%	29.2%
51 / 71	6,536,455	6,722,323	6,643,580	7,441,842	2.8%	-1.2%	12.0%	13.9%
72	12,660,213	14,757,911	15,493,724	18,251,338	16.6%	5.0%	17.8%	44.2%
81	7,020,615	7,465,547	7,326,698	7,961,347	6.3%	-1.9%	8.7%	13.4%

Note: Sectors 52-53, 54-56, 61-62 and 51/71 groups due to information differences among the three national agencies

Source: Own elaboration based on INEGI (2024), U. S. Bureau of Labor Statistics (2024) and Canada Statistics (2024).

Table 1 presents data for North America across the four benchmark periods (2003, 2008, 2013, and 2018) by sector, including aggregations as described in the paragraph above, which are highlighted to ease its identification, as it is in the rest of the tables in the document. The table includes absolute employment levels and the corresponding percentage change between periods. This structure enables transparent reading of sectoral performance in the sub-continent over time and serves as a precursor to the decomposition required for the shift-share analysis. Table 2 replicates the information content in Table 1,

but for the Juárez's case. Observing the magnitude and timing of employment changes in unprocessed form is essential to contextualize the results presented below.

Table 2. Total Employment by Sectors and its Variations in Juárez, Chihuahua

Sector	Total Employment by Sector				Employment Growth by Sector			
	2003	2008	2013	2018	(2003-2008)	(2008-2013)	(2013-2018)	(2003-2018)
00	357,063	395,713	373,101	525,106	10.8%	-5.7%	40.7%	47.1%
21	276	96	73	110	-65.2%	-24.0%	50.7%	-60.1%
23	11,535	5,749	4,614	5,227	-50.2%	-19.7%	13.3%	-54.7%
31-33	205,235	230,790	223,376	329,725	12.5%	-3.2%	47.6%	60.7%
43	8,758	8,904	10,026	12,262	1.7%	12.6%	22.3%	40.0%
46	54,406	55,879	50,104	59,703	2.7%	-10.3%	19.2%	9.7%
48-49	11,168	14,460	11,991	19,329	29.5%	-17.1%	61.2%	73.1%
52	776	1,196	1,270	1,536	54.1%	6.2%	20.9%	97.9%
53	2,327	2,688	2,191	3,005	15.5%	-18.5%	37.2%	29.1%
52-53	3,103	3,884	3,461	4,541	25.2%	-10.9%	31.2%	46.3%
54	3,764	5,164	3,673	6,181	37.2%	-28.9%	68.3%	64.2%
55								
56	10,737	10,244	11,312	20,093	-4.6%	10.4%	77.6%	87.1%
54-56	14,501	15,408	14,985	26,274	6.3%	-2.7%	75.3%	81.2%
61	3,691	5,750	5,211	6,104	55.8%	-9.4%	17.1%	65.4%
62	4,954	8,850	8,643	9,617	78.6%	-2.3%	11.3%	94.1%
61-62	8,645	14,600	13,854	15,721	68.9%	-5.1%	13.5%	81.9%
51	9,166	13,255	6,113	6,067	44.6%	-53.9%	-0.8%	-33.8%
71	2,079	2,118	2,809	2,796	1.9%	32.6%	-0.5%	34.5%
51 /71	11,245	15,373	8,922	8,863	36.7%	-42.0%	-0.7%	-21.2%
72	17,223	17,941	19,240	27,072	4.2%	7.2%	40.7%	57.2%
81	10,968	12,629	12,455	16,279	15.1%	-1.4%	30.7%	48.4%

Note: Sectors 52-53, 54-56, 61-62 and 51/71 groups due to information differences among the three national agencies

Source: Own elaboration based on INEGI (2024), U. S. Bureau of Labor Statistics (2024) and Canada Statistics (2024).

The shift-share analysis consists of decomposing analyzed variable, employment in this case, as observed in the region of study into three distinct effects to distinguish the sources of growth (contraction) of said indicator. In order to do that the first step is to measure the absolute change of employment, the indicator selected for this study, in every sector, within each of the regions involved as shown in equation (1):

Where:

$$\Delta E_s^r = E_s^{r,t_1} - E_s^{r,t_0} \quad (1)$$

Based on (1) it is possible to calculate the rates at which employment grows in each of the regions of interest, as follows:

$$\Delta E_s^r$$

$$E_s^{r,t} \text{ Continental growth rate --} \quad (2)$$

$$E_s^{r,t_0} \text{ Continental sectoral growth rate --} \quad (3)$$

$$\text{Regional sectoral growth rate --} \quad (4)$$

Continental growth rate is the proportional growth of employment in the whole North American area. Continental sectoral growth rate refers to the percentual increasing in employment in each sector (s) in North America during each period. Finally, Regional sectoral growth accounts for the growth of the employment in each of the sector in the municipality of Juárez during the time lapse studied.

National Effect (NE) is $NE_s^r = E_s^{r,t_0} g^G$; are computed:

(5): employment change expected if all sectors in Juárez had grown at average continental rate.

Industry – Mix Effect (IME) is $IME_s^r = E_s^{r,t_0} (g_s^G - g^G)$

(6): deviation due to Juárez's initial specialization in faster -or slower- growing sectors

Regional Competitive Effect (RCE) is $RCE_s^r = E_s^{r,t_0} (g_s^r - g_s^G)$

(7): the portion of growth specific to the local context of Juárez beyond structural and continental influences in each of the sectors.

In the end, the addition of three factors equals absolute change for all sectors in the region:

$$\Delta E_s^r = NE_s^r + IME_s^r + RCE_s^r$$

Which completes the decomposition of observed employment variation (Houston, 1967).

An adaptation of the variant to the technique known as dynamic shift-share is employed in this paper to enhance its analytical power. The modification consists of recalculating the three components for each intermediate period: 2003-2008, 2008-2013, and 2013-2018. This avoids over-reliance on a single base year and allows identification of breaking points in the trends of local employment. In particular, the method captures the contraction caused by the 2008 financial crisis which significantly altered employment dynamics throughout North America (Kalleberg & Wachter, 2017). The dynamic model allows assessment of whether the studied municipality's dependence intensified or declined over time, possibly reflecting the effects of technological upgrading, enhanced integration into value chains, or improvement in human capital. Research has shown that higher absorptive capacity -measured through education levels and innovation capabilities- can reduce regional dependency on external growth patterns (Cohen & Levinthal, 1990).

In this semi-dynamic variant, the components are calculated for each of the years, conducting an aggregation of all of them to obtain a description of the transformation of the economy during the period considered. Assuming the complete studied period includes the intervals between the time t and the time $t+n$, the total c

$$\text{Total National Effect (NE}_p\text{) is } NE_{sp}^r = \sum_{t}^{t+n} (E_s^{r,t_0} g^G) \quad (5_p)$$

$$\text{Total Industry - Mix Effect (IME}_p\text{) is } IME_{sp}^r = \sum_{t}^{t+n} (E_s^{r,t_0} (g_s^G - g^G)) \quad (6_p)$$

$$\text{Total Regional Competitive Effect (RCE}_p\text{) is } RCE_{sp}^r = \sum_{t}^{t+n} (E_s^{r,t_0} (g_s^r - g_s^G)) \quad (7_p)$$

4. Findings

This section presents the results of the shift-share decomposition applied to the Juárez's employment data for the period studied (2003-2018), as well as each of the five-years intervals within (2003-2008, 2008-2013, and 2013-2018). The objective is to analyze how much the employment variations during each period for each of the sectors is attributable to general trends in North America, to industrial performance, and to the local dynamics. To facilitate the interpretation, the section incorporates graphic elements that yield a clear view of key patterns at a glance.

The shift-share results help uncover whether employment growth (declining) in the municipality of Juárez was primarily driven by external structural forces or by local conditions. Reviewing these results allow reader to recognize if Juárez has remained aligned with continental trends, benefited from favorable sectoral specialization, or developed a unique growth trajectory shaped by regional conditions. Disaggregation also helps to identify cyclical vulnerabilities or competitive gains that emerge at specific points in time, particularly in response to macroeconomic shocks such as the 2008 financial crisis. In this way, the section offers a detailed empirical foundation to reflect on the nature and persistence of Juárez's structural dependence on the North American economy.

Table 3 provides a guide for interpreting the signs and dimensions of the components. It defines the possible combinations of effects and their implications in terms of dependence, vulnerability, and local competitiveness of each sector.

Dynamic shift-share models yield significant analytical benefits, relevant in the context of this research, that are not attainable through the traditional mode. First, it eliminates potential bias presented due to the over-reliance on a single base year, which can present special circumstances (Esteban-Marquillas, 1972). Secondly, breaking the full period into intervals makes it possible to detect inflection points and structural shifts in employment trajectory across time (Barff & Knight, 1988). Overall, the dynamic formulation enhances the temporal resolution of the analysis and increases the explanatory power of the decomposition.

Table 3. Interpretation Guide for Shift-Share Components

Continua...

Indicator	Sign	Interpretation
National Effect (NE)	+	Sector is growing in line with general continental employment trends
	-	Sector contracts due to continental shrinking

Industry-Mix Effect (IME)	+	Sector is growing in line with general continental employment trends
	-	Sector contracts due to continental shrinking
Competitive Effect (CE)	+	Sector is growing in line with general continental employment trends
	-	Sector contracts due to continental shrinking
Difference CE-NE	+	Local conditions are more influential than continental trends (signals autonomy)
	-	Continental trends are more influential than Local conditions (signals Dependency)
CE / Total Change	>100%	Local factors drive sector's growth, overcoming negative trends elsewhere.
	<0%	Local factors are dragging sector's growth below continental growth

Source: Own elaboration based on Arias et al. (2011).

The results observed during the fifteen-year span (2003-2018) reveal that the labor market in the municipality of Juárez was largely shaped by external conditions, with a handful of sectors showing strong autonomous growth. Four sectors -(21) Mining, (23) Construction, (46) Retail Trade, and (51 & 71) Information plus Arts and Entertainment- showed a negative Competitive Effect (CE), indicating underperformance in relation to continental benchmark. However, when comparing the magnitude of CE relative to the total employment change, (31-33) Manufacturing is the only one for which local dynamics surpassed the National Effect (NE), as the former is almost double the latter. That result in the comparison suggests local factors such as technological absorption and human capital enhancement play a central role in sector's expansion. Table 4 provides a detailed visualization of the growth magnitude and component distribution by sector for the entire period.

Table 4. Shift-Share Components of Employment Change in Juárez by Sector 2003-2018

Sector	Total Change	Growth Components		
		NE	IME	RCE
00	168,043	106,064	-	61,979
21.00	- 166	82	31	- 279
23.00	- 6,308	3,426	- 1,999	- 7,736
31-33	124,490	60,964	- 65,125	128,651
43.00	3,504	2,602	- 1,390	2,293
46.00	5,297	16,161	34,092	- 44,956
48-49	8,161	3,317	- 231	5,074
52.00	760	231	- 182	711
53.00	678	691	- 364	351
52-53	1,438	922	- 601	1,118
54.00	2,417	1,118	- 1	1,300
55.00				
56.00	9,356	3,189	2,789	3,378
54-56	11,773	4,307	1,634	5,831
61.00	2,413	1,096	203	1,113
62.00	4,663	1,472	270	2,921

Continúa...

61-62	7,076	2,568	472	4,036
51.00	- 3,099	2,723	- 2,436	- 3,385
71.00	717	618	- 11	111
51 /71	- 2,382	3,340	- 1,783	- 3,940
72.00	9,849	5,116	2,490	2,243
81.00	5,311	3,258	- 1,788	3,841

Note: Sectors 52-53, 54-56, 61-62 and 51/71 groups due to information differences among the three national agencies.

Source: Own elaboration.

Table 5. Shift-Share Components of Employment Change in Juárez by Sector 2003-2008

Sector	Total Change	Growth Components		
		NE	IME	RCE
00	38,650	56,517	-	- 17,867
21.00	- 180	44	62	- 285
23.00	- 5,786	1,826	- 292	- 7,320
31-33	25,555	32,485	- 41,745	34,815
43.00	146	1,386	- 794	- 447
46.00	1,473	8,612	36,821	- 43,960
48-49	3,292	1,768	- 672	2,196
52.00	420	123	- 94	391
53.00	361	368	- 152	144
52-53	781	491	- 296	586
54.00	1,400	596	- 180	984
55.00				
56.00	- 493	1,699	856	- 3,048
54-56	907	2,295	- 74	- 1,315
61.00	2,059	584	- 71	1,546
62.00	3,896	784	- 166	3,278
61-62	5,955	1,368	- 265	4,852
51.00	4,089	1,451	- 1,729	4,367
71.00	39	329	- 95	- 195
51 /71	4,128	1,780	- 1,460	3,808
72.00	718	2,726	128	- 2,136
81.00	1,661	1,736	- 1,041	966

Note: Sectors 52-53, 54-56, 61-62 and 51/71 groups due to information differences among the three national agencies.

Source: Own elaboration.

The first of the intercensal time lapses (2003-2008) covers an epoch of robust employment growth across most sectors in the list, as seen in Table 5. Nonetheless, (46) Retail Trade experienced a negative CE, accounting for a decline more than five times greater than its NE in absolute terms. (43) Wholesale Trade, (21) Mining, and (21) Construction showed competitive underperformance. Speaking about

the effect of the industrial mix (IME), only (46) Retail Trade, (56) Administrative Services, and (21) Mining, present positive values, which suggest that most industries in Juárez were initially concentrated in industries that grow slower than the continental average. Several sectors, on the other hand, exhibited local momentum, including (31-33) Manufacturing, (46-48) Transportation and Warehousing, (52-53) Finance and Real Estate, (61-62) Education and Health Services, and (51 & 71) Information, Arts and Entertainment, all of which recorded CEs surpassing their corresponding NEs.

Table 6. Shift-Share Components of Employment Change in Juárez by Sector 2008-2013

Sector	Total Change	Growth Components		
		NE	IME	RCE
00	- 22,612	- 1,361	-	- 21,251
21.00	- 23	- 0	15	- 38
23.00	- 1,135	- 20	- 996	- 120
31-33	- 7,414	- 794	- 17,822	11,202
43.00	1,122	- 31	- 69	1,222
46.00	- 5,775	- 192	- 896	- 4,687
48-49	- 2,469	- 50	- 168	- 2,251
52.00	74	- 4	- 73	151
53.00	- 497	- 9	- 219	- 268
52-53	- 423	- 13	- 219	- 191
54.00	- 1,491	- 18	229	- 1,702
55.00		-	-	-
56.00	1,068	- 35	310	794
54-56	- 423	- 53	643	- 1,013
61.00	- 539	- 20	698	- 1,217
62.00	- 207	- 30	784	- 961
61-62	- 746	- 50	1,389	- 2,085
51.00	- 7,142	- 46	- 573	- 6,523
71.00	691	- 7	75	624
51 /71	- 6,451	- 53	- 127	- 6,271
72.00	1,299	- 62	956	404
81.00	- 174	- 43	- 191	61

Note: Sectors 52-53, 54-56, 61-62 and 51/71 groups due to information differences among the three national agencies.

Source: Own elaboration.

The following interval (2008-2013) encompasses the global financial crisis and the respective aftermath, reflecting contractionary effects typical of that type of process. During that time span, most sectors experienced a decrease in total employment (See Table 6). Those moving the other way around were (43) Wholesales Trade, (52) Financial Services, (71) Arts and Entertainment, and (72) Accommodations and Food Services. In this period CE surpassed NE also for the majority of the sectors, suggesting that despite macroeconomic unrest, Juárez displayed resilience. Notably, (31-33) Manufacturing main-

tained a positive CE, while (43) Wholesales Trade, and (72) Accommodations and Food Services also recorded local competitive gains. In contrast, (21) Mining, (52-52) Finance and Real Estate Services, and (61-62) Education and Health Services registered negative CE, emphasizing their vulnerability to external shocks.

The last five-year time lapse showed a recovery in employment in almost all sectors, with universally positive NEs. A situation similar presented for CE, for which only (23) Construction, and (51 & 71) Information in Mass Media, Arts, and Entertainment showed negative figures. It is remarkable that, despite the economic rebound, most sectors registered a negative IME, suggesting that Juárez's industrial composition remained concentrated in activities that underperform when comparing to the global performance of continental economy. Nevertheless, the widespread positive CE signals a period of locally driven recovery. The effects of the recovery can be seen clearly in Table 7.

