

Management Review

UMH

ISSN: 2107-977X

Retos de la Empresa Familiar en México

INSTITUTO POLITÉCNICO NACIONAL
UNIVERSIDAD POLITÉCNICA DE GUANAJUATO

Atención al Cliente
y Validación Funcional

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL
ESTADO DE HIDALGO



Prejuicios y
Discriminación
en el Proceso de
Reclutamiento

UNIVERSIDAD DE CÉLULA /
UNIVERSIDAD POLITÉCNICA
DE GUANAJUATO

Nuevas Regulaciones
Sobre el Comercio
Exterior

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA
DE DURANGO

Agradecimiento

UPGTO Management Review

Hugo García V.
Rector UPG

En el transcurso de los años la posibilidad que ha tenido la humanidad de mejorar las formas de hacer las cosas ha sido el afán que hoy permite que existan diferentes áreas del conocimiento y de la actividad humana que hacen de este mundo un mejor lugar para vivir. Ciertamente la orientación hacia la mejora de nuestra forma de vivir y, por consiguiente, la mejora del entorno -tanto físico como social- es lo que ha dado paso a la conformación del bagaje administrativo con el que hoy contamos y del cual, sin lugar a dudas, nos beneficiamos.

Ya desde los tempranos 70's, J. Jennings Partin, compilando diferentes experiencias, edita sus <<Perspectivas del Desarrollo Organizacional>> donde privilegia la generación de equipos efectivos en torno a la mejora de las relaciones interpersonales a través del análisis de los estilos de administración de organizaciones muy diversas y de diferentes giros. La amplitud de ámbitos de en los que concursa la administración, yendo de la gestión pública y jurídica hasta la responsabilidad social e interculturalidad, pasando por los aspectos tradicionales del comercio, logística y empresa, resulta patente tanto en el mencionado estudio como en esta publicación que ponemos ahora a consideración.

Para la concreción de esta entrega, la convocatoria correspondiente, ha tenido una magnífica respuesta tanto en términos cuantitativos como cualitativos, situación que pone de manifiesto aún mas la vital importancia de la investigación, reflexión y divulgación que se lleva a cabo en torno a la acción administrativa.

A cada colaborador de esta publicación nuestro mas sincero reconocimiento y la mas alta de las consideraciones toda vez que, sin lugar a dudas, existirán nuevas ocasiones en las que el anhelo de acrecentar la propia participación en el desarrollo nos volverá a reunir.

Copyright (c) 2016 Hugo García V.



Este texto está protegido por una licencia [Creative Commons 4.0](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/).

Usted es libre para Compartir (copiar y redistribuir el material en cualquier medio o formato), siempre que cumpla las condiciones de:

Atribución: Usted debe dar crédito a la obra original de manera adecuada, proporcionar un enlace a la licencia, e indicar si se han realizado cambios. Puede hacerlo en cualquier forma razonable, pero no de forma tal que sugiera que tiene el apoyo del licenciante o lo recibe por el uso que hace de la obra.

No Comercial: Usted no puede hacer uso de la obra con propósitos comerciales

Sin Derivadas: Si remezcla, transforma o crea a partir de la obra, no podrá distribuir la obra modificada

[Resumen de la licencia](#) – [Texto completo de la licencia](#)

Mejores prácticas de prevención de conflictos en el proceso de sucesión de la empresa familiar en México

Best practices for conflict prevention in the family business succession process in Mexico

González Gutiérrez Heber
Universidad Politécnica de Guanajuato
hgonzalez@upgto.edu.mx
hgonzalez@ipn.mx

Resumen

En el presente artículo, se describen acciones prácticas para prevenir conflictos en el proceso de sucesión en la empresa familiar, proponiendo a estas unidades económicas, un esquema orientado a fortalecer su patrimonio económico en el largo plazo. Hoy en día, la empresa familiar es el soporte económico de algunas economías vulnerables y en vías de desarrollo, por lo que su estudio es de suma importancia para identificar los canales adecuados que impulsen su desarrollo y permanencia comercial a través de la sucesión familiar y el fomento al “desarrollo emprendedor” en cada uno de sus integrantes, donde último, es considerada por muchos expertos, como una de las variables críticas que definen y ponen en riesgo el futuro del patrimonio de la empresa familiar. No obstante, la mayoría de los problemas que se presentan en el proceso de la sucesión en el negocio familiar, varían de acuerdo a la estructura social en que se localizan, la cultura emprendedora y el medio económico en que se desarrollan. Finalmente, el estudio se refuerza con la exposición de dos casos reales de sucesión en la empresa familiar mexicana.

Palabras clave

Empresa familiar, Sucesión, Conflicto, Desarrollo empresarial, México.

Abstract

In this current article, practical actions are to described prevent conflicts in the process of succession in the family business, proposing economic policies units to strengthen their economic assets in the long term. Today, the family business is the economic support of some vulnerable economies and its development, so their study is very important to identify the right channels to boost their business development and retention through family succession and promoting entrepreneurial development in each of its members, which is considered by many experts as one of the critical variables that define and jeopardize the future of the heritage of the family business. However, most of the problems encountered in the process of success the family business, vary according to the social structure in which they are located, entrepreneurial culture and the economic environment in which they develop. Finally, the study is strengthened by exposure of two real cases of succession in the mexican family business.

Keywords

Family business, Succession, Conflict, Business Development, Mexican.

Introducción

En el presente artículo, se describe la naturaleza del negocio familiar como un núcleo de lazos civiles o sociales por los que se relacionan e interactúan entre sí los miembros de la familia para llegar a un fin común que es el sustento económico a través de una actividad emprendedora, estas relaciones se efectúan entre cónyuges, amistades, familiares directos e indirectos que realizan cualquier actividad económica para la obtención de sus ingresos de manera segura, cómoda y permanente.

La empresa competitiva de hoy en día, representa para las economías una importante fuente generadora de recursos y por supuesto, de empleo. Estas empresas que logran su desarrollo y éxito en el largo plazo, son negocios que en

su mayoría parten de un núcleo familiar, donde factores como la necesidad, idea, dominio de un oficio o profesión, actitud, entorno social y otros elementos, se combinan en el quehacer emprendedor para el desarrollo de nuevas y funcionales empresas (Durán, 2004).

De acuerdo a datos del Foro Económico Mundial (FEM) del 2013, dentro de un contexto internacional, las empresas familiares generan empleo para aproximadamente 195 millones de personas en todo el mundo, constituyen el 68% sobre el total de empresas del planeta, y el 29% de las 100 mejores del mundo son familiares. Por consiguiente, catorce de las trescientas empresas familiares más grandes del mundo son mexicanas, donde destacan CEMEX, GRUPO BIMBO, TELEVISA, GRUPO CARSO, FEMSA, CON-DUMEX, GRUMA, MEXICHEM, GRUPO MEXICO, entre otros (Rodríguez, 2013).

Dado lo anterior, el potencial que representan las empresas familiares para lograr el éxito y competitividad internacional, dependerá indudablemente de la disciplina con que se dirija la organización y las personas indicadas para tomar decisiones asertivas en cualquier periodo de crecimiento, transición o sucesión del negocio familiar, con ello es indiscutible el reconocimiento y el aseguramiento patrimonial de las empresas familiares por muchas décadas.

Finalmente, el objetivo que se plantea en la presente investigación, es realizar una propuesta para la “prevención de conflictos en el proceso de sucesión en la empresa familiar mexicana”, a partir del análisis de estructura de casos y el estudio cualitativo de las problemáticas comunes en que la sociedad empresarial mexicana se enfrenta durante el trayecto de desarrollo y transición en los negocios familiares.

Marco Teórico

Históricamente, las primeras formas de organización sobre actividades comerciales e industriales constituyeron una extensión de la empresa familiar, no obstante, durante muchos años se ha

prestado poca atención al estudio de las estructuras entre empresa y familia, a pesar de que se han identificado algunos trabajos formales sobre su comportamiento a mediados del siglo XX, intensificándose las investigaciones hasta la década de los 80's, y es hasta nuestros días donde la atención a este tipo de estudios académicos emerge y se expande de manera acelerada.

Por consiguiente, en el caso de México, las investigaciones realizadas sobre el área administrativa en empresas familiares son pocas, dispersas y variadas, posiblemente debido a la falta de un espacio de difusión especializado, lo que da como resultado que la difusión y accesibilidad para los interesados en el tema sea limitada, pues para dar construcción al estado en que se encuentra el estudio de la empresa familiar en nuestro país, se contempla la revisión literaria “académica” de artículos y ponencias de congresos (Soto, 2013).

Trevinyo, R. y N. Bontis. (2007), manifiestan que la existencia de la empresa familiar surge a partir de la interacción de valores económicos y no económicos creados en combinación de los dos sistemas base de la economía, el familiar y el empresarial.

De este modo, la investigación sobre la empresa familiar en México, se ha visto un tanto limitada debido a los reducidos espacios de difusión especializada, la emergente actividad para su estudio y los enfoques exclusivos administrativos que se pretenden para la investigación, por lo que a nivel internacional, se aplica la misma tendencia. Por tanto, para dar muestra de la carente producción de trabajos referentes a la empresa familiar, Soto (2013) desarrolla un cuadro evolutivo de las publicaciones sobre este tema en nuestro país, mismo que a continuación se presenta:

Tabla 1. Evolución de publicaciones sobre empresa familiar en México

Año de Publicacion										
	1968	2002	2004	2005	2006	2007	2008	2010	2011	2013
Número de Publicaciones	1	1	2	1	1	5	5	6	2	4

Fuente: Elaboración propia basado en Soto (2013) y Rodríguez (2013).

En el mismo sentido, los datos anteriores reflejan la reducida actividad en la investigación referente a la empresa familiar, pues de las treinta y nueve investigaciones encontradas hasta el año 2013, el 70% posee un formato de artículo, publicado en revistas académicas, el 30% restante constituye a trabajos de memorias y congresos.

Así mismo, de las publicaciones registradas en revistas académicas, solamente cinco han sido publicadas en México, de las que una sola ha tenido relevancia internacional (Soto, 2013).

Dado lo anterior, ninguna de las revistas publicadas es de especialidad en materia de empresas familiares, pues la mayoría de estos tratan sobre la práctica administrativa, más que de los trasfondos de las problemáticas y soluciones a las crisis en este tipo de negocios familiares.

Por tanto, la literatura en empresas familiares ha tomado un auge muy importante en algunos países del mundo, donde destacan Estados Unidos de Norteamérica, España, Costa Rica, Perú, Colombia, Japón, Puerto Rico, Venezuela, entre otras, donde por el momento se reafirma una escasa fuerza en la realización de trabajos de investigación (Díaz, 2001) y (Durán, 2004).

De manera general la clasificación de los trabajos de investigación sobre la empresa familiar está construida por diferentes influencias y perspectivas de estudio que parten del estudio del espíritu emprendedor para generar una idea de negocio, incluso, una empresa. Low y Mc Mi-

llan (1988) en Soto (2013), plantean la pertinencia de organizar la investigación académica del tema considerando diferentes niveles de análisis: El individual, el grupal y el organizacional.

Dado lo anterior, estos investigadores de la empresa familiar, con el estudio específico en los “fundadores y la sucesión”, encontramos trabajos de Ramírez y Fonseca (2010); De la Rosa, A. y Lozano, O. (2011), y Ruíz (2009), donde en términos generales, se tiene el interés en estudiar la dimensión relacional como estructural del capital social, así como en la manera en la que estas evolucionan a través de las distintas generaciones subsecuentes. Por tanto, los resultados de estas autoras demuestran que el capital social en la empresa familiar proviene de la intersección de relaciones de la familia propietaria, de la interacción familiar y la participación de miembros ajenos a la familia en la empresa. Por consiguiente, esa intersección en definitiva influirá en la voluntad y el compromiso de los miembros, principalmente cuando se interesan en construir nuevos proyectos.

Del mismo modo, Muller (2008) y De la Garza et al. (2011) en Soto, (2013) aprecian e identifican otro elemento importante como los valores de la empresa que provienen de su fundador, y que han sido transmitidos desde su inicio hasta la tercera generación, mostrando en sus resultados de estudio, que los valores en la empresa familiar transmitidos en todas direcciones, son el origen de motivación, cooperación y compromiso, lo que genera eficiencia organizacional

por la existencia de culturas organizacionales fortalecidas y bien estructuradas.

Por otro lado, en cuanto a estudios de “empleados no familiares” encontramos investigaciones importantes con los autores Hoshino (2004) y Botter (2012), donde a modo general, analizan e identifican la evolución de los perfiles gerenciales en los miembros de la familia participantes en la empresa, pues la línea de investigación focaliza una problemática de negativa al participar en la misma.

En otro escenario, el estudio de la empresa familiar ha tomado auge sobre el estudio de diferentes variables como la profesionalización, problemáticas sistémicas, evolución y sucesión de la empresa familiar, donde esta última, es una de las variables más interesantes y medulares para el estudio, mismas que llaman la atención debido a la importancia que tiene el factor “permanencia” de las empresas para el desarrollo económico de los países.

La sucesión en la empresa familiar, es un rubro importante a tomar en cuenta dentro del proceso de gestión en los negocios, pues de ella depende en gran medida la continuidad del patrimonio generado por los fundadores emprendedores. De este modo, las características, habilidades y conocimientos del líder de la empresa y sus descendientes, influirán indudablemente con el objetivo de la permanencia.

A continuación, se muestra la tabla de algunos representantes que a fondo han realizado estudios referentes a la sucesión en la empresa familiar, por el cual, para la presente investigación son citados para llegar a proponer algunas soluciones básicas a los conflictos familiares en el proceso de la sucesión.

Tabla 2. Referencias teóricas y principales autores

Fuente: Elaboración propia, basado en Soto (2013).

Tema	Autor	Referencia Teórica	Autores de Referencia
Variable - Sucesión	Hoshino T. (2004)	Limitaciones de los Recursos Humanos durante la sucesión de la Administración en la empresa familiar.	Morikawa (1996).
	Davis S. (1968)	De la sucesión emprendedora a la sucesión ejecutiva.	Cole (1949).
	Flores et al. (2008), (2010)	Plan de sucesión familiar y planeación de la sucesión para la perpetuidad de la empresa familiar.	Rothwell (2004). Garman y Tyler (2004).

Finalmente, estudios medulares de la sucesión en la empresa familiar, han demostrado que el porcentaje de sobrevivencia de la empresa familiar después de la transición generacional es bajo (Soto, 2013), por lo que algunos estudiosos como De la Garza et al. (2008), Hoshino (2004), Trevinyo et al. (2007), Belausteguigoitia (2012), Durán, V. (2004), Davis (1968), Navarrete (2009), Ramírez y Fonseca (2013), entre otros, se han dado a la tarea de investigar a e identificar sus características y comportamientos y soluciones de estas unidades de negocio que contribuyen al desarrollo económico de las naciones.

La Empresa Familiar

Hoy en día, la empresa familiar es considerada como pieza fundamental de las estructuras económicas desarrolladas y en vías de desarrollo, pues en cada parte del mundo, abarcan gran porcentaje de la actividad productiva de bienes y servicios, por tanto, son empresas que contribuyen a la generación de la llamada riqueza nacional, aunque con frecuencia se trata de estructuras productivas poco conocidas en un ambiente emergente (Soto, 2013).

De este modo, el estudio de la empresa familiar en nuestros tiempos ha tomado un auge representativo por la novedad en su reciente investigación y los resultados tan importantes que han mostrado la relevancia de perpetuar a estas unidades de negocio para el desarrollo económico en todos los sentidos.

Para definir la empresa familiar, partimos de que es una actividad económica en donde quienes la dirigen, administran y toman decisiones son los denominados dueños fundadores que forman parte de un núcleo familiar; por tanto, una empresa familiar es una organización controlada y operada por los miembros de una familia, especialmente por el emprendedor (Belausteguigoitia, 2010).

Hoy en día, las empresas familiares, son núcleos económicos-productivos que predominan en el

mundo, por lo que su importancia para el desarrollo económico a nivel mundial es fundamental, ya que en diversos estudios realizados, se destaca que el número de empresas familiares superan el 50% de las empresas existentes en cada país.

Dado lo anterior, es importante conocer que en la mayoría de los casos, la empresa familiar surge a partir de la interacción que se da por lo menos con dos integrantes de una misma familia, situación que es igualmente necesaria para que surja esta figura como organización. De este modo, para De la Rosa y Lozano, O. (2011) y, Reyes (2001), las características más comunes y representativas de la empresa familiar mexicana son las siguientes:

- a) En la mayoría de ellas la toma de decisiones está en manos del jefe de familia (bajo la figura de dueño, o fundador).
- b) Los puestos directivos están ocupados por los miembros de la familia (principalmente por los hijos o parientes más cercanos).
- c) Puede que tengan intervención de otros miembros de la familia como pueden ser tíos, sobrinos, etc. Quienes ocupen los puestos claves dentro de la empresa.
- d) Las decisiones se toman de manera unilateral (principalmente por el dueño o fundador de la empresa).
- e) El capital está íntimamente relacionado con lo que es el patrimonio familiar. (lo que puede resultar un riesgo para las finanzas).
- f) Se cuenta con costumbres arraigadas en cuanto al manejo de los procesos.

Por tanto, la mayor parte de las Mipymes en México son de corte familiar, mismas que nacen a partir del conocimiento de un oficio aprendido y dominado por parte de la cabeza de familia, donde la edad promedio de independencia laboral de estos emprendedores (jefes de familia) es a los 26 años de edad, mismos que logran dirigir su empresa por más de 43 años en promedio

(Durán, 2004).