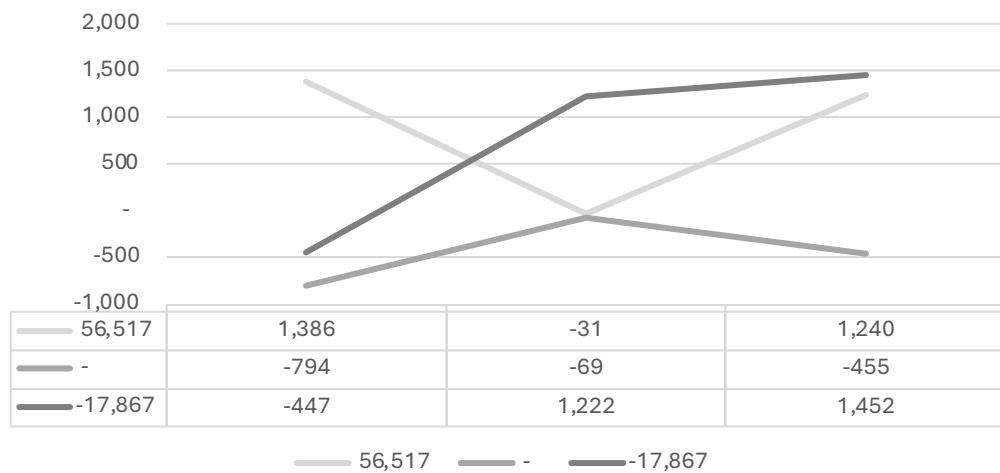
Table 7. Shift-Share Components of Employment Change in Juárez by Sector 2013-2018

Sector	Total Change	Growth Components		
		NE	IME	RCE
00	152,005	46,140	-	105,865
21	37	9	- 17	45
23	613	571	374	- 331
31-33	106,349	27,624	- 1,704	80,429
43	2,236	1,240	- 455	1,452
46	9,599	6,196	- 2,734	6,137
48	7,338	1,483	677	5,178
52	266	157	- 37	146
53	814	271	37	506
52	1,080	428	- 68	720
54.00	2,508	454	- 7	2,061
55.00		-	-	-
56.00	8,781	1,399	1,143	6,239
54-56	11,289	1,853	805	8,631
61.00	893	644	- 322	570
62.00	974	1,069	- 141	47
61-62	1,867	1,713	- 355	509
51.00	- 46	756	- 49	- 753
71.00	-6,451	-53	-127	-6,271
51 /71	1,299	-62	956	404
72.00	-174	-43	-191	61
81.00	-22,612	-1,361	-	-21,251

Note: Sectors 52-53, 54-56, 61-62 and 51/71 groups due to information differences among the three national agencies.

Source: Own elaboration.

Figure 1. Shift-Share Components of Employment Change in Manufacturing Sector in Juárez 2003-2018



Source: Own elaboration.

5. Discussion

The results from the 2003-2008 period reveal an expansion of the local economy in terms of employment yet disclose the presence of structural limitations. Predominance of negative IMEs across the sectors aligns with the structuralist premise of adverse specialization, where peripheral economies get locked into low-value sectors. Nonetheless, the CEs surpassed NEs in key sector suggesting local dynamics played a significant role. (31-33) Manufacturing stands out among those competitive sectors, probably because of embedded production capabilities or labor coordination, which is particularly important in technology-intensive sectors. In contrast, (46) Retail Trade presented a CE several times more negative than its own NE, suggesting the sector's vulnerability to external conditions.

The following time interval, encompassing a period of a severe financial crisis, reflected how vulnerable is Juárez's employment is to macroeconomic unrest. The behavior of variables -employment in this case-reinforces the structuralist notion of cyclical vulnerability of peripheral nations and their regions. Most sectors had a negative balance during that period, underscoring the sensitivity of local employment in front of global downturns. Despite generalized contraction, CE remained positive and greater than NE in several sectors, demonstrating local resilience amid external shocks. Developments of the period challenge the strict dependency thesis that peripheral economies are externally driven and limited to react. (31-33) Manufacturing maintained a positive CE, suggesting a surprisingly limited dependence on sectors with external cycles. One of the biggest limitations of shift-share methodology is the lack of explanation on causality, but it might be presumed that the sector is locally driven in part due to technological spillovers or learning processes resulting from the industrialization efforts. Conversely, the underperformance of sectors such as (21) Mining, and (52-53) Finance and Real Estate Services -consistent throughout two

intercensal periods- highlights the persistence of dualism and lack of integration in the economy.

The final period of the time lapse (2013-2018) reflects a recovery of the global economy, according to the positive value of NE in almost all sectors, even though IME remained predominantly negative. Signs of the components suggest that Juárez remains stocked in a structurally disadvantageous industrial mix, just as several dependent economies. However, CE remained positive across the majority of sectors, pointing to a recovery increasingly driven by internal momentum. This dynamic implies some degree of local upgrading and partial decoupling from structural limitations. The ability of the municipality to generate autonomous growth despite the suboptimal performance of incumbent industries indicates progress in local capacities, possibly linked to organizational improvements and/or human capital enhancement strategies.

(31-33) Manufacturing is clearly the linchpin of the economy in Juárez due to the number of employees and because of the strong evidence of structural transformation found in the analysis. Across the entire period studied (2003-2018), the CE of the sector was consistently positive and represented over 100% of total growth in the first two periods, diminishing to a still relevant 76% in the final phase. This trend directly challenges structuralist assumption of truncated technological learning -supposedly to appear after the downturn of financial crisis- and a lack of spillovers. Sustained CE for the sector suggests the development of specific capabilities, possibly related to technological absorption, skilled labor attraction and retention, and/or, less probable, to insertion into global value chains.

6. Conclusions

The findings of this study reaffirm that the postulates of structuralist economists are still relevant to understand Juárez's economic landscape, even though reveals signs of local dynamism that challenge determinism in the interpretations. The shift-share resulting components show that, during the 2003-2008 period, Juárez exhibited growth largely in tune with North American patterns, reflecting the recovery from the global recession followed the 9/11 terrorist attack at the beginning of the century. However, the subsequent five-years span, extended to 2013, clearly shows how global financial crisis compounded with Juárez's severe public crisis to contract employment and reinforce the vulnerability of an economy tied to external demand. Finally, the 2013-2018 interval marks a new recovery in which local employment gradually aligned again with supra-regional expansion, though without signs of breaking away from its structural role as a supplier of low- and medium-value-added activities. Persisting cyclical correlation with North American economy, illustrate structuralist observation that peripheral economies dynamics resonates with external markets rather than through their own endogenous momentum.

It is also important to highlight the study's limitations. One of the most important is the inability to identify causality, restricting the explanatory power regarding the specific drivers behind local competitiveness. The decomposition technique is sensitive to the classification of sectors, the time intervals available, and the benchmark region framing the analysis, all of which may shape the results without offering insights into mechanism of change. Therefore, future research should explore studies aimed at specific sectors using complementary methods such as surveys; at firm level, value chain analysis, or econometric modeling if available data allows it, to better understand how technological spillovers, labor dynamics,

and institutional factors influence regional growth.

In sum, while the structuralist lens remains a feasible tool to diagnose persistent asymmetries in regional development, the evidence from Juárez suggest that dependency and emerging capacities coexist in the region during the studied period. The recognition of such duality is essential for an effective design of policies that address historical disadvantages but also foster the internal engines of growth that the local economy has of its own.

Strengthening local absorptive capacity -through human capital, technological upgrading, and linkages between multinational subsidiaries and local suppliers- emerges as essential to reduce their city's recurrent exposure to external shocks. Beyond policy, future research will benefit from incorporating the recently released 2024 Economic Census in México, which is likely to reflect the effects of the COVID-19 pandemic, the modifications to NAFTA coming into effect on 2020, armed conflicts in Europe, as well as renewed local transformations. A new round of analysis with that data would make it possible to evaluate whether Juárez remains locked in structural dependence or has begun to diversify its productive base under the pressure of recent global disruptions.

References

- Andrés-Rosales, R., Almonte, L. D., & Carbajal, Y. (2023). Análisis espacial de la dinámica del salario, flexibilidad y productividad laboral en las entidades federativas mexicanas, 2000.1-2021.1. *Nóesis. Revista de Ciencias Sociales y Humanidades*, 32(64), 4-26. <http://doi.org/10.20983/noesis.2023.2.1>.
- Arias, R., Sánchez, L., Oviedo, L., & Torres, J. C. (2011). Encuesta sobre producción, perfil del recurso humano y necesidades de capacitación en la región Chorotega. *Ciencias Económicas*, 371-397. <https://revistas.ucr.ac.cr/index.php/economicas/article/view/7006>.
- Arriola-Ruiz, E., Gomis-Hernández, R., & Carrillo, J. (2025). ¿Están listas las maquiladoras para implementar la Industria 4.0? *Frontera Norte*, 37, 1-26. <https://doi.org/10.33679/rfn.v1i1.2383>.
- Barff, R. A., & Knight, P. L. (1988). Dynamic Shift-Share Analysis. *Growth and Change*, 19(2), 1-10. <https://doi.org/10.1111/j.1468-2257.1988.tb00465.x>.
- Borusyak, K., Hull, P., & Jaravel, X. (2025). A Practical Guide to Shift-Share Instruments. *The Journal of Economic Perspectives*, 39(1), 181-204. <https://doi.org/10.1257/jep.20231370>.
- Boschma, R. (2024). An Evolutionary Approach to Regional Studies on Global Value Chains. *Regional Studies*, 58(7), 1492-1500. <https://doi.org/10.1080/00343404.2024.232303>.
- Canada Statistics (2024). *Labour force characteristics by industry, annual (x 1,000)*. Statistics Canada. <https://www150.statcan.gc.ca/t1/tbl1/en/tv.action?pid=1410002301>.
- Castelán, G., Soto, J. M., & Rodríguez, E. (2020). Factores de crecimiento en la región económica número VII de Hidalgo: un análisis sectorial. *Boletín Científico de las Ciencias Económico Administrativas del ICEA*, 9(17), 7-14. <https://doi.org/10.29057/icea>.

v9i17.6271.

- Cohen, W. M., & Levinthal, D. A. (1990). Absorptive Capacity : A New Perspective on Learning and Innovation. *Administrative Science Quarterly*, 35(1), 128-152. <https://www.jstor.org/stable/2393553>.
- Dunn, E. (1960). A Statistical and Analytical Technique for Regional Analysis. *Papers in Regional Science*, 6(1), 97-112. <https://doi.org/10.1111/j.1435-5597.1960.tb01705.x>.
- Esteban-Marquillas, J. (1972). A Reinterpretation of Shift-Share Analysis. *Regional and Urban Economics*, 2(3), 249-255. doi:[http://DOI/10.1016/0034-3331\(72\)90033-4](http://DOI/10.1016/0034-3331(72)90033-4)
- Evenett, S. J. (2019). Protectionism, State Discrimination, and International Business Since the Onset of the Global Financial Crisis. *Journal of International Business Policy*, 2(1), 9-36. <https://doi.org/10.1057/s42214-019-00021-0>.
- Fajnzylber, F. (1988). *La industrialización trunca de América Latina* (4th. ed.). Nueva Imagen.
- Fuentes, C. M., & Fuentes, N. A. (2004). Desarrollo económico de la frontera norte: De las políticas nacionales de desarrollo económico a las estrategias de desarrollo económico local. *Araucaria. Revista Iberoamericana de Filosofía, Política y Humanidades*, 5(11), 0.
- Furtado, C. (1961). *Desarrollo y subdesarrollo*. EUDEBA.
- Gereffi, G. (2013). Global Value Chains in a Post-Washington Consensus World. *Review of International Political Economy*, 22(1), 9-37. <http://dx.doi.org/10.1080/09692290.2012.756414>.
- Gutiérrez, L. E. (2014). El crecimiento de las regiones y el paradigma del desarrollo divergente. Un marco teórico. *Estudios Regionales En Economía, Población Y Desarrollo: Cuadernos de Trabajo de la Universidad Autónoma de Ciudad Juárez*, 3-43. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8473526>.
- Herath, S. J. (2024). Regional Workforce Dynamics in West Virginia: Insights from Shift-Share and Location Quotient Analysis. *Economies*, 12(11), 1-26. <https://doi.org/10.3390/economies12110290>.
- Houston, D. B. (1967). The Shift and Share Analysis of Regional Growth: A Critique. *Southern Economic Journal*, 33(4), 577-581. <https://www.jstor.org/stable/1055653>.
- INEGI (2024). *Censos económicos. Sistema automtizado de información censal*. INEGI. <https://www.inegi.org.mx/app/saic/>.
- Kalleberg, A. L., & Wachter, T. M. (2017). The U.S. Labor Market During and After the Great Recession: Continuities and Transformations. *The Russell Sage Foundation Journal of the Social Sciences*, 3(3), 1-19. <https://doi.org/10.7758/rsf.2017.3.3.01>.
- Kreuger, A. O. (1997). Trade Policy and Economic Development: How we Learn. *American Economic Review*, 87(1), 1-22. <http://www.jstor.org/stable/2950851>.
- Lee, E. (2015). The Architecture of U.S.-Mexico Cross-border Economic Cooperation. In E. Lee, & C. Wilson, *The U.S.-Mexico Border Economy in Transition*. Woodrow Wilson International Center for Scholar.
- Meyer, K. E., Mudambi, R., & Narula, R. (2011). Multinational Enterprises and Local Contexts: The Opportunities and Challenges of Multiple Embeddedness. *Journal of Management Studies*, 48(2), 235-250. <https://doi.org/0.1111/j.1467-6486.2010.00968.x>.

- Nazara, S., & Hewings, G. J. (2004). Spatial Structure and Taxonomy of Decomposition in Shift-Share Analysis. *Growth and Change*, 35(4), 476-490. <https://doi.org/10.1111/j.1468-2257.2004.00258.x>.
- Peralta, E. F. (2015). Reto y perspectiva de la dependencia económica mexicana. *Frontera Norte*, 27(54), 197-205. <https://doi.org/10.17428/rfn.v27i54.582>.
- Pinto, A. (1970). Naturaleza e implicaciones de la “heterogeneidad estructural” de la América Latina. *El Trimestre Económico*, 37(145), 83-100. <https://www.jstor.org/stable/20856116>.
- Prebisch, R. (1996). El desarrollo económico de América Latina y alguno de sus principales problemas. *El Trimestre Económico*, 63(249 (1)), 175-245. <https://www.jstor.org/stable/45406431>.
- Ramírez, I. V., & Vázquez, D. (2023). Un análisis métrico de la inversión en innovación y su efecto en el crecimiento y el desarrollo. *Nova Rua*, 15(26), 7-23. <http://dx.doi.org/10.20983/novarua.2023.26.1>.
- Rendón, L., Mejía, P., & Díaz, M. Á. (2021). Empleo manufacturero de los estados del centro de México. Análisis shift-share tradicional y con modificación de estructuras, 1998-2018. *Paradigma económico*, 13(1), 5-34. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=431566320001>.
- Stevens, B. H., & Moore, C. L. (1980). A Critical Review of the Literature on Shift-Share as a forecasting Technique. *Journal of Regional Science*, 20(4), 419-436. <http://doi.org/10.1111/j.1467-9787.1980.tb00660.x>.
- Sunkel, O. (1969). National Development Policy and External Dependence in Latin America. *Journal of Development Studies*, 23-48. <https://doi.org/10.1080/00220386908421311>.
- U. S. Bureau of Labor Statistics (2024). *Occupational Employment and Wage Statistics (OEWS) Tables*. BLS. <https://www.bls.gov/oes/tables.htm>.
- Vázquez, D. (2023). Evolución económica en Ciudad Juárez a partir de la fundación de la UACJ: antecedentes, influencia, y perspectivas. *Ciencia vital*, 1(1), 70-81. <https://ciencia-vital.uacj.mx/cienciassociales/SOC1-1-3.html>.

RIESGOS PSICOSOCIALES EN EL CONTEXTO FERROVIARIO. UN ESTUDIO EN EL SUR DE VERACRUZ¹²³

*Psychosocial risks in the railway context.
A study in southern Veracruz*

Recibido: 28 de julio de 2025

Aceptado: 13 de octubre de 2025

1- Paulina Palmer Rojas. Estudiante de Licenciatura en Administración. Universidad Veracruzana. zS21021743@estudiantes.uv.mx.  ORCID: <https://orcid.org/0009-0001-3642-832X>

2- Susana Céspedes Gallegos*. Doctora en Administración y Desarrollo Empresarial. Universidad Veracruzana. scsespedes@uv.mx.  ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5035-207X>. *autora de correspondencia

3- Lizbeth Pavón Valencia. Doctora en Alta Dirección. Universidad Veracruzana. lipavon@uv.mx.  ORCID: <https://orcid.org/0009-0001-2216-6840>

RESUMEN

El estudio consiste en analizar los factores de riesgo psicosocial en un contexto ferroviario a través de la NOM-035-STPS/2018. Se contó con una muestra no probabilística por conveniencia de 50 colaboradores. De acuerdo con su finalidad, el estudio es básico, según su enfoque, es cuantitativo y con base en su fuente de datos, es documental, por el tiempo de realización, es de tipo transversal, ya que la investigación se realiza en el semestre febrero-julio 2025 y respecto a su alcance es una investigación descriptiva. Los principales resultados obtenidos indican que, la categoría organización del tiempo de trabajo presentó una correlación significativa, pero negativa. Este hallazgo permite concluir que los colaboradores perciben dificultades para gestionar su tiempo de manera eficiente y están asociadas con las condiciones y exigencias propias de sus tareas, lo cual puede traducirse en desgaste emocional, fatiga crónica o sensación de desbalance entre la vida laboral y personal.

Palabras clave: Capital humano; Condiciones de trabajo; Ferrocarriles.

ABSTRACT

This study examines psychosocial risk factors in a railway context, guided by the framework of the Mexican Standard NOM-035-STPS-2018. A non-probabilistic convenience sample of 50 employees was selected. The research is classified as basic in nature, with a quantitative approach; it relies on documentary data sources and follows a cross-sectional design, conducted during the February–July 2025 academic semester. In terms of scope, it is a descriptive study. The primary findings reveal that the “organization of working time” category exhibited a statistically significant negative correlation. This suggests that employees experience challenges in managing their time effectively, challenges that are closely linked to the specific demands and conditions of their job roles. These difficulties may contribute to emotional exhaustion, chronic fatigue, and a perceived imbalance between professional responsibilities and personal life.

Keywords: Human capital; Working Conditions; Railways.

Clasificación JEL: J24, J81, L92

1. Introducción

Las organizaciones enfrentan un entorno competitivo y dinámico que derivan de las transformaciones en los entornos económicos, culturales, sociales y tecnológicos. El mundo laboral ha sido particularmente impactado por estas dinámicas que no solo han afectado la relación entre los individuos, sino también la producción y las nuevas problemáticas en el contexto relacionadas con los factores psicosociales, una de ellas son los factores de riesgo psicosocial, por lo que es importante analizar dichos factores en la entidad Ferrocarril del Istmo de Tehuantepec S.A. de C.V. en la región de Coatzacoalcos, en el estado de Veracruz-Méjico.

Estos factores, definidos como aquellos elementos que se presentan en el entorno organizacional que afectan la salud física, mental y emocional de los colaboradores, se ha convertido en un foco de atención importante para la práctica profesional y el análisis académico, especialmente en sectores donde la exigencia, la presión por resultados, la naturaleza de la actividad a desempeñar y la precarización del trabajo suelen ser intensas, dando como resultado que estos factores se conviertan en un síndrome laboral se hace evidente al considerar que, según la Organización Mundial de la Salud (OMS), estos no solo afectan a los individuos, sino que también tiene repercusiones significativas en la efectividad de las organizaciones (2025, citado en Pavón-Valencia et al., 2025).

En este sentido, de acuerdo con los resultados expuestos en el estudio de Rosero-Rosero et al., (2024) al someter a los colaboradores a factores de riesgo psicosocial relacionados con indicadores de adiposidad desencadena enfermedades cardiovasculares, de las cuales destaca el aumento de la presión arterial, además sostienen que, las prolongadas jornadas laborales de más de cincuenta y cinco horas semanales provocan lesiones cerebrovasculares, así mismo acentúan que, el disminuir los factores de riesgo psicosocial como conflictos interpersonales, una comunicación distorsionada y deficiente, acoso psicológico y difamación, puede mejorar la salud cardiovascular de las personas implicadas.

La presente investigación es una herramienta fundamental para la generación de conocimiento sobre la repercusión en la vida de los colaboradores de los factores de riesgo psicosociales, al mismo tiempo que brinda una oportunidad única de analizar las áreas con mayor vulnerabilidad que provocan afectaciones a los asociados del Ferrocarril del Istmo de Tehuantepec S.A. de C.V., entidad clave para el sector ferroviario, toda vez que marca el regreso de las empresas de transporte de personas por vías ferroviarias, ya que la Secretaría de Comunicaciones y Transporte (2023), en el Diario Oficial de la Federación anunció en 1995 la privatización del ferrocarril en México lo que causó que se cancelarán las corridas de tren de pasajeros y a su vez provocó la extinción de la empresa Ferrocarriles Nacionales de México.

Por su parte López y Mayo (2024), declaran que el Ferrocarril del Istmo de Tehuantepec, representa la revitalización económica para el sureste de México, permitiendo el regreso del transporte de pasajeros y la reactivación de la región. Desde hace décadas, el contar con condiciones laborales dignas y adecuadas ha representado una lucha constante para los trabajadores, Auccapure-Vallenas (2019), menciona que esta situación comienza desde la disposición de un lugar de trabajo digno, que implica contar con las condiciones aptas de sanidad, espacio necesario, así como el equipo y mobiliario para facilitar la realización de las actividades y promover el bienestar de los colaboradores, igualmente brindar el equipo de protección para resguardar al personal de los riesgos derivados de la naturaleza del trabajo, hasta el desarrollar un entorno positivo y saludable en el que se promueva la colaboración en equipo, que sea

basado en valores éticos e impulse al personal a desarrollarse profesionalmente, con el fin de motivarlos, aumentar la satisfacción laboral y que a su vez incrementen la eficacia y productividad, para encaminar a la organización a la obtención de objetivos.

Por su parte, Sureda et al. (2019), mencionan que los factores de riesgo psicosociales surgen por una gestión desfavorable en el lugar de trabajo y se refieren a las situaciones que tienen el poder de causar daños a la salud mental y física. Dichos daños desprenden afectaciones en las relaciones personales, al estar sujeto a condiciones negativas que puede causar daños irreversibles e irreparable a la salud de un individuo, propiciar la irritabilidad y ansiedad, provocar tensión, desencadenar conflictos tanto en el trabajo como en la vida privada de los colaboradores, además de señalar que la raíz de los factores de riesgo psicosocial radica en la cultura organizacional, la cual es la base ética y operativa para el desarrollo de actividades de la organización.

En México los factores de riesgo psicosocial representan un obstáculo para la salud y bienestar de los colaboradores, el Gobierno del Estado de México (2023), presentó un informe sobre “Factores de Riesgo Psicosocial en el Trabajo: Identificación, Análisis y Prevención,” en el cual indica que el 75% de la población mexicana presenta fatiga por estrés laboral, además recalcan que México es el país donde la población presenta más estrés laboral en el mundo, es decir, síndromes laborales, así como padecimientos físicos, emocionales y sociales, entre los que destacan los problemas digestivos, el alcoholismo, la ansiedad, el síndrome de burnout, el insomnio, la depresión, las alteraciones metabólicas, la arterial, los desórdenes en los músculos esqueléticos y daños irreversibles que causan interferencia para que estos puedan tener una vida sana y plena.

En un mundo cambiante, el entorno laboral se ha visto influenciado y afectado, ya que constantemente se presentan trasformaciones en los ámbitos sociales, culturales, económicos y tecnológicos. De acuerdo con el informe sobre la salud mental en el trabajo de la Organización Mundial de la Salud (2025), el 60% de la población mundial labora, del cual se estima que un 15% presenta trastornos mentales, además resalta que se deduce que cada año se pierden doce mil millones de días de trabajo por causa de la depresión y ansiedad, lo que genera un costo de un billón de dólares de pérdida en productividad.

Es por ello, que a pesar de la promoción de la salud y la difusión de leyes para prevenir condiciones deplorables y riesgos en el trabajo, las incidencias por situaciones de trabajo no disminuyen, la Secretaría del Trabajo y Previsión Social (STPS) (2025) en el año 2024, presentó unas cifras recopiladas por el Instituto Mexicano de Seguridad Social (IMSS), con datos correspondientes al tercer trimestre del año, en donde informa que en total se presentan 225,056 casos de riesgos de trabajo en el país, de los cuales 136,137 que representan el 60% ocurre a colaboradores del sexo masculino y 88,919 al sexo femenino, específicamente en el estado de Veracruz ocurren 6,958 casos de riesgo de trabajo, de los cuales 300 no tienen incapacidad y quedan sin secuelas, 6,543 trabajadores tienen incapacidad temporal y no tienen secuelas, 102 colaboradores quedan en incapacidad permanente sin poder realizar actividades laborales y acontecen 13 defunciones por riesgo de trabajo.

Teniendo en cuenta las condiciones en las que deben encontrarse los trabajadores como: clima organizacional, el lugar físico de trabajo, las medidas como el equipo de protección que deben usar para evitar cualquier situación que los exponga y considerando las cifras de las incidencias causadas por riesgos de trabajo en el estado de Veracruz, es indispensable hacer un estudio de los factores de riesgos psicosociales que se presentan en el Ferrocarril del Istmo de Tehuantepec S. A. de C. V., con el propósito de identificar

las dimensiones con mayor vulnerabilidad para proponer estrategias que contribuyan al bienestar de los colaboradores de la entidad. Derivado de lo anteriormente expuesto, surge la interrogante ¿cuáles son los factores de riesgos psicosociales que perciben los trabajadores del Ferrocarril del Istmo de Tehuantepec S.A. de C.V. en la región de Coatzacoalcos?

2. Marco teórico

2.1 La cultura organizacional como estrategia para la mejora de los factores de riesgo psicosociales

Contar con una cultura organizacional sólida es la base para que las organizaciones proporcionen bienestar a sus colaboradores, a través de la interacción interna y externa y lazos afectivos entre los miembros que la integran.

Según Echeverría et al. (2019), la cultura implica los principios en los que se basa la vida social, es decir, hace referencia al aspecto de la existencia social, se presenta cuando las personas siguen una forma para llevar a cabo su vida y comprometen sus metas y objetivos bajo esta. En el mismo orden de ideas, Alvari-Calva (2020), menciona que “...la cultura de apoyo y positiva puede aumentar la satisfacción laboral, reducir la rotación de los colaboradores y elevar el rendimiento individual y colectivo” (p. 19).

Guerrero-Barona et al. (2020), consideran que la cultura organizacional dentro de las organizaciones es una herramienta para llevar una correcta gestión, ya que facilita la resolución de decisiones administrativas desde la ética y a su vez incrementa la productividad, además de contribuir a la mejora continua, debido a la influencia que tiene en los colaboradores, así mismo es considerada como la identidad de la organización que define el sistema de características y cualidades por las que se rigen, lo cual puede funcionar como estrategia para reducir los factores de riesgo psicosocial que emergen en una empresa.

Continuando con el análisis, es importante mencionar que los directivos son los encargados de encauzar el conjunto de factores y elementos por el cual se maneja una organización, en este sentido, Palafox-Soto et al. (2021), sugieren que la cultura organizacional debe ejercerse bajo un correcto liderazgo transformacional para la prevención de riesgos psicosociales y la generación de la salud integral, en función de las necesidades de los subordinados, ya que dicho liderazgo promueve que los colaboradores se sientan tomados en cuenta y apoyados, desarrollos el sentido de pertenencia, eleven el compromiso con la organización y la satisfacción laboral.

Otro aspecto relevante es identificar la repercusión de la cultura organizacional en la calidad de la organización, es por ello, por lo que Hernández-Chávez et al. (2022), argumentan que el grado de calidad de respuesta de la relación que existe entre la cultura organizacional con el desarrollo de prácticas implementadas para el éxito de la organización, se atribuye a la apropiada implementación de esta, que conlleva a la mejora de desempeño y procesos en una empresa. Así mismo, Rodríguez-Uribes (2023), hace mención que la cultura de una organización, es un aspecto que engloba creencias, costumbres, conocimientos, moral, valores y maneras de pensar, como cualidades que la persona obtiene y aprende del entorno en el que vive, mismas que suele aplicar en todas las actividades que lleva a cabo, en la vida cotidiana y en las relaciones.

Morales-Morales et al. (2023), establecen que la cultura organizacional debe actuar como un enlace que conecte con los objetivos, la misión, la visión y con las estrategias que son utilizadas para gestionar los movimientos en la organización y orientar las prácticas organizacionales para generar valor en el capital humano, lo cual lo motive e impulse su desarrollo ético y profesional. Ordoñez-García et al. (2023) deducen que la cultura es un elemento necesario para mantener la estabilidad en un entorno volátil debido a las economías emergentes y a la globalización.

Por lo que se refiere a Romero (2023), la cultura organizacional permite que las organizaciones tengan conocimiento sobre los componentes sociales asociados al comportamiento de los colaboradores y los componentes culturales, que permiten el desarrollo personal y la productividad de la organización. De igual forma, Gonzavay-Moreno et al. (2024), hacen hincapié en lo importante que es tener una cultura organizacional consolidada, porque permite a la organización destacar en el logro de metas y objetivos, así como el compromiso social, confianza y lealtad de los colaboradores, en beneficio de su salud y bienestar.

2.2 La competitividad organizacional a través de los factores de riesgo psicosocial

Con la implementación de nuevas tecnologías, el cambio inesperado de tendencias y las constantes transformaciones culturales y económicas, hacen que las organizaciones quieran estar en constante innovación y transformación, lo que provoca que el mundo laboral se vuelva más desafiante para mantenerse en el mercado y atraer clientes. Una de las estrategias utilizada por las organizaciones para lograr lo mencionado anteriormente, es aumentar la producción de sus productos sin aumentar los gastos y esto conlleva aumentar las exigencias y responsabilidades de los colaboradores.

Para Rodríguez-Moreno y Fonseca-Sánchez (2019), la competitividad es la capacidad que tiene la organización para satisfacer a sus clientes haciendo uso de los recursos organizacionales mientras compite con otras empresas, consta de dos dimensiones: la macro y la micro; la primera de ellas, está integrada de factores culturales, sociales y económicos, mismos que pueden afectar o tener influencia en un contexto determinado y por otra parte, la micro, está integrada por las características de la empresa que miden la capacidad de adaptación que tiene en el mercado. Partiendo desde este punto, Lombana-Coy y Palacios-Chacoy (2020), mencionan que la competitividad genera la necesidad de ser productivo e implica el utilizar sus medios maximizando la producción y minimizando costos.

En cuanto a Benavides-Parra y Villanueva-García (2019), las organizaciones se han enfocado en la obtención de beneficios económicos y elevación de la productividad, ignorando los beneficios asociados al capital humano, por lo cual se debe reforzar y promover la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) para llevar una correcta gestión del capital humano que beneficie tanto a la organización como a los colaboradores. Para Suárez-Duarte et al. (2020), las organizaciones que consideran la eficiencia, aumentan el ritmo de trabajo y sacrifican los descansos de los colaboradores lo que se traduce con el tiempo en una improductividad y ausentismo.

Desde otra perspectiva, la implementación de las nuevas tecnologías atrajo una era de cambios y transformaciones digitales en las organizaciones, para ello, Becerra-Bizarrón et al. (2020) y Alvarado-Peña et al. (2021), indican que la competitividad es un gran reto, ya que a causa de la globalización han surgido cambios drásticos, por ejemplo, los clientes se vuelven cada vez más exigentes lo que implica la

implementación de tecnología en estrategias para que la empresa se pueda sostener y desarrollarse, mejorando la calidad de los servicios y acelerando los procesos

De igual forma Torres-Tovar (2022), reitera que la globalización provocó cambios gerenciales inmersos en los procedimientos de producción, los cuales tienen represalias en las condiciones de trabajo, por ejemplo, genera un retroceso a las condiciones laborales de la revolución industrial, ya que con la finalidad de aumentar la producción y competitividad de la organización para asegurar un lugar en el mercado, los colaboradores son expuestos a jornadas extensas e intensas que causan afectaciones en su salud física y mental.