Características de la Empresa Familiar

Hoy en día, la empresa familiar tiene una identidad similar a cualquier empresa de todo el mundo, no obstante, las diferencias marcadas se ubican en que el grupo familiar influye directamente en la gestión y dirección de la sociedad. Por tanto, la empresa familiar debe contar con ciertas características para que sea considerada como familiar:

Propiedad accionaria: La mayoría de las acciones pertenecen a los fundadores o miembros de la familia o tienen el capital social de la empresa.

Gobierno: Alguna parte de la familia pertenece en la gestión de la empresa familiar.

Estructura: La empresa familiar debe estar conformada por dos o más miembros de la familia para cumplir con el objetivo principal de subsistencia económica

El Potencial de la Empresa Familiar

Hoy en día, cuando nos enfocamos a describir a la empresa familiar como un factor detonante para el desarrollo de muchas economías, algunos otros piensan que este tipo de organizaciones son negocios pequeños que no tienen un respaldo económico real, que no fomentan el desarrollo tecnológico, que mantienen una estructura administrativa incipiente o que su potencial es limitado en el corto plazo, no obstante, el desarrollo de una empresa exitosa y de corte internacional, comienza a partir del cimiento de una célula comercial proveniente de una idea o actitud emprendedora.

Dado lo anterior, podemos citar algunas empresas internacionales de corte familiar que se han desarrollado y fortalecido a través de los años en un entorno altamente competitivo, por ejemplo: la Firma internacional “FORD” de la familia que lleva el mismo apellido, Grupo “WAL-MART” de la familia Walton, “ELEKTRA”, “CONTINENTAL INC.”, “HONDA”, “SAMSUNG” de

la familia Lee, “LG” de la familia Koo y Huh, Banco “SANTANDER”, “BMW” de la familia Quandt y, muchas empresas más que demuestran el verdadero potencial de las empresas familiares.

Dado lo anterior, existen registros interesantes de la Family Business Magazine, donde demuestran que diez de las 250 empresas familiares más grandes del mundo son mexicanas, entre las que destacan Femsa, con una importante participación accionaria de la familia Garza; Cemex que es la segunda cementera más grande del mundo y donde la familia Zambrano es la principal accionista; Grupo Carso de la familia Slim; Grupo industrial Bimbo de los Servitje; Grupo Televisa de la familia Azcárraga; Grupo Casa Saba de la familia Rafoul, que ha penetrado en el área de textiles y bienes raíces y Grupo Corvi de la familia Villaseñor que se desarrolla en el giro de los alimentos. (Betancourt, A., Arcos, S., Torres, A. y Donizetty, 2013).

No obstante, muchas empresas familiares en México, no han logrado la continuidad o supervivencia en el largo plazo, o bien, perdurar por más de tres generaciones desde su inicio con el mismo giro empresarial, dado que muchas empresas exitosas de estas características tienden a ser absorbidas por sus competidores o visionarios de su localidad o del extranjero (Poza, 2005).

De acuerdo a datos estadísticos del censo económico 2010 que realiza el INEGI, en México el 98% de las empresas son mipymes, de los cuales el 96% son familiares, concentrando la mayor parte en actividades de comercio, posteriormente en servicios y actividades manufactureras en la industria de transformación. Del mismo modo, datos estadísticos refieren que en nuestro país la tercera parte de las empresas familiares desaparecen después de la muerte de su creador, y sólo entre un 10% y un 15% logran llegar a la tercera generación, que por lo general, termina con el patrimonio generado (Betancourt et al. 2013).

Dado lo anterior, la sucesión en las empresas familiares, es un factor determinante que puede quebrantar la situación patrimonial del negocio o el éxito empresarial equivalente en la estabilidad financiera de sus integrantes, por lo que es de suma importancia estar pendiente de las etapas transitorias de la empresa para la toma de decisiones correctas y a tiempo que conlleven la perpetuidad de la organización a través de los años.

Ventajas y Desventajas de la Unión Familiar para el Desarrollo de Negocios

El desarrollo de negocios en general, parte de una idea emprendedora que suele ser fortalecida cuando inicia con dos a más miembros emprendedores para su creación, motivo que conlleva al éxito empresarial en la mayoría de los casos, pues está comprobado que las empresas que nacen con dichas condicionantes, logran prolongar su periodo de vida indiscutiblemente, no obstante, para el caso de las empresas familiares, suele suceder que el fundador o padre de familia inicia de manera aislada del vínculo familiar, cuestión que va cambiando con el paso del tiempo al momento en que la empresa se alista a un periodo de transición (González, 2005).

Para Belausteguigoitia (2012), las empresas familiares cuentan con una serie de ventajas y desventajas que posiblemente afectan de manera positiva o negativamente al rumbo del negocio, no obstante, existen mayores beneficios al arriesgar, dedicar tiempo, dinero y esfuerzo para hacerlas madurar, por lo que a continuación, se hace referencia a las siguientes ventajas:

1. La autoridad está representada por el patriarca y/o matriarca de la familia, por lo que es respetada por el resto de los miembros de la familia.
2. La toma de decisiones es más rápida debido a que la realiza el dueño o fundador de la empresa.
3. Existe una participación activa familiar en cuanto al funcionamiento de la misma,

pues de ella depende la supervivencia no solo de la empresa sino de la familia en términos generales. Debido a que son los que ocupan los puestos directivos, es necesario que subsista la empresa para que perciban beneficios.

4. Existe buena comunicación entre los miembros de la empresa, ya que se conocen y tienen lazos fraternales, se puede llegar a la toma de decisiones que beneficie a la organización.

5. Se re-afianzan las relaciones humanas de los integrantes de la familia.

Del mismo modo, lo expuesto anteriormente, son solo algunas de las ventajas que se pueden tener dentro de la empresa familiar, pero en contra parte, existen obstáculos que pueden perjudicar su correcto funcionamiento, por lo cual se cita lo siguiente:

1. El manejo del poder dentro de los ejecutivos, pueden propiciar desacuerdos.
2. Las decisiones son tomadas por una sola persona, (patriarcado o matriarcado) que si no hace un análisis adecuado puede provocar la quiebra de la organización.
3. El capital está íntimamente relacionado con lo que es el patrimonio familiar. (lo que puede resultar un riesgo para las finanzas).
4. Existen problemas en cuanto a la asignación de puestos, debido a que en muchas ocasiones los hijos o descendientes consideran que deben de tener un lugar preponderante dentro de las mismas y en ocasiones carecen de experiencia, generándose entonces el nepotismo.
5. Los recursos son compartidos lo que provoca que no exista un límite en el manejo de los mismos, aunado a que no se hace una delimitación en el manejo del capital.
6. La sucesión, resulta uno de los obstáculos que se presentan cuando llega el momento de retiro de su dueño o fundador, siendo este el elemento central de este artículo.

Por otro lado, es importante a pesar de todo, tomar riesgos para lograr una empresa estable y perdurable, que genere historia al solucionar problemáticas familiares conlleve a un proceso de crecimiento y transición en el negocio, seleccionando las piezas importantes que definan una planeación adecuada para la continuidad y competitividad de la empresa en el largo plazo, pues hoy en día, el promedio de vida de las empresas mexicanas es equivalente a 2.7 años, especialmente cuando se trata de empresas nuevas y dirigidas por el empirismo emprendedor (González, 2008).

Problemas Críticos de la Empresa Familiar

Los principales problemas que enfrenta una empresa familiar en el proceso de crecimiento y desarrollo, se presentan en la definición de su estructura organizacional y la limitada capacitación gerencial, esto, debida a la existencia de una resistencia natural a confeccionar el organigrama de los cargos y funciones de la compañía, por lo que la informalidad en el ejercicio organizativo de las relaciones familiares, se traslada a la empresa afectando claramente la productividad, desarrollo y sucesión de la misma Lozano, O., Niebla, J. y Cisneros, L. (2010).

Por tanto, el proceso de sucesión es la etapa más crítica por la que atraviesa una empresa familiar, ya que en muchas ocasiones, el fundador no está preparado para delegar o dejar su empresa en otras manos, ya que en algunos casos, no se tiene preparada la documentación notarial o trámites patrimoniales necesarios para que el fundador de inicio al proceso de sucesión. Por consiguiente, es importante que esto se realice con el tiempo necesario con la finalidad de cumplir con el objetivo de hacer permanente la funcionalidad operativa de la empresa (Soreso, 2003).

Así mismo, los integrantes de la empresa familiar deben buscar el control y desarrollo de la empresa, con la finalidad de obtener un beneficio compartido en el largo plazo, por lo que se debe trabajar en fomentar la armonía organi-

zacional que garantice la hazaña patrimonial a favor de los beneficiarios.

De este modo, existe otra problemática fundamental que se genera a partir del proceso de crecimiento del núcleo familiar, pues con el aumento en el número de integrantes en la familia, y por tanto, en la empresa, se incrementan los conflictos en el interior de la organización, sobre todo cuando los fundadores no tienen claro quién será la persona indicada que ocupe la dirección en caso de faltar el fundador (Poza, 2005).

Efectivamente, algunos conflictos que comúnmente se presentan en el proceso de crecimiento y sucesión de la empresa familiar son los siguientes: envidias, celos, lucha de poder, discriminación, entre otros. Por tanto, las empresas familiares deben de establecer una dirección estratégica adecuada y conformada por personas profesionales, capaces de resolver problemas organizacionales de manera aislada al seno familiar (Soreso, 2003).

Del mismo modo, este tipo de empresas, para mantener un camino seguro a su permanencia, deberá diseñar y establecer una estructura organizacional adecuada, libre de combinaciones informales laborales con las familiares, generando acciones estratégicas pensadas en la nueva gerencia y no en el empirismo que desgasta el crecimiento del negocio desde su nacimiento.

Para ampliar el panorama de la situación “crítica” en las empresas familiares respecto a la composición de las familias, se encuentran tres diferentes escenarios que según Soreso, R. (2003), pueden influir o definir el rumbo de la empresa, por ejemplo:

- 1) En ocasiones existe un dueño fundador que realiza la labor del administrador único del negocio y toma la mayoría de las decisiones importantes.
- 2) Existen sociedades de hermanos que, gracias a su importante relación personal,

mantiene la sociedad integrada y le da vida.

3) En un tercer escenario, se observa con frecuencia la existencia de confederaciones de primos, tíos y sobrinos que, al momento de crecer en número y en expectativas, tienen una alta posibilidad de caer tristemente en un cuarto foro de desintegración familiar y empresarial.

De acuerdo a lo anterior, existen algunos otros problemas críticos de la empresa familiar que inician desde la falta de disciplina empresarial, la combinación de sentimientos familiares con la actividad productiva, falta de liderazgo por parte del empresario, incremento de los integrantes de la familia, discriminación de género, entre otros, donde este último, se daba con mayor frecuencia ante de la década de los 90's, situación que se ha ido mejorando con el paso del tiempo (González, 2005).

Finalmente, el punto esencial generador de problemas dentro de la empresa familiar, se suscita desde inicio cuando el fundador de la empresa carece de una disciplina empresarial que proponga nuevas alternativas estratégicas de planificación para la toma de decisiones, por lo que la falta de una adecuada programación empresarial-patrimonial, truncará el desarrollo del negocio en el mediano plazo. A continuación se describen las causas de "no planificación" de la Sucesión por parte del Fundador que Durán (2004) y Belausteguigoitia (2012) proponen en sus investigaciones.

- Temor a la muerte.
- Renuncia a control y poder.
- Pérdida de identidad.
- Prejuicios contra la planeación (hacedores).
- Incapacidad para elegir al sucesor.
- Incertidumbre ante el retiro.
- Celos y rivalidades (nadie es tan bueno como yo).
- Resistencia al cambio.
- Tabúes familiares (cuando no esté papá....).

La Sucesión y el Manejo de la Empresa Familiar

En el contexto de la sucesión en la empresa familiar, la palabra "sucesión" de acuerdo al diccionario de la Real Academia Española (2001), proviene del vocablo latino *Successio*, *successionis*, que tiene los siguientes significados: Entrada o continuación de una persona o cosa en lugar de otra, o bien, es el conjunto de bienes, derechos y obligaciones transmisibles a un heredero o legatario. Del mismo modo, hacemos referencia a la sucesión como el derecho hereditario o derecho de sucesión, considerado del mismo modo, como el conjunto de normas y principios de carácter jurídico que regulan la "transmisión" del patrimonio que deja una persona al fallecer, por tanto, cuando se habla del derecho hereditario, se debe referenciar al derecho civil, que en la mayoría de los países figura en el código civil (Lopez, 2006).

Visto desde el punto de vista legal, sucesión es poner a una persona o un grupo de personas naturales o jurídicas en lugar de otras, a manera de que asuman una posición o la posesión de algún bien, o puesto directivo sea cual sea la situación por la cual se dé la sucesión (González, 2005).

Así mismo, la sucesión en la empresa familiar, es un acto de decisión que permite a la empresa incrementar su periodo de vida a través de las buenas prácticas que anteceden una adecuada planeación patrimonial, donde este tipo de acciones deben de estar fundamentadas en el orden y la legalidad para cumplir con éxito el quehacer de la sucesión en la empresa, de lo contrario, la durabilidad de la organización estará en riesgo de ser aniquilada por los problemas que aquejan comúnmente a los negocios en periodos de transición.

Dado lo anterior, la "administración" de la empresa familiar, es uno de los problemas más frecuentes dentro de la organización, debido a que el "manejo empírico" de muchas de estas por parte de los fundadores, puede ser la causante

del rompimiento consecutivo de la empresa en el largo plazo (Díaz, 2001). Siendo entonces la sucesión para muchas de las empresas familiares, la prueba de fuego que definirá la permanencia del negocio por muchas generaciones futuras.

Entonces, el proceso de sucesión es un reto que las empresas familiares deben de considerar en sus planeaciones patrimoniales a futuro, ya que de ello depende la subsistencia de la propia organización y el continuar con los lazos familiares estables (Poza, 2005).

Inicio del Proceso de Sucesión en la Empresa Familiar

Belausteguigoitia (2012), considera que la sucesión en la empresa familiar inicia desde el momento en que nace el primogénito de la familia, siendo así como se garantiza la sucesión de la empresa, generando en los fundadores, grandes expectativas que en un momento determinado consideran que sus descendientes son los indicados para dirigirla. Por consiguiente, es importante hacer especial énfasis en que es uno de los mayores retos en este proceso es el manejo del poder, debido a que en la mayoría de los casos es fundamental que se establezcan mecanismos que minimicen ese impacto transitorio.

La mayoría de las empresas familiares presentan deficiencias en cuanto a cómo incorporar a los nuevos miembros o generaciones a las actividades de la empresa familiar, siendo este momento cuando se puede dar por iniciado el proceso de sucesión (por acto entre vivos). No obstante, sobre este ejercicio inevitable dentro de un negocio familiar en transición, comienzan a surgir problemáticas críticas para delegar a la persona indicada el manejo de la organización, ya que en muchos de los casos, los herederos no cuentan con los conocimientos gerenciales, experiencia, liderazgo, formación académica, o carece de interés en la participación de la empresa, entre otros. (Díaz, 2001).

Lo anterior deriva cuando se presentan más de un sucesor, y sobre todo cuando se han ido introduciendo paulatinamente cada uno de los here-

deros a las actividades de la empresa, generando entonces no solo una sucesión difícil, sino que llegan a general conflictos entre los involucrados.

Por otra parte, existen otros elementos que pueden causar conflicto en este proceso, por ejemplo: cuando el fundador tiene en sus planes ceder el control de la empresa a uno de sus descendientes, pero este último, no tiene una relación directa con la empresa, porque dentro de sus planes personales no está involucrarse con las actividades de la familia, o bien también puede presentarse el caso en el que el heredero o sucesor no está dispuesto a trabajar para la familia por no considerarlo necesario, ya que es autosuficiente económicamente, gracias a haber cursado una carrera e incluso un posgrado que cubre sus expectativas y por consiguiente el proceso de sucesión se ve direccionado al fracaso esto debido a la poca disposición del sucesor (González, 2005).

Retomando la situación en donde el sucesor está relacionado con la empresa, podemos citar que la mayoría de los herederos jóvenes tienen sus primeras intervenciones laborales en estas empresas, siendo en este momento, cuando se tiene una primera fase del proceso de sucesión. Para Belausteguigoitia (2012), la primera fase del proceso para determinar al sucesor, es la de realizar un diagnóstico por parte del fundador, donde se debe cumplir con un análisis de los posibles sucesores, buscando respuesta a una serie de preguntas que han de contribuir para poder tomar la decisión en cuanto a quien deberá de ocupar su puesto dentro de la organización (Durán, 2004).

De acuerdo a Belausteguigoitia (2012), cuando se comienza con el proceso de sucesión, dada está por el involucramiento de los sucesores por participar en la administración de la empresa, el fundador deberá de considerar los siguientes aspectos:

1. Entender que es un proceso que pone

a prueba no solo a la empresa, sino a la integración familiar.

2. Que se requiere realizar una planeación para facilitar el proceso de sucesión y que no perjudique de manera drástica el funcionamiento de la empresa.

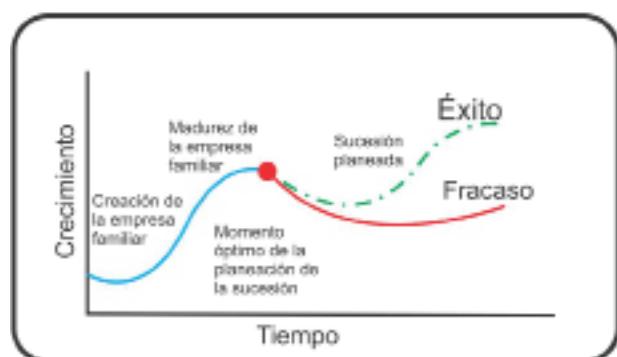
3. Tener en cuenta la lucha de poder que puede generarse producto de la sucesión y el interés mostrado por los sucesores a participar en la administración de la misma.