En lo que concierne a Martín-Ramírez y Martínez-Otero (2022), mencionan que la necesidad de la organización por mantenerse a flote requiere aumentar el rigor y las exigencias aplicadas al colaborador, generando un ambiente laboral hostil que provoca agotamiento y estrés entre los miembros. La competitividad para, Mendoza-Huilla y Arriola-Tuni (2022) genera la necesidad de mejorar el desempeño y rendimiento en las organizaciones, usualmente los directivos suelen potenciarla con la implementación de sistemas adaptativos y añadiéndole más carga al empleado, por lo que es importante que estos posean inteligencia emocional ya que se considera que está estrechamente vinculada con el desempeño laboral. Ramírez-Soto y Puican-Rodríguez (2022), señalan que el liderazgo gerencial es un factor determinante en la competitividad de la organización, ya que el líder es el que motiva y guía al colaborador tratando de maximizar su potencial, si el líder ejerce malas prácticas a sus empleados, en lugar de promover la eficacia, eficiencia y satisfacción laboral, interferirá en la comunicación organizacional, lo cual se traduce en la disminución del rendimiento de los colaboradores.

De igual forma, Méndez-Bravo et al. (2023), aseguran que la competitividad se ve afectada o beneficiada por la relación que existe entre la cultura organizacional y los colaboradores, debido a que el entorno en el que se desempeñan puede ser considerado como la clave del éxito empresarial, debido a que esta define los valores por los que se rigen, las normas, el ambiente y sobre todo las condiciones laborales, además suele influir en toda decisión y acción que se lleve a cabo.

En el análisis de Martínez-Gómez (2024), resume que la competitividad organizacional se fundamenta en tres conceptos; el primero es la innovación, la cual hace referencia a la forma en que la empresa aborda las transformaciones, el segundo, la cultura organizacional, la cual tiene relación con la identidad de la institución y el tercero, el capital humano, el cual aporta valor y es la clave para el desarrollo de la empresa.

2.3 Fundamentación teórica

El presente estudio se basa en la Norma Oficial Mexicana NOM 035-STPS-2018 “Factores de riesgo psicosocial en el trabajo-Identificación, análisis y prevención”, la cual cuenta con un cuestionario denominado Guía de referencia II, diseñado por la misma secretaría, dicho instrumento fue seleccionado por su validez y estructura de 4 categorías, 8 dominios y 20 dimensiones enfocadas en las variables psicosociales que tienen más presencia en las organizaciones.

Las condiciones en las que se desarrolla el trabajo tienen un impacto directo en la salud y el bienestar de los colaboradores. Por ello, es importante analizar las dimensiones que permiten identificar factores de riesgo dentro del entorno laboral. Una de ellas es la dimensión de condiciones peligrosas e inseguras, que hace referencia a los riesgos físicos o ambientales que podrían poner en

peligro la integridad del trabajador, como instalaciones defectuosas o equipos sin mantenimiento. La dimensión de condiciones deficientes o insalubres evalúa aspectos como la falta de higiene, mala ventilación, iluminación insuficiente o espacios incómodos, que afectan tanto el confort como la salud. La dimensión de trabajos peligrosos mide el nivel de exposición del trabajador a riesgos inherentes a su labor diaria, por ejemplo, en actividades que implican manejo de sustancias tóxicas o tareas en altura. Por su parte, la dimensión de cargas cuantitativas se refiere a la cantidad de trabajo que se debe realizar dentro de la jornada, y cómo esta puede volverse excesiva o difícil de manejar.

La dimensión de ritmo acelerado de trabajo toma en cuenta la velocidad con la que deben ejecutarse las tareas y si los tiempos establecidos permiten pausas o recuperación adecuada. En cuanto a la dimensión de carga mental, esta considera el esfuerzo de concentración, análisis y atención sostenida que requieren ciertas actividades. La dimensión de cargas psicológicas emocionales se refiere al esfuerzo que implica gestionar emociones en situaciones de presión, con público y/o manejo de conflictos, lo que puede generar desgaste emocional. La dimensión de cargas de alta responsabilidad evalúa el nivel de responsabilidad que asume el trabajador, especialmente cuando debe tomar decisiones críticas o manejar situaciones delicadas que impactan a otros. La dimensión de falta de control y autonomía sobre el trabajo está relacionada con las restricciones que enfrentan los trabajadores para decidir cómo, cuándo y a qué ritmo realizar sus funciones, lo que puede generar frustración o sensación de dependencia.

También es importante considerar la dimensión de limitada o nula posibilidad de desarrollo, que analiza si el trabajador percibe oportunidades reales para crecer profesionalmente dentro de la organización. A esto se suma la dimensión de limitada o inexistente capacitación, que evalúa si los empleados reciben formación adecuada y continua para cumplir con sus funciones y adaptarse a los cambios. La dimensión de jornadas de trabajo extensas examina si los horarios laborales son prolongados o mal organizados, afectando el descanso y la vida personal. La dimensión de influencia del trabajo fuera del centro laboral evalúa si las tareas laborales interfieren con el tiempo personal, incluso fuera del horario establecido. Se suma también, la dimensión de influencia de las responsabilidades familiares que valora cómo las obligaciones del hogar pueden entrar en conflicto con las demandas laborales.

La dimensión de escasa claridad de funciones refleja si los trabajadores conocen con precisión sus tareas y responsabilidades. La dimensión de características del liderazgo considera el tipo de gestión que ejercen los superiores y cómo esta influye en el ambiente y desempeño del equipo. En la dimensión de relaciones sociales en el trabajo, se considera la calidad del trato entre compañeros y el nivel de colaboración. De forma complementaria, la dimensión de deficiente relación con los colaboradores que supervisa analiza los vínculos entre supervisores y subordinados, lo que puede afectar la dinámica del equipo. Finalmente, la dimensión de violencia laboral identifica la presencia de agresiones, humillaciones o comportamientos hostiles que afectan la seguridad y la salud emocional de los trabajadores.

2.4 Objetivo general

Analizar los factores de riesgo psicosocial que perciben los colaboradores en la entidad denominada Ferrocarril del Istmo de Tehuantepec S. A. de C. V., a través de la Norma Oficial Mexicana NOM-035-STPS-2018, durante el periodo febrero- julio 2025.

3. Metodología

El presente estudio de acuerdo con Haro-Sarango et al. (2024), es una investigación básica por su finalidad, ya que se pretende la generación de conocimientos sobre los factores de riesgos psicosociales en la organización propuesta, de acuerdo con su enfoque es un estudio cuantitativo porque se basa en el análisis de los resultados numéricos y estadísticos que derivan de la aplicación de un instrumento de medición, de acuerdo a su fuente de datos es una investigación documental debido a que la recopilación de la información está basada en fuentes primarias y secundarias que permiten el análisis y visualización de esta. Según su tiempo de realización, es una investigación transversal, ya que se realiza en el semestre febrero-julio 2025. De acuerdo con su alcance es una investigación descriptiva que permite conocer las características y cualidades del objeto de estudio, a través de un instrumento de medición

3.1 Unidad de análisis

Para llevar a cabo esta investigación, se tomó como sujetos de estudio a los colaboradores pertenecientes a los departamentos de la subdirección de administración y finanzas, gerencia de recursos humanos y laborales, gerencia de adquisiciones recursos materiales y obra pública, gerencia comercial y de derechos de paso y la subdirección de operaciones de la entidad Ferrocarril del Istmo de Tehuantepec S.A. de C.V., en Coatzacoalcos, Veracruz.

3.2 Población y muestra

Actualmente, la empresa Ferrocarril del Istmo de Tehuantepec S.A. de C.V. ubicada en la localidad de Coatzacoalcos, Veracruz, tiene una población de 108 colaboradores, sin embargo, de acuerdo con la Secretaría del Trabajo y Previsión Social (2018) y con base en NOM-035-STPS-2018 se tomó una muestra no probabilística a conveniencia de 50 colaboradores, con la finalidad de cumplimiento a los 62 lineamientos establecidos para la aplicación de la guía de referencia II, la cual establece que se le puede aplicar hasta 50 colaboradores.

3.3 Instrumento de recopilación

Para recopilar la información se aplicó el instrumento de medición denominado “Guía de referencia II identificación y análisis de los factores de riesgo psicosocial”, el cuestionario proviene de la Norma Oficial Mexicana NOM-035-STPS-2018, “Factores de riesgo psicosocial en el trabajo-Identificación, análisis y prevención”, el cual está formado por 46 ítems y 2 preguntas dicotómicas. Los ítems corresponden a 20 dimensiones las cuales forman parte de 8 dominios divididos en 4 categorías principales que abarcan aspectos de ambiente de trabajo, factores propios de la actividad, organización del tiempo de trabajo y liderazgo, y relaciones en el trabajo. Se utilizó una escala de Likert con cinco opciones de respuesta: Siempre (0), Casi siempre (1), Algunas veces (2), Casi nunca (3) y Nunca (4) el valor de cada respuesta se asignó de acuerdo con lo establecido en la NOM-035 para la evaluación del cuestionario.

En la tabla 1 se observan las categorías que integran el instrumento de evaluación, así como el

dominio al que pertenece cada categoría, además, las dimensiones que integran cada dominio y los ítems correspondientes a cada categoría.

Tabla 1. Componentes que integran el instrumento de medición

Categoría	Dominio	Dimensión	Ítems
Ambiente de trabajo	Condiciones en el ambiente de trabajo	1. Condiciones peligrosas e inseguras	6
		2. Condiciones deficientes e insalubres	5
		3. Trabajos peligrosos	7
Factores Propios de la actividad	Carga de trabajo	4. Carga cuantitativa	8,13
		5. Ritmo acelerado de trabajo	9, 10
		6. Carga mental	11,12
		7. Cargas psicológicas emocionales	46, 47
		8. Cargas de alta responsabilidad	14, 15
		9. Cargas contradictorias o inconsistentes	16, 17
		10. Falta de control y autonomía sobre el trabajo	24, 25, 26
		11. Limitada o nula posibilidad de desarrollo	22, 23
		12. Limitada o inexistente capacitación	30, 31
Organización del tiempo de trabajo	Jornada de trabajo	13. Jornadas de trabajo extensas	18, 19
		14. Influencia del trabajo fuera del centro laboral	20
		15. Influencia de las responsabilidades familiares	21
Liderazgo y relaciones en el trabajo	Liderazgo	16. Escasa claridad de funciones	27,28,29
		17. Características del liderazgo	32, 33
	Relaciones en el trabajo	18. Relaciones sociales en el trabajo	34,35, 36,37,38,39,40,41,42,43,
		19. Deficiente relación con los colaboradores que supervisa	50,51,52
	Violencia laboral	20. Violencia laboral	44

Fuente: Elaboración propia con base en Secretaría del Trabajo y Previsión Social (2018).

3.4 Procedimiento

El instrumento se aplicó a través de *Google Forms* y se compartió a través del correo institucional de la entidad y *WhatsApp*. Posteriormente, los datos fueron procesados en el *software* estadístico SPSS,

Statistical Package for Social Sciences, para conocer el comportamiento de las variables y dimensiones de estudio.

4. Resultados

En este apartado se presentan y analizan los datos que se derivan de la aplicación del instrumento de medición, lo cual permite una comprensión de los hallazgos de esta investigación. Los resultados se muestran con la finalidad de dar respuesta a la pregunta de investigación establecida. A continuación, en la tabla 2 se aprecian los datos de los colaboradores.

Tabla 2. Datos sociodemográficos de los colaboradores Ferrocarril del Istmo de Tehuantepec S.A. de C.V

Género	Edad	Servicios a usuarios	Soy jefe
Masculino 54%	23-27 Años 22%	Si 50%	Si 20%
Femenino 46%	28-32 Años 28%	No 50%	No 80%
	33-37 Años 18%		
	38-42 Años 18%		
	De 43 años en adelante 14%		

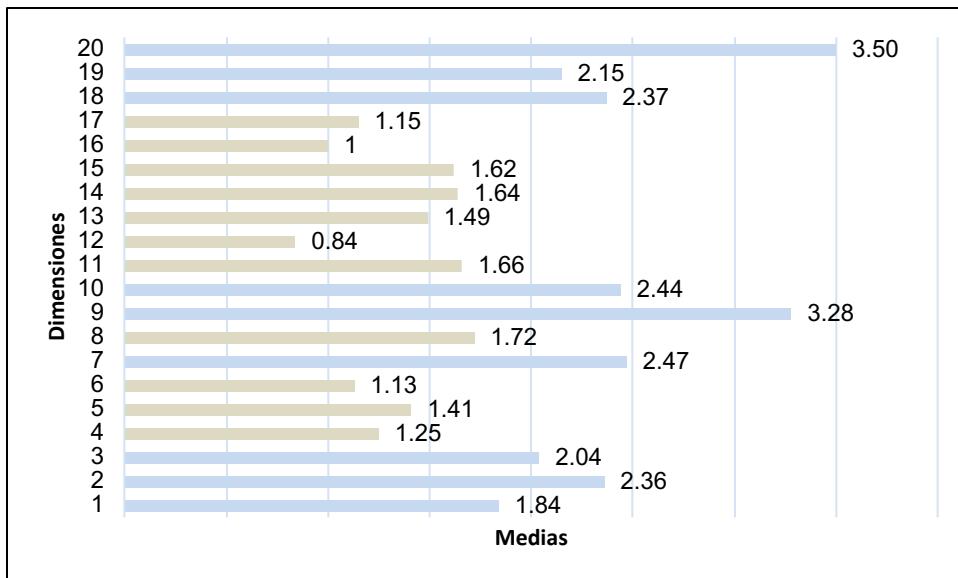
Fuente: Elaboración propia.

De la tabla anterior, se observa que el 54% de los participantes en la aplicación del instrumento de medición corresponde al género masculino y el restante 46% al género femenino. Con respecto a la edad, la mayoría de los colaboradores encuestados poseen entre 28 y 32 años con un 28%, el 50% presta sus servicios a los usuarios y el 80% de los colaboradores realiza una función administrativa, es decir, no son jefaturas.

A continuación, se realiza un análisis estadístico descriptivo, que con base en Sucasaire-Pilco (2021), establece que la organización de la información conduce a la reflexión y análisis de los datos obtenidos porque describen las características del objeto de estudio. En la figura 1, se muestra el comportamiento de las dimensiones analizadas correspondientes a las medias obtenidas por cada una.

De acuerdo con la media general de las dimensiones obtenida es de 1.78, algunas de las dimensiones que perciben los colaboradores, se encuentran por encima de la media general, se identificaron 9 las cuales son: dimensión 1 condiciones peligrosas e inseguras, dimensión 2 condiciones deficientes e insalubres, dimensión 3 trabajos peligrosos, dimensión 7 cargas psicológicas emocionales, dimensión 9 cargas contradictorias o inconsistentes, dimensión 10 falta de control y autonomía sobre el trabajo, dimensión 18 relaciones sociales en el trabajo, dimensión 19 deficiente relación con los colaboradores que supervisa y dimensión 20 violencia laboral. Las que no se perciben, son aquellas dimensiones que están por debajo de la media general y son las siguientes: dimensión 4 carga cuantitativa, dimensión 5 ritmo acelerado de trabajo, dimensión 6 carga mental, dimensión 8 cargas de alta responsabilidad, dimensión 11 limitada o nula posibilidad de desarrollo, dimensión 12 limitada o inexistente capacitación laboral, dimensión 13 jornadas de trabajo extensas, dimensión 14 influencia del trabajo fuera del centro laboral, dimensión 15 influencia de las responsabilidades familiares, dimensión 16 escasa claridad de funciones y la dimensión 17 características del liderazgo.

Figura 1. Medias obtenidas de las variables de estudio



Fuente: Elaboración propia.