4. Tener claro que es lo que espera de su sucesor.

5. Definir si va a realizarse la sucesión por etapas es decir si pretende ir cediendo paulatinamente el poder de la empresa, hasta llegar completamente al retiro.

Es fundamental que el dueño o fundador de la empresa tome conciencia de estos puntos y establezca estrategias que le permitan realizar este proceso de la mejor manera posible. De aquí que resulta conveniente se vayan introduciendo los sucesores de una manera paulatina a fin de que se vayan familiarizando con la administración de la empresa.

Figura 1. Escenario de éxito y fracaso en la etapa de sucesión en la empresa familiar



Fuente: Elaboración propia

Finalmente, en la figura anterior se muestra el camino de la empresa hacia el éxito empresarial después de la sucesión, previo a su adecua-

da planeación en la etapa transitoria, en el caso contrario, el futuro de la empresa se dirige al fracaso, dadas las consecuencias de una falta o inadecuada planeación para dar paso a la sucesión del nuevo dirigente en el negocio familiar.

La sucesión y el manejo del poder dentro de las empresas familiares

En el proceso de sucesión en la empresa familiar, existe otro aspecto crítico que se debe considerar para la adecuada toma de decisiones, esta va enfocada al aseguramiento patrimonial del negocio a través del “manejo de poder”, ya que esta es una labor que se da dentro de la empresa familiar para controlar y ejecutar acciones pertinentes que encaminen a la organización por el buen camino de la competitividad y presencia en el mercado. Entonces, poder se refiere a la capacidad que (A) tiene de influir en el comportamiento de (B), de modo que (B) actúe de acuerdo con los deseos de (A). (Robbins, 1999).

Por consiguiente, existen dos tipos básicos de poder, el formal e informal, donde el primero es establecido por la propia estructura organizacional y, el segundo, deriva de los grupos informales, es decir, que se genera de la convivencia entre los miembros de la organización, presentándose estos dos tipos de poder en las empresas familiares. En este sentido, el poder informal se da atendiendo a la relación entre los miembros.

Si bien Robbins (1999), hace referencia a que existen diferentes tipos de “poder”, entre los que destaca el coercitivo, el de recompensa, el legítimo, el experto y el de referencia, para esta investigación en la empresa familiar nos referimos al poder legítimo específicamente, el cual es conceptualizado como el poder que una persona recibe como resultado de su puesto en la jerarquía formal de una empresa. De esta definición, se deriva la necesidad de establecer cómo se maneja el poder en términos generales en el negocio patrimonial, así como el momento en que esta llega al proceso de la sucesión.

El poder dentro de las empresas familiares está

centralizado y, la responsabilidad y autoridad es la que se delega en el proceso de sucesión, por tanto, cuando inicia esta etapa (la introduce la nueva generación a las actividades de la empresa), se pretende descentralizar el poder, lo que se hace en muchas ocasiones en las empresas familiares, otorgando puestos claves a los herederos traducido en autoridad y poder.

Lo interesante es que el dueño o fundador planea la sucesión de la empresa y, que establezca un adecuada estrategia para seleccionar y delegar funciones a su futuro sucesor, esto, con la finalidad de evitar disputas familiares, especialmente, si provienen de una familia denominada disfuncional, donde los integrantes no están relacionados o carecen de bases éticas firmes para dirigir una organización en vísperas de la sucesión.

En ocasiones, la lucha de poder pone en riesgo la permanencia de la empresa, especialmente cuando no se llegan a formalizar los acuerdos sobre quien ha de ser el nuevo sucesor, así como también, cuando existe más de un heredero, o que no han convivido de manera armoniosa en el núcleo empresarial creyendo tener el derecho de ser la persona indicada para la dirección. A partir de estas situaciones, es cuando los conflictos familiares se presentan entorpeciendo la continuidad y buen funcionamiento de la organización, llegando incluso, a desaparecer el patrimonio generado (Poza, 2005).

La Sucesión en Empresa Familiar – Estudio de Caso

Caso: Construcciones del Sureste, por: García K., Zebadúa, A. (2009).

La empresa “Construcciones del sureste”, formada por los hermanos Carlos y Aurelio Ingeniero civil y contador público respectivamente, deciden establecer su empresa con la finalidad de buscar otras alternativas de crecimiento en la cual se pudieran desarrollar con base en la experiencia del ingeniero en la Técnica y, el desempeño empresarial del contador aportando el

60% de las acciones por partes iguales y también incluyeron a cuatro hermanos más con el 10% cada uno para completar el 100% de la empresa familiar.

La empresa comenzó a tener éxito en el corto plazo, no obstante, se fueron generando conflictos entre los hermanos, terminado con la relación empresarial para no afectar la parte familiar, quedando al frente del negocio, el ingeniero Carlos al adquirir las acciones de su hermano mayorista. Con el buen manejo de la organización, la empresa continuó su crecimiento, por lo que fue necesario contar con los servicios de un administrador con experiencia y conocimientos del negocio, tomando en cuenta a su auxiliar contable para su ascenso, una vez que terminó su preparación académica, con ello, la adecuada administración del negocio, iba tomando un impulso a su desarrollo efectivo.

Al final de los noventas, el resto de sus hermanos que necesitaron por distintos motivos retirar sus acciones, el Ingeniero Aurelio adquiere la totalidad de acciones para declararlas a nombre de sus tres hijas y, tomar en cuenta, a los hijos de sus otros hermanos, esto logró que la administración de la empresa familiar, sea dirigida a perpetuidad por la descendencia familiar.

Hoy en día, la empresa familiar tiene especial cuidado en el clima organizacional para la mejora en el ambiente laboral, pues los grupos en el interior del negocio, se han consolidado a través del tiempo con la participación y el compromiso de cada miembro de la familia, llevando a cabo buenas prácticas de gestión empresarial que fomenta la adecuada relación entre trabajadores y familiares.

Dado lo anterior, la empresa sigue en crecimiento y cosechando éxitos y fracasos, pues a pesar que la empresa familiar cuenta con una estructurada organizacional definida, los integrantes deberán continuar con los esfuerzos de permanecer en el mercado, desarrollando estrategias efectivas de permanencia en el mercado.

Finalmente, existen otros factores ajenos a la empresa que influyen en la continuidad de la misma, por ejemplo, los “factores externos a la empresa” que intervienen en el desenvolvimiento económico del negocio, ya que en diversas ocasiones, las políticas de presupuesto gubernamental en el ramo industrial y de la construcción, han disminuido el desarrollo de obra pública, afectando considerablemente a la constructora en la reducción de contratos y, por supuesto, en los ingresos. Sin embargo, estos son circunstancias que aquejan a cualquier empresa, especialmente si cuenta con importantes competidores.

Caso: Hotel “Mucuy”, por: Mónica, C., López, M., y Cruz, R. (2009).

El hotel “Mucuy”, ubicado en el centro histórico de la ciudad de Mérida en el estado de Yucatán, es reconocido en varios libros de viajes internacionales por su buen servicio, la finca de dicho hotel fue primeramente adquirido por una herencia de parte de la Sra. María Antonio Fornes, originaria de España. La Sra. Josefa Fornes Cardona de Comín, quien se trasladó de España a México una vez conocido el resultado de la sucesión para tomar posesión de propiedad, tiempo después, hereda a sus dos hijos el predio, heredando a Joaquina su hija, la casa grande y, la casa chica, a Alfredo Comín.

Una vez casada Joaquina, decidió iniciar un negocio en esta propiedad, iniciando primeramente un negocio de pensión con la renta de seis habitaciones, tomando la administración del negocio su esposo el Sr. Alfredo Comín, teniendo como sus primeros clientes, a agentes de viaje, pilotos, entre otros. Posteriormente en 1976 se presentaron los primeros turistas extranjeros, iniciando con esto, el prestigio del inmueble que fue creciendo hasta la construcción de un hotel para personas extranjeras de edad madura y/o de la tercera edad.

Años más tarde fallece El Sr. Comín, quedando al frente de la administración del hotel, su esposa la Sra. Ofelia y su hija, quienes en común acuerdo construyen una alberca y dan manteni-

miento al edificio. Madre e hija continúan trabajando en su negocio ofreciendo un buen servicio que los ha distinguido de la competencia y la recomendación de sus clientes, servicio que ha hecho del negocio, un hotel reconocido por los pobladores y turistas.

Hoy en día, la Sra. Ofelia aún no ha pensado en como entregarle el negocio a su hija, quien ha estado desde pequeña en la empresa familiar, creciendo y preparándose profesionalmente para la inevitable sucesión.

Finalmente, cabe señalar que cada negocio es una experiencia diferente, que se organiza y maneja de acuerdo a las habilidades gerenciales de quien la administra, pues para el mantenimiento de este tipo de empresas en el largo plazo, se debe contemplar distintas habilidades y aptitudes para cumplir con el objetivo de mantener el negocio por muchos años más, asumiendo una verdadera responsabilidad, preparación, conocimiento, dedicación y el adecuado manejo de los vínculos familiares que se establecen entre los miembros fundadores y los descendientes de estas empresas familiares.

Conclusión y Recomendaciones

Una vez que se concientiza sobre la verdadera importancia de la planeación de la sucesión en la empresa familiar, se debe actuar en la realización de un diagnóstico para la construcción de escenarios futuros que vislumbren la factibilidad de delegar la responsabilidad a los sucesores del negocio en la etapa de transición, por lo que será importante procurar que se definan claramente acuerdos y reglas dentro de los núcleos familiares, ya sea que se trate de un administrador único o de una confederación de primos que nos permitan lograr una sustentabilidad corporativa a pesar de la desaparición de personas claves. Estas reglas deben ser lo suficientemente claras con la finalidad que se constituyan en una guía de acción ante los potenciales y seguros conflictos familiares, sólo de esta manera, se generará equidad y armonía logrando heredar patrimonio seguro y que facilite la coexistencia y seguridad

económica familiar, y no un patrimonio que se constituya en el principal conflicto y razón fundamental de desintegración. Por consiguiente, se expone a continuación, las siguientes recomendaciones recopiladas en algunas investigaciones, con especialistas en el estudio de la empresa familiar para proponer mejores prácticas en el proceso de la sucesión empresarial.

1. Proponer al elemento indicado para la sucesión, basándose en cualidades, grado de disciplina, visión en negocios, estudios técnicos-profesionales, compromiso con la empresa y sobre todo, que tenga características emprendedoras.
2. Educar a los herederos sobre el entendimiento que la empresa familiar no es únicamente una herramienta para hacer dinero, pues también el negocio tiene un alma.
3. Generar esfuerzos para mantener unida a la familia; no poniendo en riesgo a la empresa al incorporar descendientes que no merezcan entrar en ella.
4. Dedicar tiempo de calidad suficiente a la familia, disfrutando del descanso y tiempo para cada uno de ellos.
5. Conocer los sueños, intereses y ambiciones de cada miembro de la familia, apoyando en todo momento sus decisiones, aunque estos no cumplan con nuestras expectativas.
6. No poner en riesgo la vejez de nuestro (a) cónyuge, ni la propia.
7. Tener conciencia de que para manejar la empresa, el fundador no puede solo, y ellos solos tampoco.
8. Combinar los talentos con los de nuestros descendientes en beneficio de la empresa y la familia.
9. Planificar la sucesión con anticipación, consultando a todos aquellos que puedan ayudar a

tomar la decisión para un retiro a tiempo, dejando a los sucesores encaminados en la empresa.

10. Actuar con justicia es importante pero no suficiente, por lo que será primordial tomar las decisiones considerando las consecuencias de ellas, eligiendo los mejores escenarios.

11.- Llenarse de valor y sensibilidad para comunicar a los descendientes los planes sobre el futuro de la empresa y, la sabiduría y humildad para cambiarlos si es preciso.

12.- Manejar estrecha comunicación directa con los hijos y/o herederos.

13.- Mostrar disponibilidad con las ideas frescas e innovadoras de los futuros sucesores para ponerse en práctica, aunque estas contrasten con las del fundador.

14.- Cuando el fundador esté a punto de dejar este mundo, se deberá hacerlo de la manera más agradecida, satisfecha y en paz, pues los sucesores o herederos habrán recibido buenas enseñanzas para salir adelante y permanecer por siempre en el corazón de ellos (Belausteguigoitia, 2012), (González, 2008), (López, 2006), (Lozano y Carrillo, 2009) y (Soreso, 2003).

Finalmente, El nexo familiar constituye uno de los principales factores que contribuye a la continuidad de la empresa, por lo que la implicación familiar en la sucesión de la empresa se vincula a través de los valores, patrones de conducta, sueños, interacciones entre sus integrantes, entre otros (Navarrete, 2008).

Bibliografía

- Belausteguigoitia, I. (2012), “Empresas familiares; Su dinámica, equilibrio y consolidación”, Edit. Mc Graw Hill, Segunda edición.
- Betancourt, A., Arcos, S., Torres, A. y Donizetty, L. (2013), “Tlatemoani; Revista Académica de Investigación”, Universidad Autónoma de San Luis Potosí, ISSN: 1989-9300. <http://www.eumed.net/rev/tlatemoani/09/emvb.html> (Marzo 2013).
- De la Rosa, A. y Lozano, O. (2011), “Metodología y Estudio de la empresa familiar; Los grupos de Mipyme relativamente homogéneos como estrategia metodológica para el estudio del campo de la MIPYME”, México.
- Díaz, M. (2001), “Negocios en familia”, Edit. Talleres de artes gráficas sinaloenses, Sinaloa, México.
- Diccionario de la lengua española, V. s. (2001). <http://lema.rae.es/drae/srv/search?id=7spjoFbI1DXX2g6qX80h>. Recuperado el 5 de 03 de 2013, de <http://lema.rae.es/drae/?val=familia>
- Durán, V. (2004), “La dinámica de las empresas familiares en México”, Revista Entorno, Diciembre, pp. 21-26. México.
- Foro Económico Mundial FEM (2012), “Estudio sobre la competitividad de los países”, titulado el Global Competitiveness Report, 2012-2013; basado en el Global Competitiveness Index (GCI).
- García K., Zebadúa, A. (2009), “Empresa familiar: Casos; Construcciones del sureste”, Edit. HESS, México.
- González, E. (2005), “Derecho de sucesiones”, Tomo I. Puerto Rico: Universidad Puerto Rico.
- González, H. (2008), “Los once errores del emprendedor mexicano”, Revista Ideas de Negocio, Abril, pp. 11-16. México.
- INEGI (2010), Estadístico del Censo Económico.
- Juday, M. (2013), “Creating a family strategy” Family Business “The Guide for Family Companies, Febrero. http://www.family-businessmagazine.com/index.php?/articles/single/old-world_business_new-age_economy/
- López, H. (2006), “Derecho de sucesión” Tomo I. Caracas: Publicaciones UCAB.
- Lozano, O. y Carrillo, M. (2009), Cisneros Martínez y Niebla Zatarain presentan: “Empresas familiares (Casos)” Grupo Editorial Hess SA de Cv. Diciembre 2009, Primera edición.
- Lozano, O., Niebla, J. y Cisneros, L. (2010), “La Empresa familiar; Análisis organizacional”, Edit. HESS, Primera edición, México.
- Mónica, C., López, M., y Cruz, R. (2009), “Empresas familiares (Casos): Hotel Mucuy; caso” Grupo Editorial Hess SA de Cv. Diciembre 2009 Primera edición.
- Mendoza, D. S. (s.f.). “Supervivencia de la Micro pequeña y mediana empresa (MIPYMES)”. Recuperado el 05 de 03 de 2013, de <http://www.cesununiversidad.aplicacionesweb.us/revistanegocios/descargas/supervivencia%20de%20la%20micro-sergio%20mendoza.pdf>
- Muller, E., Luthe, R., Mora, J., Sarjanovich, J., Sashida, F. (2008), “Empresas Efectivas, familias afectivas”, Edit. Trillas, México.
- Navarrete, M., (2008), “Transición generacional en las empresas familiares mexicanas fabricantes de pinturas y tintas”, Premio UDEM-Adalberto Viesca Sada, No. 16, Centro

de Empresas Familiares de la Universidad de Monterrey, México.

Poza, E. (2005), “Empresas familiares”, Edit. Thompson, México.

Reyes, R. (2001), “Las empresas familiares en México”, Revista Entorno, Octubre, pp. 32-39. México.

Robbins, S. P. (1999), “Comportamiento Organizacional”. México: Prentice Hall Pearson.

Rodríguez, J. & F. (2013), “Las empresas mexicanas más globales; Expansión con datos de la BMV.

Soreso, R. (2003), “Conflict Management strategies used by succesful family business; Cases”, Clasificados de Journal of the family firm institute, XII.

Soto, A. (2013), “Contaduría y Administración; La empresa familiar en México, situación actual de la investigación”, Revista mexicana de investigación Científica y Tecnológica CONACYT-UNAM, México.

Trevinyo, R. y N. Bontis. (2007), “The role of intellectual capital in mexican family-based business: understanding their soul, brain and heart”, Journal of Information & knowledge Management.

Copyright (c) 2016 González Gutiérrez Heber



Este texto está protegido por una licencia [Creative Commons 4.0](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/).

Usted es libre para Compartir (copiar y redistribuir el material en cualquier medio o formato), siempre que cumpla las condiciones de:

Atribución: Usted debe dar crédito a la obra original de manera adecuada, proporcionar un enlace a la licencia, e indicar si se han realizado cambios. Puede hacerlo en cualquier forma razonable, pero no de forma tal que sugiera que tiene el apoyo del licenciante o lo recibe por el uso que hace de la obra.

No Comercial: Usted no puede hacer uso de la obra con propósitos comerciales

Sin Derivadas: Si remezcla, transforma o crea a partir de la obra, no podrá distribuir la obra modificada

[Resumen de la licencia](#) – [Texto completo de la licencia](#)

La Importancia de Manejar un Software Especializado en una Empresa de Autotransporte de la Región Laja-Bajío

The Importance of Managing a Specialized Software in a Trucking Company of the Laja-Bajío Region

María Merced Pérez González
Christian Pérez García
ALMU TATSA

Resumen

El trabajo de investigación que se presenta tiene la finalidad de indicar sobre los avances de las tecnologías de la información y su relevancia en las empresas medianas, enfocado a la industria del autotransporte y que sucede a estas al no contar con un software especializado para llevar a cabo sus operaciones, ya que esta industria es cada vez más demandada y podría ayudar a las nuevas empresas a conocer algunos problemas que se podrían evitar si desde un principio contarán con un software adecuado.

Abstract

The research presented is intended to indicate on the progress of information technology and its relevance to midsize businesses, focused on the trucking industry and what happens to not have these specialized software to carry out their operations, as this industry is increasingly in demand and could help new businesses to know some problems that could be prevented from the start with suitable software

1. Introducción

La finalidad de este artículo es presentar los resultados que se obtuvieron en una investigación que se llevó a cabo dentro de una empresa de autotransportes de la región Laja-Bajío en la cual

Recepción: 12 de Febrero del 2016 ; Aceptación: 11 de Marzo del 2016
Publicación: 29 de Abril del 2016

se buscaba detectar la importancia y necesidad de hacer uso de las tecnologías que existen en la actualidad, esto por medio de la implementación de un software que puede ser de gran uso para las empresas de este tipo, el cual ayuda a agilizar los procesos además de reducir tiempos en cuanto a respuesta de sus mismos operadores como de sus clientes logrando de esta manera hacer más funcional a la empresa.

2. Metodología de la Investigación

El presente estudio se tipifica como cualitativo, el cual parte de la perspicacia, sensibilidad del investigador, de su capacidad para captar cualidad y calidad sobre las cosas, así como de acontecimientos estudiados.

El diseño de la investigación es no experimental ya que se realiza sin manipular deliberadamente las variables, se observa el fenómeno tal y como se presenta en el contexto natural del cual proviene.

3. Antecedentes de la Empresa

El 15 de julio de 1976 con el objetivo de atender los servicios de transportes especializados de bases de aceites, lubricantes y productos petroquímicos etc. nace Transportes Especializados ALMU, S.A. de C.V. situada en la región Laja-Bajío

Desde sus inicios la empresa se ha visto comprometida con la mejora continua de cada uno de los servicios, que con el paso de los años han podido ir proporcionando a sus clientes, por lo que después de 36 años ha proporcionado un amplio conocimiento de los productos, en carga, traslado y descarga con eficiencia, puntualidad y seguridad que se requiere.

También la empresa ha establecido un compromiso con el medio ambiente y la sociedad, inspeccionando y regulando de manera estricta cada uno de los procedimientos y requerimientos para lograr en los equipos de transportes el mejor estado físico de los mismos.

La satisfacción de sus clientes es el resultado del cumplimiento de la misión por dar un servicio de calidad, una parte importante del crédito lo representa el esfuerzo continuo de sus colaboradores por desarrollar el contacto directo con los clientes.

Están conscientes de la necesidad de que cada día se debe realizar un gran esfuerzo para hacer más productiva la empresa y conseguir la seguridad y salud de la comunidad y del medio ambiente.

El tamaño de la empresa se determina como mediana, esto al hacer los cálculos necesarios tomando en cuenta el número de trabajadores y las ventas anuales aproximadas de la empresa junto con los valores que se establecen en la tabla siguiente la cual fue publicada por la secretaria de economía para determinar el tamaño de las empresas dependiendo del sector al que se dedican. (Endeavor, 2008):

Tamaño	Sector	Rango de Número de Trabajadores	Rango de Monto de Ventas (mdp)	Tope Máximo Combinado
Micro	Todas	Hasta 10	Hasta \$4	4.6
Pequeña	Comercio	Desde 11 hasta 30	Desde \$4.01 hasta \$100	9.3
	Industria y Servicios	Desde 11 hasta 50	Desde \$4.01 hasta \$100	95
Mediana	Comercio	Desde 31 hasta 100	Desde \$100.01 hasta \$250	235
	Servicios	Desde 51 hasta 100		235
	Industrial	Desde 51 hasta 100	Desde \$100.01 hasta \$250	250

***Tope Máximo Combinado = (Trabajadores) X 10% + (Ventas Anuales) X 90%**

4. Marco Teórico

4.1. Generalidades

En la economía digital actual, el software resulta indispensable para cualquier organización, ya sea grande o pequeña. Gracias al software, la empresa se vuelve más eficiente, sus trabajadores más productivos, pero la implementación de un software inadecuado, priva a la empresa del valor total de la productividad y la eficacia del software. (BSA, 2013)

El poder real de la tecnología no está en que pueda hacer funcionar mejor los viejos procesos, si no que les permite a las organizaciones romper con los paradigmas y crear nuevas maneras de trabajar, dotando del poder de romper las limitantes en que se realiza el trabajo, lo que hace que esto sea tan importante para las compañías que buscan ventaja competitiva. (Rodenas Adam, Arango Serna, Puig Campos, & Torralba Martínez, 2004)

Desde hace varias décadas atrás, se ha dado una accidental relación entre la tecnología y la actividad de las PyMES, esto no solo en México, sino en el mundo entero.



Figura 1. Modelo simple de la relación y la importancia de la tecnología en la definición y el logro de los negocios.

Aumentar la productividad sobre todo en las PyMES, está ligada con el uso de las TIC's, Esta situación tiene una importancia muy grande en el desarrollo de los países particularmente en México en donde el 98% de las empresas son pequeñas y medianas. Las PyMES tienen que

enfrentarse a sus limitaciones económicas para hacer sus cambios tecnológicos, sin embargo estas organizaciones presentan algunas ventajas como lo son la Flexibilidad, uso del Outsourcing², cuentan con Creatividad e identifican fácilmente sus Activos, estas pueden ser aprovechadas si se identifican y desarrollan de manera adecuada por la dirección.

Los diversos segmentos industriales se han visto en la necesidad de evolucionar en sus operaciones, para enfrentar los nuevos mercados y conservar un lugar dentro de ellos, y la mejor forma de lograrlo es haciendo uso de las TIC's, las cuales se vuelven un punto de apoyo para la PyMEs en diferentes aspectos, según sea su necesidad. (COFOCE, 2010)

1	Conexión a clientes, proveedores y socios
2	Optimizar la eficiencia organizacional
3	Optimizar la eficiencia de servicio de las TIC's
4	Aprovechar la estrategia de e-business
5	Organización y uso de datos
6	Alineación de metas de las TIC's desarrolladas a la empresa
7	Integrar sistemas con internet
8	Uso de las tecnologías emergentes
9	Eliminar a los sistemas obsoletos
10	Instalar actualizaciones a los ERP's

Tabla 1. Principales preocupaciones tecnológicas de las empresas en América Latina de acuerdo a la fuente Gartner EXP 2006 Survey of CIOs.

Para lograr un desarrollo tecnológico satisfactorio, es necesario que las empresas consideren:

- Disposición de inversión.
- El compromiso y la participación de la dirección.
- Diagnostico tecnológico que facilite la decisión y desarrollo.
- Estrategia basada en el apoyo tecnológico.
- La visión de mediano y largo plazo.

Las empresas deben establecer como un activo del modelo de negocio que operara la aplicación de un conjunto de prácticas que le permiten.

La preocupación por cumplir con los fundamentos de la logística con respecto a conectar la demanda con la oferta en términos de eficiencia, rapidez, oportunidad y entrega al menor costo posible ha conllevado que las empresas volteen la mirada hacia los avances tecnológicos para este tipo de actividades.

En este sentido, herramientas como ERP's², CRM's³, SCM's⁴ son muy solicitadas.

La tecnología aplicada en la administración de la cadena de abastecimiento y distribución debe permitir la coordinación de los diferentes actores tanto internos como externos a la empresa. Por tal motivo, optimizar esta cadena se vuelve un tema cada vez complejo y por eso es necesario contar con herramientas tecnológicas tales como los sistemas avanzados de planeación que permite optimizar la demanda, la producción, el suministro y/o el transporte. Temas fundamentales para poder abastecer al mercado al menor costo posible.

El objetivo de la tecnología en la logística es soportar a las funciones operativas de los procesos internos (planificación aprovisionamiento, producción, almacenaje, distribución y relación con clientes) al tiempo que facilitan la integración de cada agente externo (sobretudo clientes y proveedores) dentro de la cadena de abastecimiento y distribución.

4.2. Un Recorrido a Través de la Gestión del Autotransporte

Con un mercado cambiante, en donde cada día nacen nuevos productos y la competencia es muy alta, llegar primero se convierte en la primera necesidad de todas las industrias. Según el Barómetro de Movilidad Empresarial de Motorola Solutions 2011, el 77 por ciento de las empresas del sector de transporte en América Latina sostiene que el uso de tecnologías inalámbricas les permite lograr una ventaja competitiva respecto a la competencia, y el 80 por ciento reconoce la creciente importancia del uso de tecnologías móviles.

Por otra parte, la reducción de costos en un factor determinante en el éxito y rentabilidad de las compañías, por esto se convierte en uno de los desafíos de mayor importancia. Gracias a la utilización de tecnologías móviles, es posible tener toda la información necesaria en cualquier momento. Así, es posible aumentar la productividad y reducir los costos operativos al conocer quién transporta qué, hacia dónde y cuándo.

Es por este motivo que es cada vez más importante que las empresas de autotransporte como cualquier otra en general cuenten con un software para el manejo de sus actividades, ya que esta es una herramienta muy útil que ayuda tanto a reducir tiempos en las actividades que se realizan como costos en operativos de la misma.

Aunque algunas veces no es fácil decidir cuál es el más adecuado para la empresa dependiendo de su ramo, ya que hay gran variedad de software para esto es necesario revisar que contiene cada uno y de esta manera elegir el que cuente con más opciones que se relacionen con la empresa.

4.3. Antecedentes de la Compañía

SAP AG se fundó en 1972 en Walldorf, Alemania, con el objetivo de producir software integrado para las corporaciones. Las aplicaciones incluían todas las actividades de una corpora

ción, desde la compra y la fabricación hasta los pedidos y la contabilidad. El primer producto importante de SAP fue el sistema R/2, que funcionaba en ordenadores “mainframe”. R/2 y sus competidores pasaron a llamarse Sistemas de Información de la Empresa (EIS). Entre las compañías fabricantes se conocían como sistemas de Planificación de Recursos de la Empresa (ERP) para indicar que incorporaban y ampliaban las funciones de los sistemas MRP anteriores.

SAP fue uno de los primeros suministradores de ERP que se dieron cuenta que las potentes y flexibles tecnologías informáticas cliente/servidor desarrolladas en los 80 iban a reemplazar las arquitecturas “Mainframe” establecidas en muchas grandes empresas. La compañía empezó a trabajar en un producto cliente/servidor en 1987 y lanzó el sistema R/3 en 1992. R/3 incluyó muchas de las ventajas de la informática cliente/servidor, como lo son la facilidad de uso, la fácil integración, escalabilidad y estándares más abiertos.

SAP tuvo un crecimiento muy exitoso y rápido. En 1995, la empresa era la 3ª compañía de software más grande del mundo. En Norteamérica la expansión fue especialmente rápida y SAP pasó de una presencia muy pequeña en 1992 a 710 millones de dólares en ventas en 1995. Este éxito se debió a varios factores, entre los cuales fueron la tecnología cliente/servidor, modularidad, funcionalidad e integración y una estrategia de Marketing. (Rodenas Adam, Arango Serna, Puig Campos, & Torralba Martínez, 2004)

4.4. Estudio del Software ante los Procesos

Los procesos analizados se realizaron a las dos áreas de estudio dentro de la empresa, para identificar las actividades correlacionadas con el uso del sistema SAP, e identificar las posibles causas por las cuales es necesaria la aplicación de un nuevo sistema.

Tabla 2. Identificación de tareas en el sistema SAP en el área de Liquidación y nóminas.

Liquidaciones y Nóminas Actividad: Liquidación de Viaje.	Operaciones	Transportes	Inspecciones	Demoras	Almacena- mientos	
Tarifas						Observaciones
	○	➔	□	D	▽	
Recepción de documentos.	●	➔	□	D	▽	Entrega por tráfico y embarques.
Revisión de documentos completos.	○	➔	■	D	▽	Si no lo están causan demoras.
División de documentos en dos partes	●	➔	□	D	▽	Se deja la necesaria para liquidar.
Entrega una parte al área de facturación	○	➔	□	D	▽	Desplazamiento corto.
Se aguarda un tiempo en lo que está lista la factura	○	➔	□	●	▽	Se aprovecha en otras actividades.
Organización de documentos*	●	➔	□	D	▽	

Liquidaciones y Nominas Actividad: Liquidación de Viaje.	Operaciones	Transportes	Inspecciones	Demoras	Almacena- mientos	
Tarifas	<input type="radio"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Observaciones
Suma de vales de casetas*	<input checked="" type="radio"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Mediante dispositi- vos de cálculo.
Asignación a documentos las gratificaciones del viaje*	<input checked="" type="radio"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Revisión de factura del viaje lista.	<input checked="" type="radio"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Mediante SAP.
Impresión de factura del viaje y anexo a documenta- ción.	<input checked="" type="radio"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Mediante SAP.
Asignación de número de li- quidación.	<input checked="" type="radio"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Uso de SAP.
Captura de vales y facturas del viaje.	<input checked="" type="radio"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Uso de SAP.
Captura del recorrido.	<input checked="" type="radio"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Uso de SAP.
Captura de datos de viaje.	<input checked="" type="radio"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Uso de SAP.
Descuentos de gastos de viaje, excedentes, presta- mos, anticipos...	<input checked="" type="radio"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Uso de Sap.
Impresión de liquidación del operador y anexo a do- cumentos.	<input checked="" type="radio"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Mediante Sap.
Impresión de recibo de nó- mina y anexo a documentos.	<input checked="" type="radio"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Mediante SAP.
Impresión de depósito de nómina a operadores	<input checked="" type="radio"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Mediante SAP.
Entre de pagos de nómina, a cuentas por pagar.	<input type="radio"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Distancia corta.
Firma y entrega de recibo de nómina a operadores.	<input type="radio"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Asistencia esporádi- ca de operadores
Archivo de documentos.	<input type="radio"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	Previo a su almace- namiento

El departamento de liquidaciones y nómina, mediante una entrevista dio a conocer el gran apoyo que le brindo el sistema SAP, ya que trajo muchos beneficios al departamento, puesto que anteriormente muchas de los cálculos al liquidar, se hacían manualmente y con su implementación trajo múltiples beneficios; a pesar de esto, manifiesta que hay áreas de mejora dentro del sistema como:

- El acceso al sistema es muy tardado.
- Error al imprimir recibos de nómina o liquidación de viaje y se cierra el sistema.
- La realización de las pólizas es muy tardada.
- Los formatos necesitan modificaciones y se tienen que exportar y modificar.

Tabla 3. Identificación de tareas en el sistema SAP en el área de Tráfico y Embarques.

Tráfico y Embarques Actividad: Programación de Embarques	Operaciones	Transportes	Inspecciones	Demoras	Almacena- mientos	
Tareas	○	➔	□	D	▽	Observaciones
Recepción de orden de viaje telefónica.	●	➔	□	D	▽	
Confirmación de orden mediante correo electrónico.	●	➔	□	D	▽	Mediante servicio de Hotmail.
Programación de viaje en el programa de viajes.	●	➔	□	D	▽	
Asignación de unidades y operar.	●	➔	■	D	▽	Gerente general lo designa o aprueba.
Se documenta el viaje.	○	➔	□	D	▽	Uso de SAP.
Impresión de Carta porte.	●	➔	□	D	▽	Mediante SAP.
Asignación de vales de diesel.	●	➔	□	D	▽	
Se otorgan gastos de viaje.	○	➔	■	D	▽	Autorizados por Gerente general.
Entrega documentación a operador.	○	➔	□	D	▽	
Tiempo de realización de viaje	○	➔	□	●	▽	Mucho tiempo de espera.
Recepción de documentación de viaje.	●	➔	□	D	▽	
Captura de información del viaje	●	➔	□	D	▽	Uso de hojas de cálculo.
Se entrega documentación al área de liquidaciones y nóminas.	●	➔	□	D	▽	

El departamento de Tráfico y embarques, manifiesta que la implementación del sistema SAP, no beneficio realmente al departamento, ya que ahora en este solo se puede documentar los viajes mediante la realización de la Carta porte y eso es todo, mientras que el sistema anterior a SAP, beneficiaba más al departamento, ya que este ofrecía reportes de los viajes los cuales son necesarios presentar, por esta razón actualmente los reportes se hacen con el apoyo de las hojas electrónicas y esto lleva mucho tiempo en la captura, ya que con el sistema anterior esta se consideraría una tarea innecesaria. Así que el departamento piensa que el sistema SAP es un sistema incompleto para el área, y es una necesidad para esta la adquisición de un nuevo software, el cual este más adaptado a sus necesidades.

La evaluación del sistema, se realizó mediante una entrevista al usuario de cada departamento, a los cuales se les hizo una serie de preguntas en donde se dedujo lo siguiente:

El software actual cuenta con algunas ventajas y desventajas, según cada departamento.