Con base a lo anterior, se da respuesta a la pregunta de investigación, los factores de riesgo psicosocial que perciben los colaboradores del Ferrocarril del Istmo de Tehuantepec S.A. de C.V., son: condiciones peligrosas e inseguras, condiciones deficientes e insalubres, trabajos peligrosos, cargas psicológicas emocionales, cargas contradictorias e inconsistentes, falta de control y autonomía sobre el trabajo, relaciones sociales en el trabajo, deficiente relación con los colaboradores que supervisa y violencia laboral. Estos resultados pueden tener una respuesta histórica, ya que diversos autores como Duque-Granados et al. (2023), Cuéllar (2024) y Ureña-Montaño (2024), afirman que el trabajo en el sistema ferroviario se ha caracterizado por una carga excesiva, que exige concentración y coordinación para la realización de las actividades, derivado de la presión del tiempo, de la exposición al riesgo, las fallas técnicas y aunado los cambios climáticos que pueden agravar y exponer la vida de los colaboradores y el sistema ferroviario. Así como, la existencia de turnos mixtos, por lo que puede causar fatiga y un desequilibrio entre trabajo y familia. En este sentido, la comunicación dificulta la armonía en las relaciones entre los colaboradores.

4.1 Análisis crítico

Después de conocer los resultados respecto a las condiciones peligrosas e inseguras, se puede inferir que los colaboradores pueden estar expuestos, generando posibilidad de sufrir accidentes por la naturaleza de su trabajo al desempeñar actividades con el tren en movimiento y en torno a las vías férreas, así como el uso de maquinaria y fallas estructurales, dichas condiciones generan ansiedad y fatiga crónica a los colaboradores por la constante preocupación y estrés.

La dimensión de condiciones deficientes e insalubres evidencia que los colaboradores carecen de

infraestructura adecuada y mantenimiento óptimo en las zonas operativas, lo cual repercute directamente en su salud física y bienestar laboral. Las actividades de alto riesgo, como el mantenimiento de vías, la operación de trenes, el acoplamiento de vagones y el mantenimiento de infraestructura, constituyen factores de riesgo psicosocial, debido al estrés y la tensión constante que generan. Por otra parte, la dimensión de cargas psicológicas y emocionales refleja que el personal labora bajo presión continua y con baja tolerancia al error, lo que incrementa los niveles de ansiedad, confusión y frustración. Estas condiciones impactan de forma negativa en el estado emocional y el desempeño laboral, ocasionando disminución en la productividad y en la satisfacción en el trabajo.

También se observa una falta de claridad en las funciones, así como la recepción de órdenes contradictorias provenientes de distintos mandos jerárquicos dentro de la entidad. Asimismo, la falta de control y autonomía en el trabajo, evidencia que los colaboradores deben cumplir sus tareas bajo un protocolo rígido, lo que limita su capacidad para decidir cómo llevar a cabo un proyecto, estas condiciones afectan directamente su motivación y compromiso laboral.

La dimensión de relaciones sociales en el trabajo refleja la forma en que interactúan los colaboradores, evidenciando deficiencias en el clima organizacional derivadas de la exclusión, las tensiones y la falta de compañerismo. Estas condiciones contribuyen al desgaste emocional de los mismos. En cuanto a la dimensión de relación con los colaboradores supervisados, se observa que algunos directivos adoptan actitudes autoritarias y distantes, lo que afecta la confianza y la colaboración en el equipo. Finalmente, la dimensión de violencia laboral se relaciona con la convivencia entre los trabajadores, ya que se identifican comportamientos como burlas, poca tolerancia, apodos ofensivos y sarcasmo, los cuales deterioran los vínculos y el clima organizacional.

Con base en el análisis anterior, la categoría con menor percepción, por debajo de la media, corresponde a la organización del tiempo de trabajo. Esto refleja que en la entidad existen jornadas extensas y demandantes de trabajo, así como un conocimiento limitado sobre el impacto de una inadecuada gestión del tiempo. Además, implica la falta de organización en la realización de las actividades. En segundo lugar, la categoría factores propios de la actividad sugiere que las tareas realizadas por los colaboradores pueden resultar demandantes y estresantes, aunque no en un nivel crítico. Por su parte, la categoría liderazgo y relaciones en el trabajo indica que los trabajadores perciben una relación aceptable con sus superiores y compañeros. Finalmente, la categoría con mayor percepción es la de ambiente de trabajo; refleja una valoración favorable del entorno laboral. No obstante, es importante considerar que dicha percepción puede estar influenciada por la edad de los colaboradores al contar con una plantilla joven.

Un aspecto importante es la participación de la mujer en el sistema ferroviario que de acuerdo con Godoy (2021), inició en el Siglo XIX, lo cual contribuyó en la imagen organizacional, significó una modernización en el trabajo por género al proporcionar un mejor servicio y contrarrestar el desprestigio del sistema ferroviario, así como también como una estrategia para enfrentar a la competencia en relación con los medios de transporte. De igual forma, Sobrino (2021) argumenta que la participación de la mujer en el sistema ferroviario a través de la historia ha sido invisibilizada e infravalorada, ya que el trabajo del hombre requiere de fuerza, experiencia profesional y disponibilidad ante un trabajo considerado como inseguro. De igual forma, Badaloni (2021) expone que, la mujer en el sistema ferroviario tiene una participación laboral del 13% y esta deriva de los lazos familiares y del sentido de pertenencia al sistema.

En el sistema ferroviario existe un estigma sobre el papel de la mujer en relación a la fuerza de trabajo y

la capacidad, así como una desigualdad de género, por lo que la equidad e inclusión son elementos indispensables para brindar la oportunidad y reconocimiento de la mujer en el desarrollo económico a través del sistema ferroviario, en la participación de toma de decisiones, en la ejecución de cargos directivos, en la resiliencia y liderazgo.

Como resultado de la revisión y análisis de la literatura, se observa que los colaboradores de la empresa ferroviaria perciben una elevada carga psicológica y laboral, escasa flexibilidad en los horarios y un liderazgo que genera insatisfacción entre los miembros de la organización. Asimismo, se identifican exposiciones constantes a entornos peligrosos y a diversos riesgos laborales. De acuerdo con las investigaciones de Lázaro-Guerrero et al. (2022) advierten que, las consecuencias de dicho trabajo los colaboradores pueden contraer las enfermedades relacionadas con el cáncer de pulmón, piel, laringe, riñón y vejiga, enfermedades cardiovasculares, fatiga y trastornos del sueño, problemas neurológicos, auditivos, osteomusculares, Alzheimer, demencia senil, leucemia y tumores cerebrales.

5. Conclusión

Los resultados reflejan que los factores de riesgo psicosocial no operan de forma aislada, sino que se interrelacionan entre sí y se ven influidos por el contexto organizacional. Es por ello, por lo que la gestión debe contemplarse de manera holística y estratégica.

Es importante destacar que, si bien los hallazgos permiten identificar áreas de mejora, también constituyen una oportunidad para generar acciones orientadas al desarrollo organizacional sostenible, políticas de conciliación vida-trabajo, espacios seguros de retroalimentación y mecanismos eficaces de resolución de conflictos. Desde una perspectiva teórica, la investigación permitió contrastar y aplicar diversos modelos explicativos del riesgo psicosocial, desde el clásico modelo Demanda-Control-Apoyo hasta enfoques más recientes que integran factores contextuales, sociales y culturales. Igualmente, se integraron tendencias emergentes como el trabajo remoto, la diversidad e inclusión, y la digitalización del entorno laboral, los cuales aportaron un marco más amplio y actualizado para interpretar los fenómenos observados.

El trabajo en el sistema ferroviario implica actividades bajo riesgo, tensión, vulnerabilidad, inseguridad laboral, horarios prolongados de trabajo y rotativos, lo que facilita un aumento en los niveles de estrés en los colaboradores. Por lo que es interesante mencionar que fomentar el bienestar psicológico, las condiciones laborales seguras y saludables son propicias para el mejor desempeño a nivel individual, social y organizacional. El presente estudio queda abierto para futuras líneas de investigación que generen conocimiento sobre los factores psicosociales en el sistema ferroviario. El desarrollo de la investigación es con fines académicos que permitan enriquecer el proceso de enseñanza-aprendizaje en un contexto ferroviario y el comportamiento de los factores psicosociales de los colaboradores, sin afectar los intereses de terceros.

Referencias

- Alvarado-Peña, Y. L., Ávila, C., y Barón-Chivara, J. A. (2021). *La era de la transformación digital de las organizaciones y su impacto en la competitividad*. Fundación Universitaria Los Libertadores. <https://elibro.net/es/ereader/bibliotecauv/197009?page=1>.
- Alvari-Calva, J. (2020). Cultura organizacional y su importancia dentro de la formación en turismo. *Revista Iberoamericana De educación*, 3(2). <https://doi.org/10.31876/ie.v3i2.40>.
- Auccapure-Vallenas, L. S. (2019). Condiciones de trabajo y desempeño laboral en la municipalidad de San Jerónimo. *Revista Científica Integración*, 2, 195-210. <https://revistas.uandina.edu.pe:443/index.php/integracion/article/view/212>.
- Badaloni, L. (2021). Género y estrategias patronales: El Ferrocarril Central Argentino durante las primeras décadas del siglo XX. *Travesía (San Miguel de Tucumán)*, 23(2), 109-132. https://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2314-27072021000200005&lng=es&tlang=es.
- Becerra-Bizarrón, M. E. Neri-Guzmán, J. C., y Domínguez-Valdez, B. M. (2020). *Gestión empresarial y aprendizaje organizacional: herramientas para el desarrollo de habilidades gerenciales en un contexto de competitividad regional*. Plaza y Valdés. <https://elibro.net/es/ereader/bibliotecauv/174181?page=161>.
- Benavides-Parra, O. A., y Villanueva-García, Y. X. (2019). Responsabilidad social empresarial centrada en el bienestar de los colaboradores. Marco de realidad actual. *Documentos De Trabajo ECACEN*, 1. <https://doi.org/10.22490/ECACEN.3474>.
- Cuéllar, D. (2024). RENFE y la evolución del precio del transporte de viajeros durante la segunda mitad del siglo XX. *TST. Transportes, Servicios Y Telecomunicaciones*, (54), 38-70. <https://doi.org/10.24197/tst.54.2024.38-70>.
- Duque-Granados, G. A., Enriquez-Chuga, R. G., Galárraga-Montalvo, N. J., Cevallos-Imbajingo, S. P., y Pérez-Viamontes, A. A. (2023). Configuración cultural de la juventud del sur de Quito en la parroquia la Ferroviaria. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 7(2), 1730-1759. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i2.5436.
- Echeverría, B. (2019). *Definición de la cultura*. Fondo de Cultura Económica. <https://elibro.net/es/ereader/bibliotecauv/123965?page=30>.
- Gobierno del Estado de México (2023). *Factores de Riesgo Psicosocial en el Trabajo: Identificación, Análisis y Prevención*. Gobierno del Estado de México. https://salud.edomex.gob.mx/isem/riesgo_psicosocial_trabajo.
- Godoy, S. (2021). El conflicto de las camareras del ferrocarril Mitre: tensiones en el mundo del trabajo ferroviario en contextos de reestructuración y modernización (Argentina, 1962-1964). *Revista Notas Históricas y Geográficas*, 24, 168-202. <https://ri.conicet.gov.ar/handle/11336/168691?show=full>.
- Gonzabay-Moreno, M. P., y Tualombo-Tituaña, J. J. (2024). Cultura organizacional y toma de decisiones en la Unidad Educativa “Manuel Inocencio Parrales y Guale.” *Revista Científica Arbitrada Multidisciplinaria PENTACIENCIAS*, 6(7), 1-12. <https://doi-org.ezproxy.uv.mx/10.59169/pentaciencias.v6i7.1280>.
- Guerrero-Barona, E., Guerrero-Molina, M., García-Gómez, A., Moreno-Manso, J. M., y

- García-Baamonde, M. E. (2020). Quality of Working Life, Psychosocial Factors, *Burn-out Syndrome* and Emotional Intelligence. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 17(24), 9550. <https://doi.org/10.3390/ijerph17249550>.
- Haro-Sarango, A. F., Chisag-Pallmay, E. R., Ruiz-Sarzosa, J. P., y Caicedo-Pozo, J. E. (2024). Types and classification of investigations. *LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades*, 5(2), 956-966. <https://doi.org/10.56712/latam.v5i2.1927>.
- Hernández-Chávez, G., Jaramillo-Villanueva, J. L., y Hernández-Chávez, Y. (2022). La relación entre la cultura organizacional y la gestión de la calidad total en las pymes. *Estudios de Administración*, 29(2), 79-104. <https://doi.org/10.5354/0719-0816.2022.67726>.
- Lázaro-Guerrero, N. F., Meza-Vega, L. J., y Torres-Villamizar, J. A. (2022). Revisión de literatura sobre logística internacional: Un análisis de red y tendencias. *Económicas CUC*, 43(2), 223-246. <https://doi.org/10.17981/econcuc.43.2.2022. Econ.5>.
- Lombana-Coy, J. y Palacios-Chacón, L. A. (2020). *Competitividad y contexto internacional de los negocios: teoría y aplicación*. Universidad del Norte. <https://elibro.net/es/ereader/bibliotecauv/142209?page=133>.
- López, J. B., y Mayo, R. R. (2024). Iniciativas del Estado mexicano para el desarrollo del Sureste: El Ferrocarril Interoceánico de Tehuantepec y el Tren Maya. *Conjeturas Sociológicas*, 12(35), 184-220. <https://revistas.ues.edu.sv/index.php/conjsociologicas/article/view/3294>.
- Martínez-Gómez, J. (2024). *Innovación y competitividad en las organizaciones*. Fondo Editorial Universidad Católica Luis Amigó. <https://doi.org/10.21501/9789588943947>.
- Martín-Ramírez, J., y Martínez-Otero, V. (2022). *Violencia y trabajo*. Dykinson. <https://elibro.net/es/ereader/bibliotecauv/227656?page=88>.
- Méndez-Bravo, J. C., Bolaños-Piedrahita, C. J., y Méndez-Bravo, M. A. (2023). La cultura organizacional y su efecto en el desempeño empresarial. *Revista ERUDITUS*, 4(1), 59-74. <https://doi.org/10.35290/re.v4n1.2023.718>.
- Mendoza-Huilla, J. S., y Arriola-Tuni, C. (2022). El desempeño laboral de los colaboradores: una aproximación conceptual. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinaria*, 6(4), 6057-6073. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i5.3165.
- Morales-Morales, J. J., Lara-Manjarrez, I. A., y Morales-Morales, J. R. (2023). Organizational culture as a means to a higher quality of life and service quality. *Scientia Et PRA-XIS*, 3(06), 46-68. <https://doi.org/10.55965/setp.3.06.a3>.
- Mucha-Hospital, L., Chamorro, R., Oseda, M., y Alania, R. (2021). Evaluación de procedimientos para determinar la población y muestra: según tipos de investigación. *Desafíos*, 12(1), 50-7. <https://doi.org/10.37711/desafios.2021.12.1.253>.
- OMS (17 de marzo de 2025). *Riesgos psicosociales y salud mental*. OMS. <https://www.who.int/es/tools/occupational-hazards-in-health-sector/psycho-social-risks-mental-health>.
- Ordoñez-García, S., Luy-Navarrete, W., y Merino-Velásquez, J. (2023). Los factores de riesgos psicosociales y como inciden en la satisfacción laboral. *Digital Publisher CEIT*, 8(2-1), 248-261 <https://doi.org/10.33386/593dp.2023.2-1.1817>.
- Palafox-Soto, M. O., Ochoa-Jiménez, S., y Jacobo-Hernández, C. A. (2021). El liderazgo y