Tráfico y embarques manifiesta el prolongado tiempo de acceso al sistema, así como que este no le es muy útil, ya que solo se puede documentar el viaje elaborando la carta porte, y en ocasiones el sistema expulsa al usuario y se cierra. Las expectativas del departamento a un nuevo sistema, es que este sea más completo para el área, y pueda generar reportes de información desglosada por diferentes variables.

Liquidación y nómina expone el mismo problema con el tiempo de acceso, otro inconveniente es un error que se genera al querer imprimir la liquidación del operador y su recibo de nómina ya que este expulsa al usuario y cierra el sistema, además de tener problemas con los formatos de ciertos documentos, por lo cual es necesario modificar uno a uno, al igual que al generar pólizas es muy tardado. El software actual le parece bueno, ya que anteriormente se realizaba la liquidación del viaje a mano y ahora es un poco más fácil de realizarla, pero en perspectiva de un

nuevo software, se espera que este contenga menos fallas y contenga los formatos deseados ya establecidos además de que este pueda generar pólizas más fácilmente.

5. Propuesta

Es realmente evidente que la empresa necesita de un nuevo software, el cual le permita obtener múltiples beneficios, entre los cuales se buscaría la obtención de una ventaja competitiva dentro de la industria. Por ende las recomendaciones en materia de viabilidad, aplicadas a la implementación de un software a empresa de autotransporte, son las siguientes:

1. Lo ideal para toda empresa, es contar con un software el cual este hecho a su medida, sin embargo, la empresa se encuentra en constante desarrollo y evolución, por lo cual se prevén cambios constantes en su forma de operar, por esto, se aconseja buscar un software ERP especializado en el giro de la empresa, el cual cuente con la opción de operar de forma en que lo hace actualmente la empresa, este hecho podría beneficiarla de forma significativa, logrando el cumplimiento de los objetivos esperados, en el corto plazo.

2. En cambio para lograr un beneficio mayor y estable, es necesario trabajar en ello a largo plazo, por lo cual se sugiere trabajar en un proyecto, el cual permita concentrar las operaciones de la empresa, y tomando en consideración los objetivos, la misión y la visión, estructurar un sistema de operación, el cual sirva como base para el desarrollo de un software diseñado especialmente para la empresa, logrando obtener solides y estabilidad operacional.

3. La inversión en un nuevo software debe considerarse como un activo valioso para la empresa, por esta razón se recomienda la apertura de un departamento de sistemas, el cual sea capaz de administrar, gestionar, así como dar soporte al software, el cual esté capacitado en conocimientos de programación para conseguir un mantenimiento preventivo y correctivo al sis

tema como al equipo de cómputo y de soporte.

4. Es indispensable concretar la estructuración de SGC (Sistema de Gestión de Calidad), ya que este dará las bases para obtener un panorama general de los procesos y ayudar a considerar la adquisición de un software.

Esto sin dejar de lado la importancia que tiene que el capital con el que cuenta la empresa sea capacitado de la manera correcta al adquirir el software sea cual sea el elegido, pues si este es muy útil y el adecuado para la empresa pero el capital humano con el que cuentan no sabe cómo manejarlo de nada servirá, pues al no saber utilizarlo tardaría en realizar sus actividades y como estamos hablando de una empresa que trabaja en secuencia, es decir que una persona no puede realizar sus actividades si la primera no ha terminado sus actividades esto traería muchos retrasos para la empresa.

6. Conclusiones

Sin duda alguna para esta y cualquier empresa, la cual opere con un sistema (Software) inadecuado, siempre tendrá necesidad de la adquisición de un software especializado a su giro, así como a su forma de operar, o bien uno realizado a la medida de la empresa. Para ambos supuestos, es necesaria una concreta y sólida forma de operar, tomando en cuenta los planes y proyectos a futuro, ya que actualmente la empresa de autotransporte está pasando por diversos y constantes cambios, por lo cual este seguirá adoleciendo, hasta cierto punto, por la necesidad de otro sistema.

La empresa desea realizar el cambio de software a corto plazo el cual tenga una funcionalidad mínima reducción en tiempo de actividades, suprimir a tres años, obteniendo beneficios como, tareas innecesarias, entre otros.

El estudio deduce la factibilidad de implementar departamentos que a otros, a pesar de esto tar un nuevo sistema, el cual beneficiaría más a todos necesitan que el sistema actual sufra mo-

que actualmente realizan sus operaciones. dificultades, las cuales se adapten a la forma en

El software actual (SAP) es uno de los sistemas más completos y funcionales del mercado, sin embargo, la aplicación de este sistema en la em-tado a la sus operaciones, lo cual trajo múltiples presa fue hasta cierto punto modificado y adap cambios en la forma de operar de la empresa de-beneficios en su momento, a pesar de esto, los manda que este se adapte a dichos procesos, lo cual podría ser una buena opción para obtener los resultados esperados, aunque la reinversión en este no es muy viable, ya que las licencias son muy costosas; e incluso si se desee reestruc-adaptarlo totalmente a la empresa, su costo sería turar este software por completo, con el fin de superior que adquirir un software especializado en el giro de la empresa.

Por otro lado una buena opción sería contratar más personal administrativo ya que al ser poco el personal con el que cuentan dentro de esta empresa cada una de ellas tiene más activida-des a su cargo de las que debería realizar lo cual a largo tiempo provoca retardo a los demás de-partamentos, pues por terminar unas actividades descuidan otras que son también de suma im-portancia para lograr el correcto funcionamiento de la empresa.

Bibliografía

Arias, F., & Heredia Espinoza, V. (1973). Administración de Recursos Humanos para el Alto Desempeño. 2006: Trillas.

BSA. (11 de 29 de 2013). Business Software Aliance. Obtenido de Business Software Aliance: http://www.bsa.org/~media/Files/Tools_And_Resources/Guides/SoftwareManagementGuide/SoftwareManagementGuide_Spanish.pdf

Cevallos, G. (07 de 10 de 2013). Énfasis Logística. Obtenido de Énfasis Logística: <http://www.logisticamx.enfasis.com/articulos/68034-tecnologia-y-competitividad>

COFOCE. (2010). La Tecnología en la logística de las PyMES. Guanajuato : COFOCE.

Endeavor. (07 de 08 de 2008). Emprendedor. Obtenido de Emprededor: <http://www2.esmas.com/emprendedor/columna-editorial/085311/sistema-estratificacion-empresas/>

Fernández D., L. S., & Plata de Plata, D. (1 de Marzo de 2006). Redalyc. Obtenido de Redalyc: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=90460105>

Halliburton, E. (2006). Manual para el Análisis, Evaluación y Reingeniería de Procesos en la Administración Pública . Buenos Aires : Programa Carta Compromiso con el Ciudadano

Hernandez Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio , P. (1997). Metodología de la Investigación. México: McGraw-Hill.

Lazzaro, V. (1972). Sistemas y Procedimientos: Un manual para los negocios y la industria. Englewood Cliffs, New Jersey: Diana.

Moreno C., F., Marthe Z., N., & Rebolledo S., L. A. (2010). Cómo escribir textos académicos según normas: APA, IEEE, MLA, VANCOUVER, ICONTEC

Barranquilla: Ediciones Uninorte. Obtenido de Google: http://books.google.com.mx/books?id=XGLFKPuUe-00C&dq=APA&hl=es&source=gbs_navlinks_s

Moreno, T. M. (18 de Septiembre de 2009). CNN Expansión. Obtenido de CNN Expansión: <http://www.cnnexpansion.com/emprendedores/2009/09/17/tecnologia-aliada-de-las-pymes>

Padilla Hernández , S. (22 de Julio-Diciembre de 2008). Redalyc. Obtenido de Redalyc: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=51002201>

Rodenas Adam, M., Arango Serna, M. D., Puig Campos, J. A., & Torralba Martínez, J. M. (2004). Reingeniería de procesos y transformación organizativa . México, D.F.: Alfaomega.

Salas Ascención , R. M., & Granados Rodríguez, T. (2008). Un Recorrido a Traves de la Gestión del Transporte . Enfoque Logística , 16-29.

SAP. (03 de Noviembre de 2013). Obtenido de SAP : <http://global.sap.com/mexico/about/company/index.epx>

Tiznado Santana, M. A. (2004). Informática. México, D.F.: McGraw-Hill.

Copyright (c) 2016 María Merced Pérez González y Christian Pérez García



Este texto está protegido por una licencia [Creative Commons 4.0](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/).

Usted es libre para Compartir (copiar y redistribuir el material en cualquier medio o formato), siempre que cumpla las condiciones de:

Atribución: Usted debe dar crédito a la obra original de manera adecuada, proporcionar un enlace a la licencia, e indicar si se han realizado cambios. Puede hacerlo en cualquier forma razonable, pero no de forma tal que sugiera que tiene el apoyo del licenciante o lo recibe por el uso que hace de la obra.

No Comercial: Usted no puede hacer uso de la obra con propósitos comerciales

Sin Derivadas: Si remezcla, transforma o crea a partir de la obra, no podrá distribuir la obra modificada

[Resumen de la licencia](#) – [Texto completo de la licencia](#)

Atención al Cliente y Validación Funcional

Customer Service and Functional Validation

Dr. Rafael Octavio Sainz Zamora
 Doctor en Administración por la Universidad
 Internacional.
 Profesor tiempo parcial Universidad
 Internacional.
 Líneas de Investigación; toma de decisiones.
rafaelsainz19@hotmail.com

Resumen

La globalización de los mercados ha provocado una alta competitividad entre las organizaciones. Como nunca los productos y los servicios presentan cada vez más similitudes, y el cliente se vuelve mucho más conocedor y crítico. Se redefine la relación marca-consumidor, ya que la lealtad de este último habrá de basarse solo en su beneficio, expresado principalmente en la calidad y el valor. La delgada línea de confianza se pone en riesgo cuando el producto llega al consumidor.

La literatura referente a la atención al cliente, da poca importancia y propuestas mínimas para enfrentar la problemática cuando el producto o servicio no cumplen con lo prometido o esperado. En este trabajo se cuestiona a esta situación y se proponen algunas técnicas para su validación funcional.

Palabras Clave:

Atención al cliente, fallas, valor, calidad, norma, validación funcional.

Abstract

The globalization of markets has led to a high competitiveness among organizations. The products and services increasingly have similarities, and the customer becomes more knowledgeable and critical. It redefines The brand-consumer, the loyalty of the customer should be based primarily on quality and value. Apparently, the thin line of trust is at risk when the product reaches

Recepción: 19 de Febrero del 2016 ; Aceptación: 18 de Marzo del 2016

Publicación: 29 de Abril del 2016

the hands of the consumer. The literature on customer service gives little importance and a minimum proposal to address the problem when the product or service does not meet what the manufacturer has promised. In this paper we questioned why this and some techniques for functional validation are proposed.

Keywords:

Customer service, faults, value, quality, standard, functional validation.

Introducción

“Espere un momento, por favor”, “le comunico al área”, después de un buen tiempo, el reclamo no ha tenido respuesta y tal vez nunca lo tenga. En el caso de tener suerte, del otro lado de la línea telefónica o del mostrador, una persona malhumorada responde que el problema no está contemplado en la garantía. Es común, que en la compra de un producto de novedad, el cliente descubre poco después de la adquisición que no existe garantía de producto, que es imposible conseguir refacciones y que el Centro de Atención al Cliente se encuentra en Ansan cerca de Seúl. En otras ocasiones, cuando se pregunta por la garantía, se dice que por parte de la tienda es una semana y tres meses por parte de la empresa, pero eso sí, hay que llevar el producto a la planta que se encuentra en Tlalnepantla aunque el cliente viva en León.

El cliente juzga los productos a través de lo que percibe y cómo los percibe; la mezcla de ambas, forma en su mente una idea. Cuando el cliente ha tenido malas experiencias con el producto o ha escuchado descalificaciones, al momento de la elección de compra retoma las ideas de esas experiencias propias y ajenas.

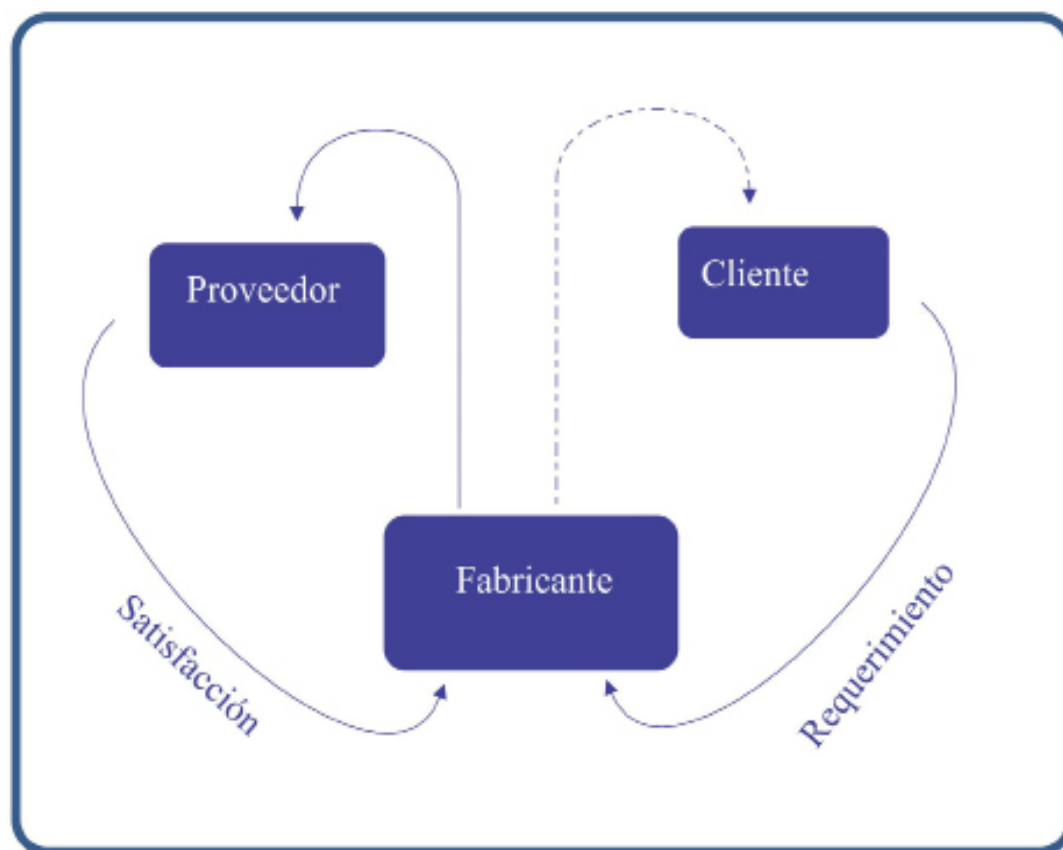
Todo lo anterior se reafirma o diluye cuando descubre que el producto no es lo que esperaba o no recibe respuesta a su reclamo. El factor tiempo (de garantía) muchas veces no tiene sentido para el cliente cuando habla de la mala calidad del producto. Cuando un cliente se presenta ante el Departamento de Atención al Público, además

de su enojo conlleva un mundo de necesidades, aunque para la mayoría de los empleados, solo significa un número o una molestia de la que hay que deshacerse lo más pronto posible. La empresa está perdiendo además del cliente, una oportunidad invaluable. El empleado pudiese ayudar al cliente, pero al mismo tiempo puede estar identificando una fuente potencial de oportunidades de mejora e innovación.

Problemática

Para (Pola, 1992:5), relación cliente-fabricante (marca) es casi inexistente, la conexión sustentada en normas y especificaciones, queda eliminado cuando el producto se encuentra en el mercado. Todos los controles de calidad perdieron vigencia y sentido, la cadena proveedor-fabricante-cliente está en riesgo y es la hora en que el producto habrá de demostrar su verdadera valía. Ver Gráfica 1.

Gráfica 1. Proveedor-Fabricante-Cliente



FUENTE; propia

La Food and Drug Administration (FDA) reportó que México ocupa la primera posición de los países latinoamericanos en cuanto al número de rechazos de mercancías en las aduanas de su principal socio comercial; los Estados Unidos, y forma parte del grupo de los cinco países que concentran el 50% de todos sus rechazos, lo anterior de acuerdo con información disponible del Observatorio del Control Aduanero de las Importaciones (OCAI) y de la Comisión Econó-

mica para América Latina y el Caribe (CEPAL). El número de productos que ya no pueden ser comercializados en los Estados Unidos pasó de 40 a 54, tan solo en dos años.

Por la Ley de Etiquetado de País de Origen en Estados Unidos, ha ocasionado al país pérdidas por 12,500 millones de pesos al año en la ganadería. En el ámbito pesquero, las pérdidas ascienden a 3,500 millones. El 34% de los productos de exportación carecen de controles con-

fiables en los procesos productivos, lo que tarde o temprano percibe y rechaza el mercado.

HelpScout, estima que el 86% de los consumidores están dispuestos a abandonar completamente una marca cuando ésta les proporciona una mala experiencia. El 51% de los consumidores solo da una oportunidad a la marca antes de renunciar a ella. Es cinco veces más caro conseguir un nuevo cliente que mantener al cautivo. La fidelidad con el producto constituye el 65% del total de las ventas seguras de las empresas. La mala calidad de los productos se manifiesta en los estados financieros de las empresas y en el recaudo fiscal de los países.

En la Unión Americana, cuando un producto cumple con las expectativas del cliente, el comentario favorable es escuchado en promedio por 9 personas conocidas del consumidor. Cuando la situación es adversa, la mala experiencia es divulgada a un promedio de 16 personas.

En países desarrollados, hasta el 80% de los consumidores están dispuestos a pagar más a cambio de un mejor servicio al cliente. El 40% de los consumidores reclama a las marcas una mejor interacción con sus servicios de atención al cliente. El 73% de los consumidores se queja por la mala atención de los empleados de mostrador y de su incompetencia.

Un estudio realizado por Sprout Social, señala que alrededor del 81% de las preguntas formuladas por el cliente a las empresas a través de las redes sociales se queda sin respuesta. Alrededor del 95% de los costos de calidad que desembolsan las empresas se destina al proceso productivo, el resto para enfrentar las quejas del consumidor. (Munro-Faure y Bones, 2000;7) escriben “ con cierta frecuencia, se pierde hasta un 25% del volumen de negocio debido a ineficientes procesos que desembocan en defectos, desperdicios, etc.” El cliente siempre es el ultimo en detectar las fallas. Este costo afecta la rentabilidad de la empresa.

De La Calidad

En general, se puede decir que la calidad deberá expresarse en una actitud colectiva transmitida a través del mejoramiento continuo de todos los subsistemas que componen la organización. Lo que implica una forma propia de administración, pensamiento y actuación, que se opongan al derrotismo continuista y conformista, y que las quejas dejen de ser solo críticas frecuentes y destructivas, para convertirse en un medio de inspiración en el desarrollo de una verdadera cultura de la calidad.

El mejoramiento permanente de la calidad es ascendente e integrador, donde se involucran todos los subsistemas de la empresa y sus entornos, y no solo se aplica a productos y servicios. La búsqueda de la calidad persigue, en cuanto al servicio al cliente, aspectos tales como:

Lograr la permanencia y crecimiento en el nicho de mercado, buscando nuevos horizontes. Crear conciencia sobre la importancia de los clientes y mejora la calidad en su atención	Elevar el nivel de productividad, evitando la recurrencia de errores y pérdida. Reducir al máximo las fallas internas y externas. Establecer criterios de calidad requeridos por el mercado.
Conocer la situación de la empresa y de su entorno. Involucrar a todo el personal en la búsqueda del perfeccionamiento continuo. Satisfacer los requerimientos de los clientes. Planear y establecer círculos de calidad empezando por la Alta Definición	Favorecer la formación de un grupo humano altamente competente. Difundir la importancia de la calidad total entre los trabajadores. Capacitación con el fin de facilitar la participación en la búsqueda de calidad total.
Crear una nueva profesionalización del trabajo. Lograr que el personal sienta orgullo por su trabajo y por la organización. Ser partícipe de los beneficios resultantes del proceso integral de la calidad. Recibir reconocimientos o recompensas públicas por participación y logros obtenidos.	Enfocar decididamente el desempeño de la organización hacia el servicio al cliente. Mejorar la atención y los servicios externos, investigar sus requerimientos. Anticipar, satisfacer y exceder las expectativas del cliente. Efectuar investigaciones de mercado y estudios al consumidor

Marco Teórico

Para (Gutiérrez y De la Vara, 2009:5) la calidad, definida para el cliente, es el juicio que éste tiene acerca de un producto o servicio. El cliente está satisfecho cuando se le ofrecen todo lo que esperaba encontrar del producto o servicio y algo más.

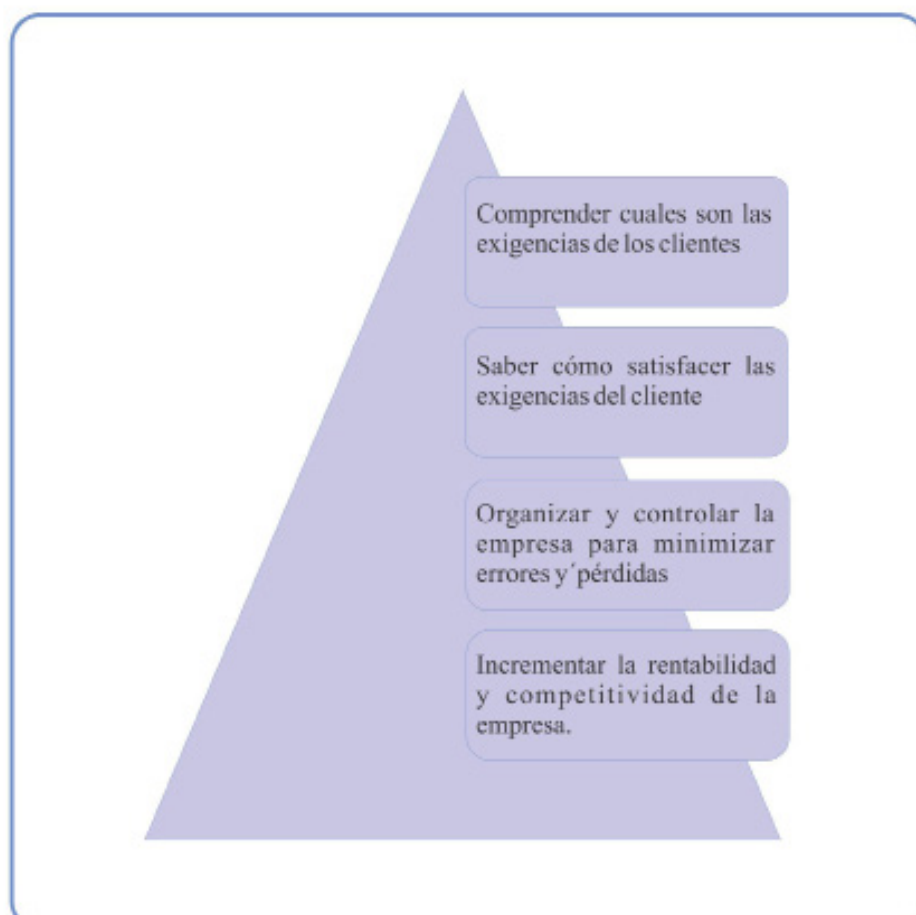
En la búsqueda de la calidad se han desarrollado diversos modelos orientados a elevar de manera constante la calidad de los procesos, productos y servicios de la empresa, previendo el error y creando el hábito de superación y la mejora constante, con el propósito de satisfacer las necesidades y expectativas del cliente. En general, estos modelos se han desarrollado en torno a las normas International Organization for Standardization (ISO) que son las mejores prácticas del sector, ramo o giro de un, servicio, sistema o proceso. La certificación por medio de estas normas y su reconocimiento mundial, ha facilitado

la globalización de los mercados.

Existen varios Sistemas de Gestión de la Calidad (SGC), prácticamente todos los sistemas se encuentran normalizados bajo ISO. Un modelo reconocido es el Sistema de Gestión de Calidad (Quality Management System), que son un conjunto de normas y estándares internacionales que se interrelacionan entre sí para hacer cumplir los requisitos de calidad que la empresa requiere para lograr su máximo objetivo; mejorar la calidad eliminando las causas de incumplimiento de las exigencias en cualquier actividad de la empresa. Bajo la perspectiva de atención al cliente, QMS maneja los principios que se presentan en la Gráfica 2.

Gráfica 2. Principios de para la atención al cliente

FUENTE; Propia



Los especialistas de calidad se esmeran realizando pruebas sobre el proceso, recolectando datos, midiendo y pesando para saber que se está cumpliendo con los requisitos específicos, aunque no siempre correspondan a las necesidades de lo que el cliente quiere o aspira en realidad. (Munro-Faure y Bones, 2006:42) escriben, que muchas empresas al definir su SGC analizan todas sus tareas individuales, sin reconocer cuál es el objetivo fundamental: satisfacer las exigencias del cliente. Aunque muchas de esas tareas no precisamente van encaminadas a tal finalidad. (Parasuraman y Zeithaml, 1985:34) mencionan que se estará en condiciones de implementar un efectivo SGC si previamente se identifican las exigencias de sus clientes y luego se definen los procesos que conducen al cumplimiento de ellas mismas.

Sociedad Americana para el Control de la Calidad (ASQC) define la calidad como el conjunto de características de un producto, procesos o servicio que le confieren su aptitud para satisfacer las necesidades del cliente. En el mismo sentido, la ISO 9000, al parecer solo requiere que se controlen las actividades que ejercen un impacto directo sobre la capacidad de producir bienes o servicios conformes a las exigencias de los clientes externos, pero esto no ayuda a identificar cuáles son esas exigencias.

La norma ISO sugiere el seguimiento por medio de la obtención de información, para que la empresa determine los métodos para lograr el seguimiento hacia a la satisfacción del cliente, se recomienda determinar el qué, el cómo, el quién y el cuándo, tan solo. Por otra parte la ISO 9004, señala que el seguimiento y la medición de la satisfacción del cliente se basan en la revisión de información relacionada con el cliente, y su recolección. La norma internacional ISO 9000 y los diferentes modelos de calidad impulsan a las organizaciones para que logren la satisfacción del cliente. Los requisitos de la Norma con relación a la satisfacción del cliente abren las posibilidades de realizar todo tipo de acciones, se dice qué es lo que se requiere, pero no se es-

pecifica el cómo.

Durante la cadena productiva, el bien es sometido a una serie de pruebas, lo mismo sucede desde su diseño y prueba de prototipos, todo esto con el fin de establecer que es lo que funciona y que es lo que no, para corregir, cambiar o rediseñar para cumplir con las especificaciones y normas previamente establecidas. Desde el momento en que el producto sale de la bodega de la fábrica, recorre un intrincado sistema de distribución y comercialización, donde se enfrenta a un sinnúmero de situaciones no previstas, para después recibir el trato, manejo, uso o mal uso que el cliente le da. Todo esto, rara vez lo sabe o le preocupa el fabricante.

Los requerimientos del sistema de calidad QS 9000, Clause 4.2.5.2 Quality and Productivity Improvements, sugiere como oportunidades de mejora la reducción de los Costos de calidad, en desperdicios, retrabajos y reparaciones, y evitar la insatisfacción del cliente, aunque se hace referencia a estas condiciones, en la práctica solo queda en las buenas intenciones.

Satisfacción al Cliente

(Fleitman, 2012:260) sostiene que en la implantación de un modelo de calidad, el concepto de satisfacción al cliente es lo más importante y que todas las acciones deben estar enfocadas a cumplir con este propósito, El mismo autor señala que las estrategias, conocimientos y actitudes que las empresas deben seguir es a partir de:

Una filosofía orientada a satisfacer las expectativas sus clientes.

Acciones que permitan fomentar relaciones duraderas con los clientes.

Rediseñar constantemente los procesos, productivos y servicios con un enfoque central basado en las expectativas y necesidades de los clientes.

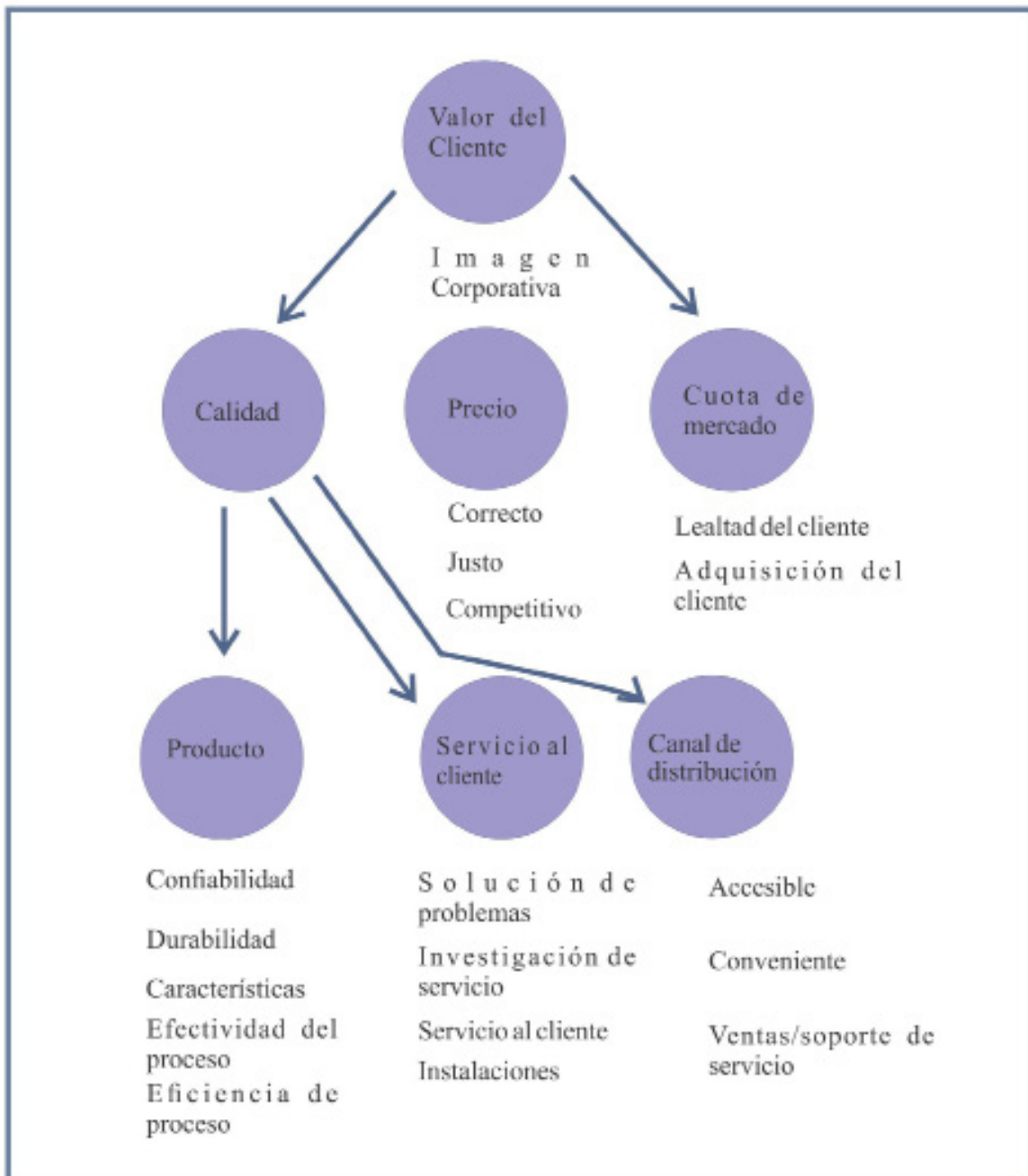
Crear alianzas estratégicas con los clientes.

Convertir las quejas y recomendaciones en acciones de mejora.

(Kotler y Armstrong, 2006: 8-9), suponen que la mayoría de personas basan sus decisiones en “sus percepciones acerca del valor que le proporcionan los distintos productos o servicios”, lo que ahora ya supera los criterios del mínimo costo. La relación producto-dinero cambia al de valor-utilidad. El cliente percibe el valor del producto cuando consigue los resultados que satisfacen sus necesidades, y a partir de ese momento decide que atribuciones adicionales otorgarle. Los beneficios los obtiene al utilizar u operar el

producto, y se menguan con devoluciones, sustituciones o reparaciones. La percepción acerca del valor de los productos o servicios varía de cliente a cliente, es subjetivo, tangible e intangible. La satisfacción del cliente facilita la competitividad al conjugarse tres factores: calidad de producto, precio y eficiencia en el servicio. Ver Gráfica 3.

Gráfica 3. Factores del Valor al Cliente

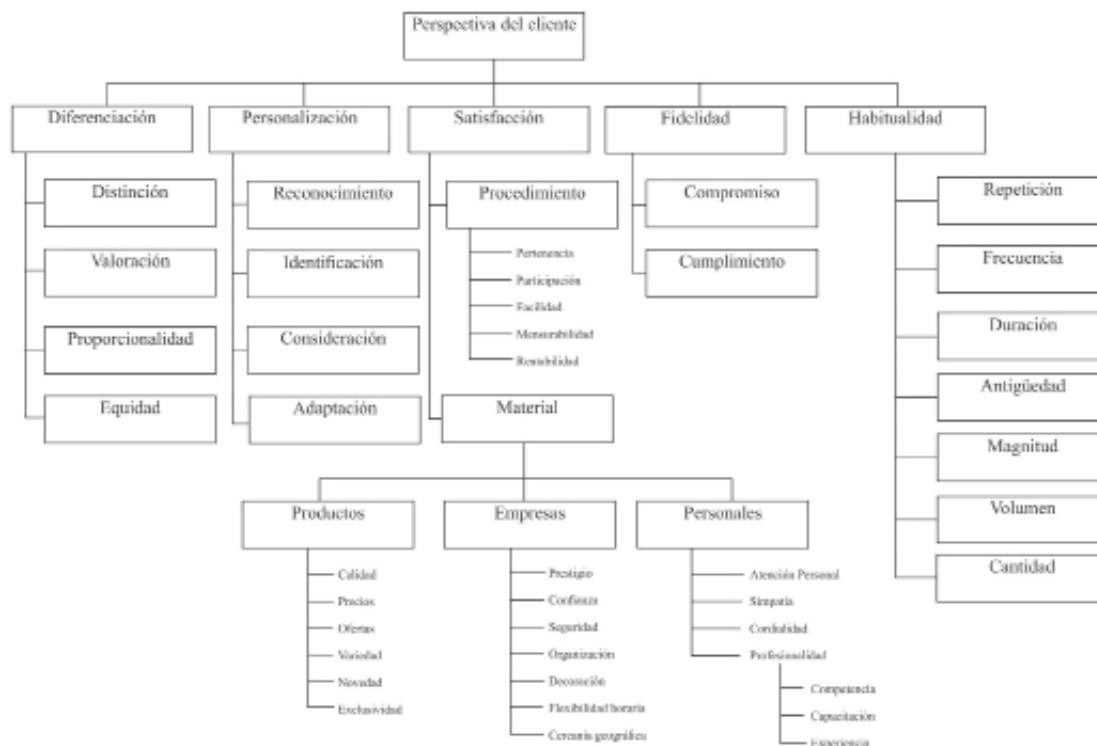


FUENTE: The American Customer Satisfaction Index (adap.)