- su relación con la cultura organizacional en las pequeñas y medianas empresas familiares de Ciudad Obregón, Sonora. *Nova scientia*, 13(26), 1-30. <https://doi.org/10.21640/ns.v13i26.2682>.
- Pavón-Valencia, L., Céspedes-Gallegos, S., y Clara-Zafra, M. Á. (2025). Síndromes Laborales en la Era Contemporánea: Una Reflexión en las Organizaciones Latinoamericanas. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinaria*, 9(1), 13101-13114. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v9i1.16948.
- Ramírez-Soto, A. N., y Puican-Rodríguez, V. H. (2022). Management leadership and labor competitiveness of Infocentro SRL, Jaen, Peru. *Sapienza: International Journal of Interdisciplinary Studies*, 3(2), 373-386. <https://doi.org/10.51798/sijis.v3i2.345>.
- Rodríguez-Moreno, D. C., y Fonseca-Sánchez, P. (2019). *Factores de éxito en la competitividad de destinos turísticos en Boyacá*. Editorial UPTC. <https://elibro.net/es/ereader/bibliotecauv/131562?page=1>.
- Rodríguez-Uribes, J. M. (2023). Cultura, Valores y Derecho. *Tiempo de Paz*, 149, 46-51. <https://revistatiempodepaz.org/revista-tiempo-d-paz/arte-y-valores-cultura-valores-y-derecho-jose-manuel-rodriguez-uribes/>.
- Romero, E. (2023). *Clima y cultura organizacional de la Unidad Educativa Ciudad de Girón. Periodo marzo-julio 2023* (Tesis de pregrado). Universidad Politécnica Salesiana. <https://dspace.ups.edu.ec/handle/123456789/26108>.
- Rosero-Rosero, M. A., Bedoya-Salazar, D. M., y Raigosa-Soto, S. (2024). Cardiovascular disease risk and body adiposity indicators and their relationship with psychosocial risk in workers of the commerce economic sector. *Cadernos Brasileiros de Terapia Ocupacional*, 32, e3675. <https://doi.org/10.1590/2526-8910.ctoAO282636752>.
- Secretaría de Comunicaciones y transporte (2023). *La privatización del servicio ferroviario en Ferrocarriles Nacionales de México: Una breve crónica*. IMT. <https://imt.mx/resumen-boletines.html?IdArticulo=89&IdBoletin=28>.
- Sobrino, J. (2021). Documentar el patrimonio ferroviario: contra-inventarios. *Ábaco*, 108/109, 21-37. <https://www.jstor.org/stable/27274181>.
- Secretaría del Trabajo y Previsión Social. (2018). *Norma Oficial Mexicana NOM-035-STPS-2018, factores de riesgo psicosocial en el trabajo - Identificación, análisis y preventión*. Diario Oficial de la Federación. https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5541828&fecha=23/10/2018.
- Secretaría del Trabajo y Previsión Social (2025). *Riesgos de trabajo registrados en el IMSS. STPS*. <https://acortar.link/LcI1oz>.
- Suárez-Duarte, R., Campos-Sequeira, L., Villanueva, J., y Mendoza-Castro, C. (2020). Estrés laboral y su relación con las condiciones de trabajo. *Revista Electrónica de Conocimientos, Saberes y Prácticas*, 3(1), 104-119. <https://doi.org/https://doi.org/10.5377/recsp.v3i1.9794>.
- Sucasaire-Pilco, J. (2021). *Estadística descriptiva para trabajos de investigación: presentación e interpretación de los resultados*. <https://hdl.handle.net/20.500.12390/2241>.
- Sureda, E., Mancho, J., y Sesé, A. (2019). Psychosocial risk factors, organizational conflict and job satisfaction in Health professionals: A SEM model. *Anales de Psicología*, 35(1),

- 106-115. <https://doi-org.ezproxy.uv.mx/10.6018/analesps.35.1.297711>.
- Torres-Tovar, M. H. (2022). *Luchas obreras por la salud en el trabajo en Colombia*. Editorial Universidad Nacional de Colombia. <https://elibro.net/es/lc/bibliotecauv/titulos/227781>.
- Ureña-Montaño, M. I. (2024). *Auscultación para el mantenimiento de una línea ferroviaria de la Comunidad Valenciana*. Universitat Politècnica de València. <https://riunet.upv.es/handle/10251/208912>.

RENUNCIA SILENCIOSA EN PROFESIONALES DEL SERVICIO: IMPLICACIONES PARA EL COMPROBAMIENTO ORGANIZACIONAL¹²³

Quiet Quitting in Service Professionals:
Implications for Organizational Commitment

Recibido: 28 de septiembre de 2025

Aceptado: 30 de noviembre de 2025

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

2- Co-Autor 1: Manuel Omar Barraza Barrón. Grado académico: Maestría en administración. Adscripción: Universidad Autónoma de Chihuahua. Correo electrónico: obarraza@uach.mx.  ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-4529-8974>

3- Co-Autor 2: Martha Aurelia Dena Ornelas. Grado académico: Doctora en Ciencias Sociales. Adscripción: Universidad Autónoma de Chihuahua. Correo electrónico: mdena@uach.mx.  ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-3379-1473>

RESUMEN

La renuncia silenciosa se ha posicionado como un fenómeno laboral contemporáneo vinculado a cambios culturales en torno al equilibrio entre vida personal y trabajo, y que se relaciona con el grado de compromiso que los empleados mantienen hacia sus organizaciones. El propósito de este estudio fue analizar la relación entre la renuncia silenciosa y las tres dimensiones del compromiso organizacional propuestas por Meyer y Allen (1991): afectivo, normativo y de continuidad. Para ello, se llevó a cabo un estudio cuantitativo, correlacional y transversal con una muestra de 119 profesionales de servicio orientados a la atención de personas y comunidades. Los resultados mostraron correlaciones negativas y significativas entre la renuncia silenciosa y los compromisos afectivo y normativo, mientras que no se encontró relación con el compromiso de continuidad. Estos hallazgos sugieren que la renuncia silenciosa se explica principalmente por la desvinculación emocional y moral, y no por cálculos instrumentales de permanencia.

Palabras clave: Renuncia silenciosa; Comportamiento organizacional; Comportamiento afectivo; Comportamiento normativo; Comportamiento de continuidad.

ABSTRACT

Quiet quitting has emerged as a contemporary workplace phenomenon linked to cultural shifts regarding work-life balance, and it is closely related to the level of commitment employees maintain toward their organizations. The purpose of this study was to analyze the relationship between quiet quitting and the three dimensions of organizational commitment proposed by Meyer and Allen (1991): affective, normative, and continuance. A quantitative, correlational, and cross-sectional design was employed with a sample of 119 service professionals oriented toward the care of individuals and communities. The results revealed significant negative correlations between quiet quitting and both affective and normative commitment, while no relationship was found with continuance commitment. These findings suggest that quiet quitting is primarily explained by emotional and moral disengagement rather than by instrumental calculations of the costs associated with organizational retention.

Keywords: Quiet quitting; Organizational commitment; Affective commitment; Normative commitment; Continuance commitment.

Clasificación JEL: J24, J28, M12, M24

1. Introducción

La renuncia silenciosa es un fenómeno laboral ligado a movimientos sociales como el llamado “*Tang Ping*” [acostarse] iniciado en China con rápida penetración en los Estados Unidos y que está relacionado a una forma de pensamiento alineado a una resistencia cultural frente al esfuerzo duro, la presión social, la productividad excesiva y a tomarse el trabajo demasiado en serio (Arar et al., 2023; Xueyun et al., 2023), esto ha suscitado preocupación por el impacto del estrés laboral en la vida personal de las personas y ha impulsado movimientos sociales e investigaciones. Dado que se proyecta que la generación Z superará a la de los millennials para 2050, comprender y abordar el comportamiento de abandono silencioso de esta generación se vuelve crucial, considerando sus experiencias negativas durante la pandemia de COVID-19 y su preferencia por un equilibrio entre la vida laboral y personal, lo que ha llevado a un rechazo a la competencia intensa y al deseo de un estilo de vida más relajado. Por lo tanto, este estudio investigó los factores (condiciones laborales, seguridad laboral, oportunidades percibidas de desarrollo profesional, compromiso organizacional afectivo y apoyo organizacional percibido) en el agotamiento laboral y el bienestar de los empleados.

Aunque no hay una definición académica consensuada, los orígenes del concepto se han rastreado a los trabajos de Mark Bolger en una presentación de un simposio de economía en el año 2009 (Arar et al., 2023; Ochis, 2024; Pratiwi et al., 2023), sin embargo, el término se popularizó gracias a la red social *Tik Tok*, en especial por Zaid Khan, quien subió un video a su cuenta “@Zaidleppin” explicando que el término hace referencia a los empleados que continúan cumpliendo con sus actividades laborales, pero ya no sienten la necesidad de hacer más allá de sus responsabilidades básicas o que se adhieren al pensamiento de que el trabajo no debe consumir su vida entera (Arar et al., 2023; Xueyun et al., 2023).

Debido a lo novedoso del término, las investigaciones científicas y académicas al respecto son escasas (Yıldız, 2023), por lo que las discusiones al respecto se han manifestado principalmente en blogs, artículos de periódicos, revistas de negocios, redes sociales, etc., donde se asegura que los efectos negativos de la renuncia silenciosa se manifiestan directamente en la productividad, el crecimiento del negocio, la falta de compromiso del empleado, la baja satisfacción laboral y las relaciones con el cliente, lo que se puede traducir en una insatisfacción con los servicios brindados por la organización (Boy y Sürmeli, 2023; Thakur, 2024). Si bien, los estudios científicos son incipientes, ya se ha vinculado a la renuncia silenciosa con otros fenómenos como la “gran renuncia” (Formica y Sfodera, 2022), la prosperidad silenciosa (Ellera et al., 2023), la intención de renuncia y el burn out (Galanis et al., 2023), las prácticas de recursos humanos (Hamouche et al., 2023). Así mismo se ha tratado de teorizar su concepto, dimensiones, implicaciones y relaciones con marcos de análisis organizacional (Arar et al., 2023; Arzuaga et al., 2023; Caldwell et al., 2023; Johnson, 2023).

En el plano latinoamericano, Salessi (2025; 2024), ha contribuido al desarrollo teórico y conceptual del constructo, mediante la validación de instrumentos para su medición en población docente argentina, proponiendo un marco teórico que vincula la renuncia silenciosa con actitudes laborales como el cinismo organizacional, la satisfacción laboral y el compromiso organizacional; sus resultados sugieren que este fenómeno se caracteriza por un retiro psicológico ante condiciones laborales que pueden percibirse como inequitativas.

Estos antecedentes exhiben que la renuncia silenciosa no debe analizarse solamente como un fenómeno social o cultural, sino como una forma de pensamiento que repercute directamente en la forma en la que los trabajadores se relacionan con su entorno laboral. Por ello resulta pertinente estudiarlo desde la perspectiva del comportamiento organizacional, la cual se centra en comprender los estados mentales, las actitudes y las conductas de los empleados ligados a la relación con sus organizaciones y que en última instancia determinan aspectos críticos como la motivación, la satisfacción, y el desempeño.

Durante el proceso de revisión de literatura, solo se encontró un estudio llevado a cabo por Harris (2025) de corte cualitativo en el que se investiga la relación directa entre el comportamiento organizacional -en la concepción de Meyer y Allen (1991)- y la renuncia silenciosa. En ese sentido, el objetivo de este trabajo es contribuir al conocimiento existente utilizando un enfoque cuantitativo para explorar la relación entre estas variables, utilizando una muestra de profesionales del servicio y la atención.

Este estudio se considera relevante por dos razones: primero por la exploración de la relación estadística entre las variables mencionadas, y segundo, porque se centra en una muestra específica poco explorada: profesionales de la atención a personas en condiciones de vulnerabilidad, como mujeres violentadas, menores en riesgo, víctimas de delito, personas migrantes, entre otros. A diferencia de otros estudios que se han centrado en profesionales de la salud (Galanis et al., 2023), personal docente y académico (Amelia, 2024; Hong et al., 2023; Lu et al., 2023) o personal del sector turístico (Hamouche et al., 2023); este trabajo aborda un sector con características distintivas en términos de carga moral y demandas emocionales en el contexto latinoamericano en general y en el mexicano en específico.

Para tener una mejor comprensión, el presente estudio se divide en cinco secciones: primero se presenta un marco teórico conceptual donde se plasman las definiciones de la renuncia silenciosa y el comportamiento organizacional; posteriormente se describe la metodología empleada, seguida de los resultados obtenidos y su discusión. Finalmente, la quinta sección recoge las conclusiones del estudio.

2. Marco teórico

2.1. La renuncia silenciosa

El término renuncia silenciosa no se refiere a una separación voluntaria del trabajo, sino más bien a la adopción de una conducta laboral (Boy y Sumerli, 2023) relacionada a un compromiso limitado de los empleados para llevar a cabo las actividades mínimas asignadas (Formica y Sfodera, 2022), sin ofrecerse a realizar más tareas y no ir más allá de lo esperado por los superiores (Galanis et al., 2023). Esto no significa que los renunciantes silenciosos dejen de realizar sus actividades, simplemente hacen lo necesario para mantener su puesto, nada más y nada menos (Johnson, 2023), además se caracterizan por la falta

de comunicación con respecto a sus sentimientos negativos, frustraciones o intenciones de renunciar (Xueyun et al., 2024) individuals in the workforce across the globe are increasingly acknowledging the imperative of reassessing their personal goals, acknowledging that life involves a broader spectrum of experiences beyond professional endeavors. This study thus aimed to examine the factors (i.e., empowering leadership, psychological empowerment, fairness of rewards, intrinsic motivation, and work engagement on work addiction and job satisfaction.

Las razones detrás de la renuncia silenciosa son variadas, desde el deseo por mantener un balance entre el trabajo y la vida personal (Caldwell et al., 2023) hasta cuestiones más relacionadas al ámbito organizacional negativo como la falta de liderazgo de los superiores, mala paga, falta de reconocimiento al trabajo realizado, falta de oportunidades laborales, escaso compromiso organizacional o insatisfacción laboral (Bulut et al., 2024). En cualquiera de los casos, Harris (2025) destaca que la renuncia silenciosa termina siendo invariablemente positiva para los que la llevan a cabo, mientras que las consecuencias para la organización, sus gerentes y compañeros de trabajo son abrumadoramente negativas, al impactar en la moral del equipo, la cultura organizacional y en el desempeño general de la empresa (Amelia, 2024).

2.2. Teoría de la acción planificada

Caldwell et al. (2023), proponen analizar el fenómeno de la renuncia silenciosa desde los postulados de la teoría de la acción planificada (Ajzen, 1991) ya que aporta un marco explicativo adecuado para comprender a dicho fenómeno como una conducta intencional. Según esta teoría, antes de que exista el comportamiento, está la intención de llevarlos a cabo y dicha intención depende de tres factores: las actitudes hacia las conductas, las normas subjetivas y el control percibido.

En el caso de la renuncia silenciosa, las actitudes se relacionan con la valoración positiva del empleado hacia la limitación en las tareas básicas y el esfuerzo mínimo; las normas subjetivas tienen que ver con la validación social que este fenómeno ha recibido dentro de los movimientos sociales como el “*Tang Ping*” o entre los usuarios de redes sociales; y finalmente, el control percibido se relaciona con el hecho de mantener su empleo pese a la negativa de realizar esfuerzos extra.

2.3. El compromiso organizacional

El compromiso organizacional es un estado mental y emocional que los empleados desarrollan por su lugar de trabajo (Sierra et al., 2023), es por eso que es utilizado frecuentemente en estudios relacionados a la gestión de los recursos humanos dentro de las organizaciones (van Rossenberg et al., 2022). Autores como Meyer y Allen (1991) teorizan la existencia de tres tipos de compromiso: afectivo, normativo y de continuidad.

El compromiso afectivo se relaciona al deseo del empleado en seguir en la organización debido al apego que ha desarrollado a los objetivos, valores, cultura, etc., y se caracteriza por la voluntad de realizar un esfuerzo extra cuando la organización se verá beneficiada (Meyer y Allen, 1991). Por otro lado, el compromiso de continuidad involucra la sensación de costo y pérdida, es decir, el empleado permanece dentro de la organización ya que el irse de ella implica un costo, por ejemplo, perder la antigüedad, seguro de gastos médicos o un salario alto que otra empresa no puede igualar; el empleado que desarrolla este tipo de compromiso puede llegar a realizar esfuerzos extra si considera que no implica un costo asociado

o que le conlleva una ganancia (Meyer y Allen, 1991).

Finalmente, el compromiso normativo se asocia al sentido de obligación a permanecer dentro de una organización por un sentido de deuda u obligación moral hacia la misma debido a la obtención de favores especiales o inversiones de la organización sobre el empleado puede obligarle a permanecer en ella, incluso ante otras alternativas más atractivas.

Por tanto, una vez expuestos los ejes teórico-conceptuales que guían este estudio se proponen las siguientes hipótesis:

H1: El compromiso afectivo se correlaciona de manera negativa y significativa con la renuncia silenciosa

H2: El compromiso normativo se correlaciona de manera negativa y significativa con la renuncia silenciosa

H3: El compromiso de continuidad se correlaciona de manera positiva y significativa con la renuncia silenciosa.