La precepción de valor, como lo conciben (Stanton, Etzel y Walker, 2003:14) varía de un cliente a otro, algunos pondrán énfasis en los beneficios funcionales otros en los estéticos, los psicológicos y otro grupo desea los beneficios basados en los servicios que le ofrecen un valor agrega-

do en garantía, mantenimiento, actualización o capacitación, entre otros. Por lo anterior las empresas deben identificar a sus clientes por sus valores. La precepción del cliente, aunque subjetiva e intangible se vuelve determinante. Ver la Gráfica 4.

Gráfica 4. Los valores del cliente



FUENTE: <http://repositorio.utp.edu.co>

The American Customer Satisfaction Index (ACSI) ha desarrollado un modelo que establece el nivel de satisfacción del cliente, lo que intenta ir en línea a lo sustentado por ISO 9001, ya que su misión es realizar el seguimiento de la satisfacción de los clientes. No obstante, este método no explota todas las fuentes de información que propone la Norma, ya que se centra exclusivamente en los resultados de encuestas, lo anterior es comentado por (Ruíz, 2000:68).

(Larrea, 2008:78) sustenta qué no todas las características de un producto o servicio producen

la misma satisfacción al cliente, algunas que contribuyen de forma conducente a fortalecer la fidelidad al producto. Para la identificar características, se aplican encuestas representativas del mercado objetivo. Es importante señalar que estas consultas lo único que hacen es fortalecer las creencias de los entrevistados. Para iniciar, hay que realizar un listado de todas las características que se van a someter a la opinión de los clientes, y que debe ser de interés para el consumidor.

No existe un solo criterio que unifique a los consumidores en cuanto a la identificación de características de producto, para unos es un requisito básico e indispensable, o bien totalmente indi-

ferente. En el plano del análisis, si un producto incorpora alguna característica de indiferencia para el cliente: no existe qué razón para mejorar la calidad, significa que esa indiferencia no solo se presenta para el producto sino para cualquier otro y que su decisión frente a anaquel puede ser por otra característica o valor. Los especialistas sugieren que cuando se presenta una situación de esta índole, lo recomendable es centrar esfuerzos para hacer más y mejor todo aquello que les satisface.

(Grönroos, 1997:121), señala que es indispensable considerar que las quejas de los clientes son un grupo de indicadores de una baja satisfacción, pero su ausencia no implica necesariamente una elevada satisfacción. Es importante señalar que lo más difícil es identificar las futuras características de deleite, porque ni el mismo consumidor las espera. Es interesante recordar la frase de Henry Ford “Si hubiera preguntado a la gente qué quería, me hubieran dicho “un caballo más veloz”

Las empresas de alta competitividad planean y desarrollan procesos operativos y administrativos, de manera tal que ofrezcan al consumidor productos o servicios con un mayor valor agregado que el de sus competidores. El valor al cliente no se limita solo al conjunto de funciones básicas con que cuenta el producto, también está en lo que espera y lo que desea, sin escatimar las insospechadas novedades que acrecentaran su satisfacción. El que los requisitos de los clientes se han cumplidos, no necesariamente asegura su fidelidad, es por eso que la empresa para sobrevivir deberá tener la capacidad para aprender y adaptarse.

Atención al Cliente

La Atención al Cliente es aquel servicio que ofrecen las empresas a sus clientes, en caso que éstos manifiesten reclamos, inquietudes o sugerencias sobre el producto, o bien cuando requieren de soporte técnico, información y capacitación. (Ballou, 2004:11) identifica tres momentos de servicio al cliente: la pre-transacción (la pro-

mesa del servicio que implica el tiempo de entrega, el proceso de devoluciones y los métodos de envío); la transacción (entrega del producto y la cobranza mediante el nivel de cumplimiento y de inventario); y la postransacción (atención de satisfacción, reclamaciones y devoluciones). Una buena parte del éxito de una empresa dependerá de que aquellas demandas de sus clientes sean cubiertas a plena satisfacción, algunas de ellas se identifican a continuación;

Tabla 1. Atención mínima al cliente

PRODUCTOS DE CALIDAD	DE	Fabricados con insumos de primera, que su diseño sea atractivo y funcional. Sean durables y que satisfagan necesidades, gustos y preferencias del cliente.
CUMPLIR PROMESAS	LAS	El producto cumple con las características que ofrecen la publicidad, respetar las condiciones pactada, cumplir plazos de entrega cumplir con promociones.
OFRECER BUEN SERVICIO	UN	Brindar buena atención en un ambiente cómodo y agradable.
BRINDAR LA MEJOR ATENCIÓN		Una rápida atención al atender un pedido y entregarlo.
RESOLVER PROBLEMAS	PRO-	Atender y resolver quejas y reclamos de manera expedita y efectiva.

FUENTE: Propia

Los costos del servicio al cliente, en general, son desdeñados y minimizarlos, muchas empresas reducen esta atención a un procedimiento simple. La Tabla 2, presenta un ejemplo.

Tabla 2. Atención mínima al cliente

SOLUCIONES GENERALES	Es común, que para facilitarse el trabajo o por desconocimiento, los empleados buscan soluciones generales que han visto con anterioridad, pero cuando los problemas son de gran tamaño o complejidad estas respuestas son inusuales y, por lo general engañosas.
AMPARARSE EN LA GARANTÍA	En muchas ocasiones el empleado, basándose en una aparente ventaja de conocimiento sobre el cliente, trata en todo momento de minimizar el problema o bien de intentar hacer creer al cliente que el problema no se contempla en la garantía.
DE PRIMERA MANO	Confiar en la experiencia en la identificación de fallas, muchas veces parece erróneo ya que el problema puede ser diferente a la solución, y que además de no solucionar nada, es muy posible que se este generando un problema mayor.
OBSERVACIONES DIRECTAS	La observación directa o solución “instantánea” es crítica para detectar un problema significativo o no conocido o identificado es una solución hipotética ante un problema hipotético.

FUENTE: Propia

Rudy Bianco, el presidente una de las empresas más prestigiosas de asistencia virtual inteligente en internet, menciona que para conseguir la fa-

mosa “wow experience”, hay que competir para captar la atención del consumidor teniendo en mente su satisfacción, la cual se manifiesta en tres estados;

Psicológicos.- El aprendizaje es un proceso el cambio del comportamiento del cliente, producto de la observación y la experiencia. Conocer, interpretar y predecir el aprendizaje del consumidor, que se orienta hacia el comportamiento de compra e interviene en el proceso de selección y toma de decisiones.

Sociales.- Las fuerzas sociales rigen en el pensar, creer y actuar del consumidor, afectando muchas de sus decisiones incluyendo la de compra. La publicidad y la recomendación personal son medios que otorgan confianza.

Situacional.- Cuándo, dónde y cómo comprar, lo que se asocia a las circunstancias en que se hace, la influencia y el poder de compra del cliente.

Como se comentó, es necesario identificar los tres momentos de la atención al cliente, considerando que se requiere de un proceso integral, identificado como una estrategia efectiva de la Mercadotecnia en el sentido de guiar y estimular la demanda. La revista Fortune define la estrategia del servicio al cliente como “Conocer con precisión a que tipo de clientes o empresas deseas servir, y determinar qué y tipos de servicios se ofrecerá a los clientes (consumidores) para que se muestren dispuestos a comprar” (Kotler, 2006: 34-36). Propone de estrategias, objetivos y metas, con herramientas de operación y seguimiento.

Costos de la Calidad

El distribuidor de productos perecederos, reclama al vendedor la devolución de un producto caducado, éste último negligentemente acepta el reemplazo. Esta devolución significa costos para la empresa en transporte, almacenamiento, destrucción de mercancías y papeleo, e incluso

en algunos casos hasta la reetiquetación. Muchas empresas, tratan por todos los medios de que los costos no sean cubiertos por ellos mismos, disimulan su ineficiencia cargándola al precio del producto. Pero el problema ahora es el que el mercado fija los precios. Reorientar estos hábitos significa para muchas empresas la supervivencia. (Crosby, 1987:12), escribe que la mejor medida para conocer la calidad, es saber cuánto cuesta. Los costos de la calidad generalmente tratan de:

Identificar las actividades desarrolladas y hechos observados que hayan contribuido a lograr la funcionalidad del producto, sin que importe donde se ejecute, dentro o fuera del Sistema.

Determinar los costos de todos estos hechos y actividades.

Interpretar esta información y ponerla al conocimiento de todos los interesados.

Descubrir oportunidades para optimizar los costos de la calidad.

Suministrar información permanente de las tendencias de los costos de la calidad.

Los costos de la calidad se aplican al momento de diseñar, implementar, operar y mantener los sistemas, y los ligados a los procesos en la mejora continua. En un sentido estricto, estos costos por calidad deberían ser los únicos, pero muchas veces el monto se incrementa por los recursos desperdiciados, lo que se expresan en capital y mano de obra, por causas de ineficiencia o falta de planificación, o por malas prácticas y procedimientos de trabajo inadecuados.

Por supuesto habrá de agregarse los costos por el servicio al cliente. Verband Der Automobilindustrie (VDA 6.1) incluye el requerimiento de tener un sistema de costos de calidad que inclu-

ya cuatro categorías: prevención, apreciación y fallas (internas y externas), lo anterior es adoptado por muchas empresas, la descripción se presenta a continuación:

COSTOS	DESCRIPCIÓN
Prevención	Costos de todas las actividades diseñadas para prevenir fallas de calidad en productos o servicios.
Evaluación	Costos asociados, con las actividades de medir, evaluar y auditar los productos o para asegurar su conformidad con las normas y estándares de calidad que son requerimientos para el desempeño.
Falla Interna	Costos resultantes de productos o servicios no conformes a los requerimientos o necesidades del cliente, antes de que el producto salga de la planta de fabricación.
Falla Externa	Costos de la no conformidad del producto o servicio con respecto a los requerimientos o necesidades del cliente, después de la entrega o durante, y después de la realización del servicio.

De la misma tabla, el último bloque de costos se asocia a los correspondientes al servicio al cliente, como por ejemplo; devoluciones, garantías, quejas, reclamaciones y demandas. Para complementar los costos de falla habrá de sumarse los llamados ocultos o intangibles, que en muchas ocasiones es difícil de identificar contablemente. Cuando el cliente se queja por problemas en el producto, significan costos, que muchas veces superan a los asignados para el control de proceso. Ver Gráfica 5.

Gráfica 5. Costos por la mala calidad

Fuente: <http://www.icicm.com>

El que la empresa invierta en la primera categoría de costos (prevención) significa abatir los propios de fallas. Estos costos cubren las actividades específicamente diseñadas para evitar costos de calidad en productos o servicios.

Es típico que la cuantificación de costos por mala calidad se orienta hacia áreas de alta incidencia, de repetición de procesos y mayor frecuencia en cuanto a críticas. Algunas empresas han adoptado el planteamiento de (Freeman; 2000:216) donde categoriza o segmenta a los clientes o productos con base a criterios de atención al cliente y en función de sus costos.

La metodología consiste en trabajar en el primer cuadrante del un eje cartesiano, donde se compara el eje vertical, de menor a mayor los costos de los activos requeridos, y los que se asocian al eje horizontal donde se asigna la rentabilidad para la empresa afectada por los costos de calidad. De lo anterior se generan cuatro clasificaciones básicas de fallas; En cada caso, la evaluación cuantitativa es acompañada por la evaluación cualitativa. Reconocer el efecto en la rentabilidad de cada uno de ellos, contribuye a la generación de estrategias por producto y por

nivel. Pero el fin no es eliminar efectos sino causas.

Pruebas de Validación Funcional

Es común considerar que las pruebas son tan solo un procedimiento para aceptar o rechazar un cierto tipo de actividad, función o proceso, con el único propósito de saber si éstas satisfacen un requisito o que se comportan dentro de un intervalo de confianza, lo que en muchas ocasiones tienen un alcance muy limitado. Lo anterior es muy interesante para el personal de calidad, ya que al acumular datos les permite interpretar por medio de las medidas de tendencia central y de dispersión, información que los llevan a conclusiones de gran importancia, aunque lo anterior pudiese ser irrelevante para las necesidades del cliente.

(Setó, 2004:104) dice que las pruebas de producto son “las investigaciones de mercado más valiosas para la mayoría de las compañías”, por desgracia no todas las empresas aplican pruebas o estudios de validación en operación o funcionamiento de bienes o servicios. Esta disciplina pudiese convertirse en una piedra de toque para la empresa en cuestión de su mejora continua y otorgar al cliente un mayor valor por su compra, ganando así su fidelidad. A continuación se pre-

sentan algunas de las técnicas más significativas para la validación funcional.

Pruebas de Concepto.- Para la creación de un nuevo producto, inicialmente se realiza el diseño mecánico, se determinan los materiales requeridos, se estiman costos, capacidad de producción y la posible rentabilidad, pero en muchas ocasiones no se toma en cuenta lo que quizás requiriese el cliente en cuanto a su uso y manejo. Se olvida en el diseño lo referente al desempeño, seguridad y potencial de error. Algunas de estas cuestiones habrán de resolverse tiempo después del lanzamiento del producto o plena producción, lo que supone todo tipo de inversiones.

Por ejemplo, se logró una importante venta de vino francés tinto joven, durante el verano en Nueva York, para este tipo de vinos se recomienda tenerlos en los frigoríficos a una temperatura constante de 14oC. Se superaron todas las expectativas de venta, lo que propició un nuevo pedido en casi el doble del volumen inicial. El nuevo pedido tardó para verse casi cuatro veces más que el primero. Se contrató a una empresa para que esclareciera ésta situación.

La conclusión de los especialistas es que el producto, es muy bien recibido por el consumidor por sus características y precio, el problema se centra en las dimensiones de las botellas de vino, ya que por su alargado tamaño no era posible guardar en las cámaras de refrigeración domésticas. Otro ejemplo, sería el dimensionamiento (biodinámico y antropométrico) de muchas líneas automótiles que es el punto de partida para el diseño interior, lo que a fin de cuentas repercute en el diseño exterior del auto. Desarrollar las pruebas de concepto permite plantar y valorar alternativas, logrando así comprobar y eliminar potenciales errores y sus consecuencias.

Pruebas a prototipos.- Estas pruebas se realizan cuando se tienen disponibles los prototipos de producto. En la industria automotriz se realizan pruebas a los sistemas de aceleración para detectar que tanto se puede evitar que el conductor

pierda el control sobre el auto. De igual manera se realizan pruebas a prototipos de productos farmacéuticos. Este tipo de pruebas da la oportunidad de reducir errores, lo que para la empresa pudiese evitar demandas y enfrentar juicios, que no solo ocasiona gastos sino la desconfianza del cliente también.

Para personas que no están familiarizadas con el producto o servicio, puede hacerseles más fácil entender una idea o concepto si hay una presentación realista de un prototipo. Hay muchas formas posibles de presentación para propuestas de diseño. Algunas de las más comunes se presentan por los métodos simbólicos y en terminando por lo más realista.

En general, las presentaciones donde se ponen a consideración las propuestas deberán ser evaluadas. El objetivo es conocer la problemática que identifique el consumidor, sus dudas y opiniones del prototipo. Lo anterior con la finalidad de saber que tan bueno pudiese ser el producto en el mercado.

La elaboración de prototipos debe ser dirigida hacia una o varias finalidades. Lo que puede apoyar, criticar o generar nuevas ideas que le permitan al diseñador identificar que tan práctico es el diseño, útil, agradable, factible o de buen aspecto. También pueden ser usados para planear procesos de fabricación. Es común que para cierto tipo de productos se recurra a la muestra aleatoria con consumidores potenciales. De igual manera un prototipo puede ser sometido a pruebas en entornos reales y evaluar de manera directa la interfaz con el consumidor o usuario.

Pruebas por especificación en el cumplimiento.- La especificación técnica de un producto es un documento interno o externo que recoge información básica de las características técnicas del producto, por lo que es necesario realizar pruebas a producto para identificar si satisfacen o no las especificaciones o estándares que pueden aplicarse por la propia empresa en una disposición autoimpuesta o fijada por algún órgano de

gobierno. Las pruebas se pueden realizar en la propia empresa, en laboratorios independientes, universidades o centros de investigación.

Las pruebas de cumplimiento están diseñadas para otorgar seguridad razonable de que se cumplen los procedimientos establecidos de control. Sirven además para detectar desviaciones respecto a los procedimientos y para decidir si el grado de tales desviaciones son significativas con respecto a lo que se identifica en los límites de la calidad.

Pruebas de instalación.- Cualquier sistema complejo debe ser sometido a pruebas o ensayos, a fin de verificar que ha sido bien realizado y cumple con los estudios y especificaciones inherentes al proyecto, ya sea en la propia planta de fabricación o en el lugar donde habrá de operar.

Cuando la prueba se realiza en el lugar de uso, y se tiene realizado el ensamble, se procede a la validación donde se verifica el sistema, aplicando pruebas documentadas en condiciones extremas semejantes a las que se pudiesen esperar a pleno proceso, para comprobar que el sistema está operando bajo control. En muchas ocasiones, resulta ser que el técnico de planta es el único que puede operar el sistema, por lo que es importante la capacitación al personal de operación.

Las pruebas además de asegurar el funcionamiento correcto del sistema, deben garantizar la integridad del operador, reduciendo al máximo el riesgo al que pudiese quedar sometido, ya sea por situaciones críticas por contacto directo o indirecto.