3. Metodología

Se realizó un estudio cuantitativo, correlacional exploratorio, no experimental y transversal. Dada la naturaleza exploratoria del estudio y las limitaciones de acceso a bases de datos poblacionales de profesionales dedicados a la atención de poblaciones vulnerables, se optó por un muestreo no probabilístico por conveniencia. Si bien esta estrategia limita la generalización estadística de los resultados, resulta apropiada para estudios iniciales de fenómenos emergentes donde el objetivo es explorar relaciones entre variables más que establecer inferencias poblacionales (Casal y Mateu, 2003).

La muestra final estuvo conformada por 119 profesionales del servicio orientados a la atención de personas y comunidades, de las cuales 82.3% (n=99) corresponden al sexo femenino. La edad de la muestra osciló entre los 23 y 60 años con un promedio de edad de 40.43 años, mientras que el 91.3% (n= 106) contaba con estudios de pregrado o posgrado.

El 58% de los profesionales encuestados identificaron que trabajan con mujeres en situación de violencia o riesgo social; el 44% trabaja con niños, niñas y adolescentes; 32% con víctimas de delitos del fuero común; 21% con personas migrantes; 15% con personas con discapacidad; y 11% con adultos mayores. Cabe destacar que estas poblaciones de atención no son mutuamente excluyentes, ya que varios participantes reportan trabajar con múltiples poblaciones simultáneamente.

Esta caracterización de atención confirma que la muestra está compuesta por profesionales cuya labor implica atención directa a población en condición de vulnerabilidad social, lo que resulta relevante para interpretar los hallazgos dentro de un ambiente de atención con alta carga emocional y responsabilidad moral.

Dentro de los criterios de inclusión, se encuentra que las personas fueran profesionales en activo en el ámbito de atención a personas vulnerables, aceptando participar voluntariamente en el estudio. En los criterios de exclusión se encuentran ser profesional en organizaciones que atiendan personas vulnerables, pero ejerciendo actividades primordialmente administrativas.

Según Cohen (1988), para realizar análisis de correlaciones bivariadas se requiere un mínimo de 30 casos para garantizar la normalidad de la distribución muestral, aunque se recomienda utilizar muestras de entre 50 y 100 para establecer estimaciones estables de las correlaciones (Cohen, 1988). Específica-

mente, para detectar correlaciones de al menos magnitud moderada ($r=0.30$) con un nivel de significancia de 0.05 y una potencia estadística de 0.80, se requieren aproximadamente 85 participantes (Cohen, 1992) although not comprehensive, presentation of required sample sizes is provided. Effect-size indexes and conventional values for these are given for operationally defined small, medium, and large effects. The sample sizes necessary for .80 power to detect effects at these levels are tabled for 8 standard statistical tests: (1. Además, para un análisis factorial exploratorio, se recomienda un mínimo de 100 casos (Lloret-Segura et al., 2014) o una razón mínima de cinco participantes por ítem, idealmente de 10:1 (Costello y Osborne, 2005)

La muestra final cumple con ambos criterios: supera el mínimo de 85 casos para detectar correlaciones moderadas con una potencia adecuada y excede los 100 casos para el análisis factorial exploratorio. Además, la razón de aproximadamente 13 casos por ítem para la escala original de renuncia silenciosa, y de 30 a 1 en la versión final depurada de 4 ítems, supera los estándares metodológicos establecidos.

El cuestionario se elaboró en la plataforma de *Google Forms* y fue distribuido a través de redes sociales (Facebook y WhatsApp) y mediante invitaciones por correo electrónico. La participación fue voluntaria, anónima y sin incentivos por lo que no se puede estimar la tasa de respuesta. se publicó en las cuentas de redes sociales de los autores y se envió una invitación a por correo. La recolección de datos se realizó entre en diciembre de 2024 y enero 2025.

Para medir el compromiso organizacional se utilizaron las escalas de compromiso afectivo, normativo y de continuidad propuestos por Allen y Meyer (1990), traducidas y validadas por Arciniega y González (2006), que en este estudio alcanzaron un alfa de Cronbach de $\alpha=0.863$ en escala conjunta y de $\alpha=0.811$ para el compromiso afectivo, un $\alpha=0.863$ para el compromiso de continuidad y finalmente, el compromiso normativo obtuvo una confiabilidad de $\alpha=0.854$.

Por otro lado, la renuncia silenciosa se midió según la escala propuesta por Galanis (2023) instrumento originalmente compuesto por 9 ítems con formato de respuesta tipo Likert de 5 puntos (1 = totalmente en desacuerdo, 5 = totalmente de acuerdo). En su versión original en inglés, la escala mostró buenas propiedades psicométricas con $\alpha=.89$ y estructura unifactorial.

Para este estudio, se realizó traducción al español mediante el método de traducción-retraducción con dos traductores independientes, resolviéndose las discrepancias por consenso. Dado que se trata de la primera aplicación de este instrumento en contexto mexicano, se evaluaron sus propiedades psicométricas mediante análisis factorial exploratorio con método de extracción de componentes principales.

El análisis inicial con los 9 ítems originales mostró problemas de consistencia interna y cargas factoriales inadecuadas en varios reactivos, posiblemente atribuibles a diferencias culturales o semánticas en la traducción. Siguiendo procedimientos estándar de depuración de escalas (Hair et al., 2019; Lloret-Segura et al., 2014), se eliminaron progresivamente los ítems con cargas factoriales inferiores a .50 y correlaciones ítem-total corregidas menores a .30.

La versión final quedó conformada por 4 ítems que mostraron propiedades psicométricas satisfactorias para un estudio exploratorio. La adecuación de los datos fue aceptable ($KMO=.635$, Prueba de Bartlett $\chi^2=125.834$, $gl=6$, $p<.001$). Los resultados confirmaron la estructura unidimensional con un factor que explicó el 55.79% de la varianza total. La escala alcanzó una confiabilidad de $\alpha=.721$, considerada aceptable según los criterios de George y Mallery (2018).

Es relevante señalar que los ítems retenidos enfatizan aspectos defensivos y de evitación de la re-

nuncia silenciosa -como limitar la comunicación de ideas por temor a sobrecarga o por percepción de inutilidad- más que componentes de desconexión emocional o límites estrictos trabajo-vida. Esta configuración podría reflejar especificidades culturales del fenómeno en contextos laborales mexicanos, donde profesiones de cuidado con alta carga moral experimentan la renuncia silenciosa más como estrategia de autoprotección ante condiciones adversas que como búsqueda de equilibrio vida-trabajo.

Previo al análisis correlacional, se llevó a cabo la prueba de normalidad mediante estadísticos de Kolmogorov-Smirnov, los resultados indicaron que las variables de compromiso normativo y compromiso de continuidad presentaron una distribución normal ($p > 0.05$), mientras que las variables de compromiso afectivo y renuncia silenciosa no lo hicieron ($p < 0.05$). Por esta razón se optó por utilizar el coeficiente de correlación de Spearman, dado que esta técnica no exige supuestos de normalidad, resultando más adecuada a las distribuciones observadas en los datos. No obstante, también se llevó a cabo el análisis de correlación de Pearson, a modo de comparación.

4. Resultados

Los resultados de las pruebas de correlación se muestran en la tabla 1.

Tabla 1. Resultados de las pruebas de correlación de Spearman y Pearson

	CA (Pearson)	CA (Spearman)	CC (Pearson)	CC (Spearman)	CN (Pearson)	CN (Spearman)	RS (Pearson)	RS (Spearman)
CA	1	1	.258**	.182*	.441**	.379**	-.266**	-.191*
CC	.258**	.182*	1	1	.260**	0.169	.089	.124
CN	.441**	.379**	.260**	0.169	1	1	-.354**	-.314**
RS	-.266**	-.0.191*	0.089	0.124	-.354**	-.314**	1	1

*La correlación es significativa en el nivel 0,05 (2 colas).

**La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

CA= Compromiso Afectivo, CC= Compromiso de Continuidad, CN= Compromiso Normativo, RS= Renuncia Silenciosa.

Fuente: Elaboración propia.

Como se observa en la tabla anterior, los resultados de la prueba de Spearman indican que existe una correlación significativa y negativa entre la renuncia silenciosa y los compromisos afectivo ($r = -0.191$, $p < 0.05$) y normativo ($r = -0.314$, $p < 0.01$), mientras que no existe una correlación alguna con el compromiso de continuidad ($r = 0.124$, $p > 0.05$). Siguiendo los criterios establecidos por Cohen (1992) although not comprehensive, presentation of required sample sizes is provided. Effect-size indexes and conventional values for these are given for operationally defined small, medium, and large effects. The sample sizes necessary for .80 power to detect effects at these levels are tabled for 8 standard statistical tests: (1, la primera relación significativa se considera que ejerce un efecto pequeño ($r \approx .10-.29$) y la segunda un efecto moderado ($r \approx .30-.49$).

Los coeficientes de correlación de Pearson comprueban los resultados anteriores, pues arrojó coeficientes negativos y significativos, tanto para la relación entre la renuncia silenciosa y el compromiso afectivo ($r = -0.266$, $p < 0.01$), como con el compromiso normativo ($r = -0.354$, $p < 0.01$), y ausencia de correlación con el compromiso de continuidad ($r = 0.089$, $p > 0.05$).

La coincidencia de ambas técnicas refuerza los resultados obtenidos, sugiriendo que la renuncia silen-

ciosa se relaciona principalmente con los compromisos afectivos y normativos. Por tanto, los resultados apoyan la hipótesis 1 - que planteaba que el compromiso afectivo se correlaciona de manera negativa y significativa con la renuncia silenciosa -y la hipótesis 2- que indica que el compromiso normativo se correlaciona de manera negativa y significativa con la renuncia silenciosa. Sin embargo, ambas pruebas sugieren el rechazo de la tercera hipótesis que establecía una correlación positiva y significativa del compromiso normativo y la renuncia silenciosa.

5. Análisis y discusión

Las correlaciones negativas con el compromiso afectivo y normativo se ajustan a la lógica establecida en la revisión teórico-conceptual al entender a ambas categorías de compromiso como intenciones voluntarias a permanecer en la organización con mayor o menor grado de apego afectivo y de obligación moral. Dado que una correlación no implica causalidad, la relación se puede interpretar en ambos sentidos: por un lado, que un mayor compromiso afectivo o normativo reduce la intención de practicar la renuncia silenciosa; y, por otro lado, que al adoptar la postura propuesta por la renuncia silenciosa se disminuye el nivel de ambos tipos de compromiso.

Desde la perspectiva de la teoría de la acción planificada, la correlación en el sentido desde el compromiso hacia la renuncia silenciosa puede entenderse como que quienes sienten apego hacia la organización no perciben ventajas en limitar el esfuerzo y no se identifican con la ideología del movimiento. En este caso el control percibido -entendido como la voluntad de solamente conservar el empleo- tampoco se activa ya que el empleado desea permanecer ya sea por afecto o por la voluntad de retribuirle algo a la organización.

En contraste, al interpretar la relación en la dirección desde la renuncia hacia el compromiso, se puede entender que, una vez que el empleado ha valorado de manera positiva la reducción de su esfuerzo al mínimo ya que encuentra sentido la aplicación de los valores del movimiento social en su situación personal, empieza a manifestarse una desvinculación tanto afectiva como normativa, permaneciendo únicamente por razones instrumentales o utilitarias vinculadas al simple deseo de conservar el empleo.

También se debe considerar la magnitud de los coeficientes de correlación encontrados; primero, la relación entre el compromiso afectivo y la renuncia silenciosa se ubica en un nivel bajo, mientras que la relación con el compromiso normativo es moderada. Esto puede interpretarse en dos sentidos: primero, que el compromiso afectivo tiene menor capacidad de reducir la decisión de llevar a cabo una renuncia silenciosa, o que, al manifestarse esta conducta, el impacto sobre el compromiso afectivo es limitado. Por otro lado, los resultados sugieren que el compromiso normativo se asocia de manera más fuerte con la renuncia silenciosa, lo que implica que el sentido de deuda u obligación moral hacia la organización pesa más en la decisión de redoblar esfuerzos que el simple afecto hacia ella.

En sentido inverso, cuando el empleado decide llevar a cabo una renuncia silenciosa, no se reduce de manera significativa el aprecio a la organización, sino que, se reduce la presión asociada a la deuda y la obligación moral de hacer más de lo estipulado, liberándose así del sentimiento de culpa concentrando sus energías en su vida personal y no en las demandas laborales.

Este patrón resulta particularmente significativo en el contexto de profesiones de cuidado, donde la muestra se compone de trabajadores orientados a la atención de personas y comunidades vulnerables. En estas ocupaciones, el compromiso normativo no deriva únicamente de la reciprocidad organizacional,

sino de una ética profesional arraigada en el mandato moral del cuidado (Hochschild, 1983). Cuando los profesionales del servicio perciben que las condiciones organizacionales limitan su capacidad de cumplir adecuadamente con este mandato -por sobrecarga, falta de recursos o políticas inadecuadas- el sentido de obligación moral se tensiona, favoreciendo la renuncia silenciosa como estrategia para proteger el bienestar personal sin abandonar completamente la responsabilidad hacia los beneficiarios del servicio.

En contraste, el compromiso afectivo -entendido como apego emocional a la organización- puede resultar menos determinante en contextos donde la identidad profesional y la relación con los usuarios del servicio estructuran más fuertemente el sentido del trabajo que la lealtad institucional. Así, el afecto hacia la organización, cuando no está respaldado por condiciones que permitan ejercer el trabajo con dignidad profesional, resulta insuficiente para motivar esfuerzos adicionales, lo cual podría constituir una característica distintiva de las profesiones de cuidado.

Finalmente, el rechazo de la tercera hipótesis -que planteaba una correlación positiva entre el compromiso de continuidad y la renuncia silenciosa- puede explicarse con lo que ya se ha expuesto en este documento. La renuncia silenciosa no implica una des-conexión afectiva con la organización ni la creación de sentimientos adversos hacia ella, sino más bien, se crea una forma distinta de percibir la relación existente entre su lugar de trabajo y su vida personal. En ese sentido, el empleo es visto como una pieza más en el proyecto de vida, pero no como un componente insustituible o de vital importancia.

En consecuencia, no se genera una sensación de pérdida asociada al compromiso de continuidad. Desde esta perspectiva, el trabajo actual se percibe solamente como una fuente de ingreso económico que puede ser reemplazable por cualquier otro empleo, por lo que no se activa la sensación de costo significativo abandonar la organización.

Un hallazgo metodológico relevante de este estudio se relaciona con la adaptación del instrumento de renuncia silenciosa. Los ítems que mostraron propiedades psicométricas adecuadas enfatizan comportamientos defensivos -evitar comunicar ideas por miedo a sobrecarga o por percepción de futilidad- más que la dimensión de desconexión emocional o establecimiento de límites estrictos que caracteriza el concepto en la literatura anglosajona (Formica y Sfodera, 2022; Galanis et al., 2023).

Esta diferencia podría reflejar que, en profesiones de cuidado en contextos latinoamericanos, la renuncia silenciosa opera menos como búsqueda voluntaria de equilibrio vida-trabajo y más como estrategia de supervivencia psicológica ante condiciones laborales percibidas como inequitativas o inalterables. Los profesionales del servicio social, cuya labor se estructura sobre mandatos éticos y morales (Hochschild, 1983), pueden experimentar tensiones específicas cuando las limitaciones organizacionales impiden el ejercicio digno de su profesión. En este contexto, “renunciar silenciosamente” implica retirarse comunicativa y conductualmente para proteger el bienestar psicológico, sin abandonar formalmente el compromiso con los beneficiarios del servicio.

Los hallazgos de este estudio son consistentes con la evidencia previa que vincula el compromiso organizacional con conductas de desvinculación laboral. Harris (2025), en su estudio cualitativo longitudinal, documentó que los empleados con alto compromiso afectivo raramente adoptaban comportamientos de renuncia silenciosa, mientras que aquellos con compromiso predominantemente normativo manifestaban ambivalencia: cumplían sus obligaciones mínimas por deber, pero sin el entusiasmo característico del compromiso afectivo. Esta ambivalencia explica por qué, en nuestros datos, el compromiso normativo muestra una asociación más fuerte con la renuncia silenciosa que el compromiso afectivo.

En el contexto latinoamericano, Salessi (2024, 2025) ha documentado que la renuncia silenciosa en trabajadores argentinos se asocia negativamente con el compromiso afectivo y normativo, pero no con el de continuidad, resultados que replican nuestros hallazgos y sugieren un patrón regional consistente. Salessi (2025) propone que esta desvinculación responde a la percepción de inequidad organizacional y falta de reciprocidad, factores particularmente salientes en profesiones donde la identidad profesional se construye sobre la ética del cuidado.

Desde una perspectiva teórica más amplia, estos resultados se alinean con los postulados de la Teoría del Intercambio Social (Blau, 1964), que sostiene que las relaciones laborales se sustentan en principios de reciprocidad. Cuando los empleados perciben que sus contribuciones exceden lo que reciben a cambio -ya sea en términos de reconocimiento, condiciones laborales o apoyo organizacional- tienden a ajustar su nivel de esfuerzo hacia un equilibrio más favorable (Cropanzano y Mitchell, 2005) theoretical ambiguities within SET remain. As a consequence, tests of the model, as well as its applications, tend to rely on an incompletely specified set of ideas. The authors address conceptual difficulties and highlight areas in need of additional research. In so doing, they pay special attention to four issues: (a. En el caso de profesionales del servicio social, esta percepción de desequilibrio puede verse agudizada por la brecha entre el mandato ético de su profesión y las limitaciones institucionales para ejercerlo dignamente.

Adicionalmente, la ausencia de relación con el compromiso de continuidad contradice parcialmente los supuestos de la Teoría de la Acción Planificada aplicada a este fenómeno (Caldwell et al., 2023), que sugería que el control percibido -asociado a la permanencia por costos- podría relacionarse con la renuncia silenciosa. Nuestros datos sugieren que, al menos en profesiones de cuidado, la renuncia silenciosa no opera como estrategia instrumental de permanencia con mínimo esfuerzo, sino como respuesta a tensiones morales y afectivas específicas.

6. Conclusión

El objetivo del presente estudio fue analizar la relación existente entre la renuncia silenciosa y los tres tipos de compromiso organizacional propuestos por Meyer y Allen (1991), utilizando un diseño cuantitativo con una muestra de 119 profesionales del servicio orientados a la atención de personas y comunidades.

Los resultados confirman la relación significativa y negativa entre la renuncia silenciosa y los compromisos afectivo y normativo, mientras que no se encontró relación con el compromiso de continuidad. Estos hallazgos sugieren que los factores centrales para entender la renuncia silenciosa se encuentran en la desvinculación moral y afectiva, y no así en los costos asociados al sentido de pérdida por la separación del lugar de trabajo.

Este hallazgo replantea el papel del compromiso de continuidad en la vida laboral contemporánea, debido al cambio cultural manifestado en los trabajadores priorizando el equilibrio entre la vida personal y el trabajo.

Entre términos prácticos, las organizaciones orientadas a la atención a de personas vulnerables y comunidades, deberían concentrar sus esfuerzos en fortalecer el compromiso afectivo y normativo de sus trabajadores, mediante estrategias de reconocimiento a su esfuerzo laboral, capacidad de desarrollo pro-

fesional y personal, y en la consolidación de una cultura organizacional que priorice el sentido humano y en lugar de centrarse en prácticas para incentivar la permanencia.

Así mismo, los hallazgos son relevantes para políticas públicas de bienestar laboral en el sector social, particularmente en contextos donde estos profesionales trabajan con recursos limitados y alta demanda emocional. El diseño de programas de prevención del desgaste profesional, supervisión clínica, espacios de autocuidado y protocolos de atención a la salud mental de los trabajadores del cuidado emerge como imperativo no solo para mejorar el compromiso organizacional, sino para garantizar la calidad de la atención a las poblaciones vulnerables que dependen de sus servicios.

El presente estudio presenta varias fortalezas metodológicas y teóricas que contribuyen al campo emergente de la renuncia silenciosa. Primero, constituye uno de los primeros estudios cuantitativos en el contexto mexicano y latinoamericano que explora sistemáticamente la relación entre renuncia silenciosa y compromiso organizacional, utilizando instrumentos validados y procedimientos estadísticos rigurosos. Segundo, la focalización en profesionales de atención a personas en el ámbito social representa una contribución distintiva, ya que la mayoría de estudios previos se han centrado en profesionales de la salud, docentes o trabajadores del sector turístico, sin abordar las particularidades de quienes trabajan directamente con poblaciones en vulnerabilidad.

Tercero, la caracterización detallada de las poblaciones atendidas (mujeres violentadas, menores en riesgo, víctimas de delitos, migrantes) permite contextualizar los hallazgos en el marco de profesiones con alta carga moral y emocional, aportando especificidad teórica a la discusión. Cuarto, el proceso riguroso de evaluación y depuración psicométrica del instrumento de renuncia silenciosa mediante análisis factorial exploratorio constituye una fortaleza metodológica, ya que garantiza que las relaciones estadísticas reportadas se basan en medidas internamente consistentes. Finalmente, la consistencia de los resultados mediante dos técnicas de correlación (Spearman y Pearson) fortalece la robustez de los hallazgos, particularmente en lo que respecta a la ausencia de relación con el compromiso de continuidad, un resultado teóricamente relevante.

No obstante, estas fortalezas, deben reconocerse varias limitaciones que restringen el alcance de las conclusiones. Primero, el uso de una muestra no probabilística por conveniencia limita la generalización de los resultados al universo de profesionales del servicio social en México. La sobrerrepresentación de mujeres (82.3%) puede reflejar la composición real de estas profesiones, pero también introduce sesgos potenciales relacionados con diferencias de género en las dinámicas de compromiso y renuncia silenciosa.

Segundo, el diseño transversal impide establecer relaciones causales entre las variables estudiadas. Si bien se ha interpretado el compromiso como predictor de la renuncia silenciosa, la relación podría operar en sentido inverso o estar mediada por terceras variables no incluidas en el modelo (por ejemplo, condiciones organizacionales específicas, sobrecarga laboral, satisfacción salarial o clima organizacional).

Tercero, el uso de auto reportes puede introducir sesgos de deseabilidad social, particularmente en constructos sensibles como la renuncia silenciosa, donde los participantes podrían sub reportar comportamientos percibidos como socialmente cuestionables.

Cuarto, el instrumento de renuncia silenciosa requirió adaptación sustancial, resultando en una versión de 4 ítems que enfatizan aspectos defensivos del constructo. Si bien esta versión mostró propiedades psicométricas aceptables ($\alpha=.721$, 55.79% de varianza), la eliminación de ítems relacionados con

desconexión emocional y límites vida-trabajo sugiere que la renuncia silenciosa podría manifestarse de manera culturalmente específica en contextos mexicanos de profesiones de cuidado. Estudios futuros con diseños mixtos podrían explorar cualitativamente cómo profesionales mexicanos del servicio social conceptualizan y practican la renuncia silenciosa, permitiendo el desarrollo de instrumentos más representativos del fenómeno en la región.

Finalmente, el tamaño muestral (N=119), aunque adecuado para análisis correlacionales exploratorios, limita la capacidad de realizar análisis más complejos como modelos de ecuaciones estructurales o análisis de moderación/mediación que podrían aportar mayor profundidad teórica.

Referencias

- Ajzen, I. (1991). The theory of planned behavior. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 50(2), 179-211. [https://doi.org/10.1016/0749-5978\(91\)90020-T](https://doi.org/10.1016/0749-5978(91)90020-T).
- Allen, N. J., y Meyer, J. P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63, 1-18. <https://doi.org/10.1111/j.2044-8325.1990.tb00506.x>.
- Amelia, R. (2024). Analyzing The Influences of Cyber-Loafing, Quiet Quitting, and Job Satisfaction On Teacher Performance in Non-Formal Educational Institutions. *International Journal of Advanced Multidisciplinary*, 3(1), 74-82. <https://doi.org/10.38035/ijam.v3i1.535>.
- Arar, T., Çetiner, N., y Yurdakul, G. (2023). Quiet quitting: Building a comprehensive theoretical framework. *Akademik Araştırmalar ve Çalışmalar Dergisi (AKAD)*, 15(28), 122-138. <https://doi.org/10.20990/kilisiibfakademik.1245216>.
- Arciniega, L. M., y González, L. (2006). What is the influence of work values relative to other variables in the development of organizational commitment? *Revista de Psicología Social*, 21(1), 35-50.
- Arzuaga, S., Gandolfi, F., y Johnston, T. (2023). Quiet Quitting: Work Affect in the Post-Pandemic Workplace, 13(5). <https://hdl.handle.net/10779/lincoln.24681072>.
- Blau, P. M. (1964). *Exchange And Power In Social Life*. Wiley. <https://doi.org/10.4324/9780203792643>.
- Boy, Y., y Sürmeli, M. (2023). Quiet quitting: A significant risk for global healthcare. *Journal of Global Health*, 13, 03014. <https://doi.org/10.7189/jogh.13.03014>.
- Bulut, M. B., Tanrıverdi, O., Tekeli, M. R., Yıldızeli, N., Ünal, N. N., y Çolak, C. (2024). Unveiling the Hushed Rebellion! Exploring the Concept of Quiet Quitting in the Modern Workplace: Development and Validation of Quiet Quitting Scale. *Akademik Araştırmalar ve Çalışmalar Dergisi (AKAD)*, 16(30), 198-223. <https://doi.org/10.20990/kilisiibfakademik.1444762>.
- Caldwell, C., Jamali, D. R., Elwin, P. B., y Allard-Blaisdell, S. T. (2023). Quiet Quitting and Reasoned Action. *Business and Management Research*, 12(1), 36. <https://doi.org/10.5430/bmr.v12n1p36>.
- Casal, J., y Mateu, E. (2003). Tipos de muestreo. *Revista de epidemiología y medicina preventiva*, 1, 3-7.

- Cohen, J. (1988). *Statistical power analysis for the behavioral sciences*. Lawrence Erlbaum Associates.
- Cohen, J. (1992). Quantitative methods in psychology. A power primer. *Psychological Bulletin*, 112(1), 155-159. <https://doi.org/10.1037/0033-2909.112.1.155>.
- Costello, A. B., y Osborne, J. W. (2005). Best Practices in Exploratory Factor Analysis: Four Recommendations for Getting the Most From Your Analysis. *Practical Assessments, Research & Evaluation*, 10(7). <https://doi.org/10.7275/jyj1-4868>.
- Cropanzano, R., y Mitchell, M. S. (2005). Social Exchange Theory: An Interdisciplinary Review. *Journal of Management*, 31(6), 874-900. <https://doi.org/10.1177/0149206305279602>.
- Ellera, L., Jamali, D. R., y Caldwell, C. (2023). "Quiet Quitting" and "Quiet Thriving"—Flourishing in the Modern Organization. *The Journal of Values-Based Leadership*, 16(2), 8. <https://doi.org/10.22543/1948-0733.1477>.
- Formica, S., y Sfodera, F. (2022). The Great Resignation and Quiet Quitting paradigm shifts: An overview of current situation and future research directions. *Journal of Hospitality Marketing & Management*, 31(8), 899-907. <https://doi.org/10.1080/19368623.2022.2136601>.
- Galanis, P., Katsiropoulos, A., Vraka, I., Siskou, O., Konstantakopoulou, O., Katsoulas, T., Moisoglou, I., Gallos, P., y Kaitelidou, D. (2023). The influence of job burnout on quiet quitting among nurses: The mediating effect of job satisfaction. *International Journal of Nursing Practice*, 31(5), e70057. <https://doi.org/10.1111/ijn.70057>.
- George, D., y Mallory, P. (2018). IBM SPSS Statistics 25 Step by Step. En *IBM SPSS Statistics 25 Step by Step*. Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781351033909>.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babbin, B. J., y Anderson, R. E. (2019). *Multivariate Data Analysis*. Cengage Learning.
- Hamouche, S., Koritos, C., y Papastathopoulos, A. (2023). Quiet quitting: Relationship with other concepts and implications for tourism and hospitality. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 35(12), 4297-4312. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-11-2022-1362>.
- Harris, L. C. (2025). Commitment and Quiet Quitting: A Qualitative Longitudinal Study. *Human Resource Management*, 64(2), 565-582. <https://doi.org/10.1002/hrm.22274>.
- Hochschild, A. R. (1983). *The managed heart: Commercialization of human feeling*. Univ. of California Press.
- Hong, A., Cortez, M., Garcia, T., Lorenzo, D., y Raniezes, J. (2023). Silent disengagement: A case study on «quiet quitting» among professors in Metro Manila's private higher education institutions amidst remote/hybrid work. *Journal of Business, Ethics and Society*, III(II). <https://doi.org/10.61781/3-2II2023/2bmlm>.
- Johnson, J. R. (2023). What's new about quiet quitting (and what's not). *The Transdisciplinary Journal of Management*. <https://tjm.scholasticahq.com/article/72079-what-s-new-about-quiet-q>.
- Lloret-Segura, S., Ferreres-Traver, A., Hernández-Baeza, A., y Tomás-Marco, I. (2014). El análisis factorial exploratorio de los ítems: Una guía práctica, revisada y actualizada.

- Anales de Psicología, 30(3), 1151-1169. <https://doi.org/10.6018/analesps.30.3.199361>.
- Lu, M., Al Mamun, A., Chen, X., Yang, Q., y Masukujaman, M. (2023). Quiet quitting during COVID-19: The role of psychological empowerment. *Humanities and Social Sciences Communications*, 10(1). <https://doi.org/10.1057/s41599-023-02012-2>.
- Meyer, J. P., y Allen, N. J. (1991). A Three-Component Model Conceptualization of Organizational Commitment. *Human Resource Management Review*, 1(1), 61-89. [https://doi.org/10.1016/1053-4822\(91\)90011-Z](https://doi.org/10.1016/1053-4822(91)90011-Z).
- Ochis, K. (2024). Generation Z and “Quiet Quitting”: Rethinking onboarding in an era of employee disengagement. *Multidisciplinary Business Review*, 17(1), 83-97. <https://doi.org/10.35692/07183992.17.1.7>.
- Pratiwi, P. E., Stanislaus, S., y Pratiwi, P. C. (2023). The Tendency of Quiet Quitting Workers in Terms of Engagement and Well-Being at Work. *Philanthropy: Journal of Psychology*, 7(2), 132. <https://doi.org/10.26623/philanthropy.v7i2.7905>.
- Salessi, S. M. (2025). Renuncia Silenciosa: Evidencias psicométricas preliminares de una escala en una muestra docente de Rafaela en 2024. *Revista Argentina de Ciencias del Comportamiento*, 17(1), 51-60. <https://revistas.unc.edu.ar/index.php/racc/article/view/45026>.
- Salessi, S. M. (2024). Renuncia silenciosa: Consideraciones conceptuales sobre un fenómeno emergente. *Ciencias Administrativas Revista Digital*, 25, 148. <https://doi.org/10.24215/23143738e148>.
- Thakur, A. (2024). Quiet quitting: The new corporate trend. *International Journal for Multidisciplinary Research*, 6(1). <https://www.ssrn.com/abstract=5054029>.
- van Rossenberg, Y. G. T., Cross, D., y Swart, J. (2022). An HRM perspective on workplace commitment: Reconnecting in concept, measurement and methodology. *Human Resource Management Review*, 32(4), 100891. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2021.100891>.
- Xueyun, Z., Al Mamun, A., Masukujaman, M., Rahman, M. K., Gao, J., y Yang, Q. (2023). Modelling the significance of organizational conditions on quiet quitting intention among Gen Z workforce in an emerging economy. *Scientific Reports*, 13(1), 15438. <https://doi.org/10.1038/s41598-023-42591-3>.
- Xueyun, Z., Al Mamun, A., Yang, Q., Naznen, F., y Ali, M. H. (2024). Modeling quiet quitting intention among academics: Mediating effect of work addiction and satisfaction. *Journal of Workplace Behavioral Health*, 40(1), 84-120. <https://doi.org/10.1080/15555240.2024.2323636>.
- Yildiz, S. (2023). *Quiet quitting: Causes, consequences and suggestions*. International Social Mentality and Researcher Thinkers Journal (SMART JOURNAL). <https://hdl.handle.net/11363/4910>.