Pruebas de ensamblado.- Se ha diseñado y fabricado un componente en una planta industrial, los requisitos son los necesarios y suficientes, pero en el momento de la prueba de componentes se presentan fallas, lo anterior requiere de ajustes o adecuaciones ya que se pueden presentar problemas de conexiones, válvulas que no

cierran y conexiones de dimensiones diferentes, capacitadores de conducción equivocados, mal ajuste de turcas o mal lectura de tableros de control, etc.,

Los requisitos de prueba pueden ser muy simples o muy complejos y son relevantes para el componente en sí o para un segundo nivel de ensamble. Muchas veces esa simpleza en las pruebas y la falta de supervisión puede llevar a que algún ajuate se haya hecho mal o bien alguna prueba necesaria fue omitida, lo que posteriormente pudiese ser excesivamente costoso. Antes de iniciar este tipo de pruebas se recomienda discutir y tomar decisiones referentes a los exámenes subsiguientes. Lo anterior se documenta y conlleva un seguimiento estadístico.

En ocasiones se aplica el análisis paramétrico, pero generalmente se destina a una sola tarea, pero algunas requieren un grupo de parámetros, que en sí pueden integrar una serie de técnicas experimentales, con esto se puede optimizar los requisitos de desempeño.

Pruebas de integración de sistemas.- Cuando se realiza el ensamble de una serie de componentes individuales (equipos válvulas, partes, dispositivos) procedentes de diferentes empresas o proveedores, y que habrán de desarrollar una actividad conjunta, no siempre se tiene la respuesta esperada. Es común que las pruebas de operación se efectúen por los propios fabricantes en sus propios talleres o laboratorios. Estas pruebas se realizan generalmente en condiciones ideales y ajustadas a especificaciones propias, situaciones que no siempre concuerdan con las pruebas de integración de sistemas.

Es posible que individualmente cada elemento del sistema que compartirá el trabajo conjunto, cumpla su función, pero al interactuar se presentan fallas, interrupciones o que simplemente que el sistema no opere. En la Tabla 3. Se agrupan una serie de fallas típicas (no exhaustivas) que se presentan durante el proceso de integración de sistemas.

Tabla 3. Fallas que se presentan durante la integración de sistemas

Espacio y distribución inadecuada para instalaciones.	Por dimensiones o reducción de espacio algunas partes no pueden conectarse.
Falta codificación e identificación en conexiones.	Falta de aisladores que eviten descargas eléctricas en operación conjunta.
El trabajo conjunto de partes con niveles altos de ruido.	Falta de señalamiento o indicadores para saber si una pieza esta o no en operación.
Sobrecalentamiento de algunos componentes al momento de operar	Por falta de manuales integradores, se realizan mal las conexiones.
	Desconocimiento de operadores y falta de capacitación provocan fallas.
Operando el sistema, los técnicos no pueden hacer los desamables para conexiones.	La falta de un manual de operación genera situaciones inesperadas.

FUENTE; Propia

Por lo anterior se requiere una planeación integral donde se incluya la participación de todos los interesados, para conformar una fusión física y funcional de las partes, cumplir con los requerimientos de potencialidad, presión, emergía y por supuesto de desempeño, entro otros más. Es recomendable elaborar sistemáticamente una lista de verificación y de estimación de datos para determinar tiempos de reparación y mantenimiento correctivo y preventivo. Se torna indispensable la capacitación sobre el manejo y operación a las personas encargada de la operación.

Pruebas especiales.- Es una necesidad verificar y validar la información de prueba promovida por el cliente cuando éste solicite el retiro de

mercancía de anaquel o bien que exija la aplicación de garantía. La confiabilidad de una prueba indica hasta qué punto pueden atribuirse a errores de medición, por lo general, se evalúan características de producto por medio del análisis los varianza. Scriven acuño el término de metaevaluación para referirse a la necesidad de evaluar cada etapa del plan de evaluación, donde se incluye los instrumentos utilizados para este fin.

Un ejemplo sería, el que personal de calidad de una importante cadena comercial, descubre que su principal proveedor de azúcar, le entregaba en cada saco de cincuenta kilos, doscientos gramos de menos en promedio. El grupo de calidad visita la bodega del proveedor y constata que las básculas para unidad de producto estaban mal calibradas.

Pruebas de auditoría.- Una vez que el producto ha llegado a las manos del cliente, es común que algunas empresas opten por una posición pasiva e indiferente de lo sucederá con su producto, algunas otras esperaran las quejas del cliente y de ahí emprender acciones, lo que en muchas ocasiones resultan infructuosas. Otro grupo de empresas, se formulan preguntas como ¿el producto funcionó como el cliente lo quería?, ¿el cliente está satisfecho?, ¿el cliente volvería a comprar nuestro producto?, ¿tuvo problemas el cliente con el producto?, ¿qué acciones emprendió el cliente en el caso de constatar fallas?, o ¿qué resultados obtuvo cuando reclamó por la mala calidad del producto?

Para identificar estas situaciones, los fabricantes aplican encuestas a sus propios empleados que utilizan los productos y se les piden su opinión. También se aplican a los propios usuarios o a grupos de especialistas en productos para que brinden su opinión. La información documentada por los técnicos de servicio al público, se vuelve relevante. En otras ocasiones se recurre a las auditorías externas de empresas independientes quienes examinan las cadenas de abasto hasta su último eslabón: el cliente. Todo lo anterior permite fortalecer la información del producto

en el mercado. También se realizan encuestas a población representativa cuyo segmento puede corresponder a usuarios del producto de primera vez, deliberada por estrato o aquellos clientes cuya actitud suele ser proactiva. Dicha información se recopila generalmente de manera directa con el cliente por ser oportuna y veraz, lo que evita que sea fragmentada.

Pruebas de modificación.- Un importante fabricante de autos tuvo que retirar del mercado cerca de ocho millones de vehículos en todo el mundo debido a que una falla en los mecanismos que suben y bajan las ventanillas, lo que pudiese provocar incendios. Por otra parte, la aparición de un brote de infección por la bacteria *Escherichia Coli* en consumidores alemanes de hamburguesas, ha obligado al gobierno a imponer medias más restrictivas a la importación de ganado vacuno procedente de Asia. Lo anterior, son ejemplos de que algunos productos, durante su uso son sometidos a restricciones, alteraciones, modificaciones, mejoras e incluso son retirados del mercado. Cuando el artículo es modificando, transformado o mejorado, debe someterse a pruebas y ensayos de calidad.

Si bien es cierto, hay productos que no se pueden mejorar, básicamente por algunas de las materias que no se pueden sustituir. Los modificables, pueden ser en sus partes tangibles como intangibles, lo que permite cambiar el diseño, tamaño, material, el estilo y hasta los valores. Los especialistas concuerdan que las modificaciones a productos deberán ser graduales para no generar efectos negativos. Muchas empresas optan por trabajar en paralelo, esto es conservar el producto no mejorado mientras aparece el modificado en el mercado. Es común clasificar los tipos de mejoras como lo sería; mejora en calidad, mejora en el Estilo y la mejora en los Valores.

Bibliografía

Ballou. R. (2004). *Business Logistics Management*, Nueva York, Prentice Hall.

Crosby P, (1987), *Calidad Sin Lágrimas*, Mexico, (CECSA)

Fleitman. J, (2012), *Negocios Exitosos*, México, Pax México

Fleitman. J, (2000), *Evaluación para Implantar Modelos de Calidad*, México, Pax México.

Grönroos Ch, (1997), *Marketing y Gestión de Servicios*, Madrid, Díaz de Santos .

Gutiérrez J. y De la Vara, M., (2009), *Control Estadístico de la Calidad Sigma*, México. Mc Graw Hill.

Kotler, P. y Armstrong G., (2006), *Fundamentos del Marketing*, Caracas, Paidós

Kotler P.(2012) ,*El marketing según Kotler* ,Caracas, Paidós

Larrea, P.(2008) ,*Calidad de Servicio: del Marketing a la Estrategia*, Madrid, Díaz de Santos

Munro-Faure, L., Munro-Faure, M. y Bones, E, (2006) *Achieving Quality Standards: A Step-by-Step Guide to BS5750/ISO9000*. London, Pitman Publishing.

Parasuraman B. y Zeithaml, (1985), *Quality Counts in Services*, Too, Boston, Business Horizons.

Stanton, Etzel y Walker, (2003). *Fundamentos del marketing*, México, McGraw Hill, Pola.a. (1992), *Gestión de la calidad*, Barcelona, Boixareu.

Ruíz M. (2000), El Valor Percibido como Determinante de la Fidelidad del cliente, Sevilla, U. Sevilla

Setó .D. (2004), De la calidad de servicio a la fidelidad del cliente, Madrid, Libros Profesionales de Empresa.

Copyright (c) 2016 Rafael Octavio Sainz Zamora



Este texto está protegido por una licencia [Creative Commons 4.0](#).

Usted es libre para Compartir (copiar y redistribuir el material en cualquier medio o formato), siempre que cumpla las condiciones de:

Atribución: Usted debe dar crédito a la obra original de manera adecuada, proporcionar un enlace a la licencia, e indicar si se han realizado cambios. Puede hacerlo en cualquier forma razonable, pero no de forma tal que sugiera que tiene el apoyo del licenciante o lo recibe por el uso que hace de la obra.

No Comercial: Usted no puede hacer uso de la obra con propósitos comerciales

Sin Derivadas: Si remezcla, transforma o crea a partir de la obra, no podrá distribuir la obra modificada

[Resumen de la licencia](#) – [Texto completo de la licencia](#)

Los Prejuicios Asociados con el Edadismo Causantes de la Discriminación Laboral en los Procesos de Reclutamiento en Celaya, Guanajuato, México.

Prejudices Associated with Ageism Causing Labor Discrimination in Recruitment Processes in Celaya, Guanajuato, Mexico.

Área temática: Recursos humanos y cultura organizacional.

Autores : Dolores Guadalupe Alvarez Orozco, Roberto Hernandez Sampieri , Verónica Esperanza Ruiz.

Universidad de Celaya , Universidad Politécnica de Guanajuato.

Correo electrónico dalvarez@upgto.edu.mx ; combajio@udec.edu.mx ; vruiz@upgto.edu.mx

Resumen

Este trabajo muestra un avance de investigación que tiene por objetivo demostrar la existencia de edadismo en los procesos de reclutamiento de la ciudad de Celaya Guanajuato, así mismo conocer los prejuicios asociados a la edad que la generán, por medio de la implementación metodológica mixta con diseño secuencial deplix. La información presentada está relacionada con la sección cuantitativa de la investigación, la cual logrará demostrar la existencia de edadismo en la ofertas de empleo publicadas en internet de la ciudad de Celaya, Gto.

Palabras clave

Edadismo, reclutamiento, discriminación

Abstract

This paper shows a preview of research that aims to demonstrate the existence of ageism in the recruitment processes in the city of Celaya, Guanajuato, likewise identify the prejudices

Recepción: 26 de Febrero del 2016 ; Aceptación: 25 de Marzo del 2016
Publicación: 29 de Abril del 2016

associated with age , the investigation had been generated through the implementation mixed research methodology with sequential design deplix. The presented information related to the quantitative research section, achieved prove the existence of ageism in the job offers published on the internet in the city of Celaya, Gto.

Key words

Ageism, discrimination, recruitment

Introducción

De acuerdo con el Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática (INEGI, 2013c), en 1995 el promedio de edad en el estado de Guanajuato era de 20 años y en 2010 de 25 años. Es decir, en 15 años aumento cinco. Por otro lado, en 2013 se estableció que en este estado la esperanza de vida es de 75 años (INEGI, 2013a). Adicionalmente, en el primer trimestre del 2013 el reporte de la Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo (ENOE), indica que en México se tuvo un promedio de edad de la población económicamente activa de 38.6 años (INEGI, 2013b). En el mismo trimestre, pero del año 2010, el promedio era de 38.0 (INEGI, 2010 a); lo cual implica un aumento de poco más de medio punto porcentual en tres años. Neumann y Brunhilde (2011), señalan que en México y en 2010, el número de personas dentro del rango de edad entre los 36 y los 64 años representó el 4.6% del total de la población y para el 2020 estiman que va a representar el 37.15%, situación que nos exige emplear acciones que permitan la integración laboral sin discriminación por razones de edad.

Estos datos sugieren que existe un cambio en relación a la edad de la población, el envejecimiento poblacional es una realidad, existen investigadores que han empezado a identificar características como la mencionada previamente y realizar estudios sobre la discriminación por razones de (edadismo). Así, en el medio laboral se realizan actos discriminatorios. Por ejemplo, de acuerdo a la encuesta sobre discriminación de la Comisión Económica para América Latina

y el Caribe (CEPAL, 2004), en el caso de la discriminación laboral, una de sus modalidades es la que genera un trato desigual relacionado con los procesos de reclutamiento de personal, donde la edad es un requisito y factor de decisión, aunque no esté relacionado el desempeño (Szekely, 2007). Asimismo, de acuerdo a Neumann y Brunhilde (2011), el 80% de los anuncios de trabajo en México limitan la edad a 35 años, por lo cual no es viable tener acceso a una entrevista para acceder a un puesto de trabajo.

Por otra parte, de acuerdo con un estudio mixto titulado “Diagnóstico sobre habilidades y capacidades de las mujeres trabajadoras del sector industrial del estado de Guanajuato” (Instituto de la Mujer Guanajuatense, 2010)¹, uno de los principales obstáculos para conseguir empleo en las fábricas es la edad. Los resultados revelaron que las empresas contratan mujeres jóvenes y que a las mujeres mayores de 35 años les cuesta mucho trabajo la reinserción laboral.

Aguilar y Blanco (2008) comentan que el género y la edad son los requisitos limitantes más frecuentes que se publican en los anuncios de trabajo electrónicos por encima de los conocimientos y habilidades. Los datos manifestados por estos autores son fruto de investigaciones en otros estados, por lo cual resulta vital indagar si en Guanajuato, específicamente en la Ciudad de Celaya (que es una de las ciudades más industrializadas del estado), se identifican este tipo de actos discriminatorios en los procesos de reclutamiento y selección de personal.

Como se ha comentado, el envejecimiento es una realidad y la discriminación laboral asociada al edadismo es una práctica común en México, pero más allá de la denuncia de estos actos,

se debe llegar al origen de las causas ideológicas que la generan para poder establecer acciones a fin de abatirla.

Este capítulo constituye un primer avance de una investigación que pretende verificar si existe o no discriminación y limitantes por razones de edad en los procesos de reclutamiento laboral, en la ciudad de Celaya, Guanajuato; y parte de la hipótesis de que se presenta tal discriminación, la cual, en caso de demostrarse, nos llevará a una etapa subsecuente para comprender los prejuicios y razones que la originan. Finalmente, se busca un sentido de entendimiento de por qué las personas responsables del reclutamiento limitan la edad en puestos que para su desempeño no requieren de una edad específica.

Este paso inicial parte de un hecho: la mayoría de las ofertas de trabajo en internet presentan un requisito de edad, el cual es natural y comprensible cuando las funciones del puesto requieren condiciones físicas y mentales específicas que pudieran disminuir con la edad y que afectarán para un desempeño eficiente del puesto, como sería el caso de un deportista o un individuo que requiere de cierta fortaleza o reflejos; pero no en otros puestos.

Al ser este un reporte de avance de investigación, para este reporte parcial, se explica la parte relativa a la primera sección es decir al enfoque cuantitativo, quedando por concluir posteriormente la sección cualitativa.

Preguntas de investigación

La pregunta de investigación que guió esta primera etapa fue: ¿Existe discriminación laboral por razones de edad en las ofertas de trabajo publicadas para la Ciudad de Celaya Guanajuato?

Esta pregunta dirigirá el trabajo de investigación en la sección referente al enfoque cuantitativo, sin embargo ya que esta investigación tiene un enfoque mixto, la sección posterior a este, correspondiente al enfoque cualitativo y estará dirigida por las siguientes preguntas: ¿Cuáles son

¹ La muestra incluyó 669 mujeres de las ciudades de Celaya, Guanajuato, Irapuato y León; a las cuales se les administró un cuestionario, y además 40 entrevistas en profundidad (cualitativas). Además de ocho entrevistas a directores de recursos humanos de empresas mayores a 100 empleados.

los prejuicios asociados a la edad que propician la discriminación laboral en los procesos de reclutamiento en la ciudad de Celaya Guanajuato?; ¿Cuáles son los argumentos de los seleccionadores de Celaya Guanajuato, para determinar la edad idónea para definir el perfil del puesto?

Objetivo general:

- Identificar la existencia de discriminación laboral por razones de edad en las publicaciones de ofertas laborales en la Ciudad de Celaya Guanajuato

Objetivos Específicos:

1.-Determinar los prejuicios asociados a la edad que propician la discriminación laboral en los procesos de reclutamiento en la ciudad de Celaya Guanajuato; 2.-Identificar los argumentos de los seleccionadores de Celaya Guanajuato, para determinar la edad idónea para definir el perfil del puesto.

Marco Teórico

En la declaración universal de derechos humanos emitida por la Organización de Naciones Unidas (ONU) en su artículo siete establece la igualdad de las personas ante la ley y el derecho a la protección contra la discriminación (ONU, 2012). La discriminación es entendida como cualquier postergación, segregación o minusvaloración que un grupo ejerce sobre otro derivado de diferencias entre ellos, es una práctica de poder entre grupos dominantes activos los cuales ejercen la discriminación contra el grupo pasivo dominado, el cual es discriminado, esto ocasiona un estatus de inferioridad causado por características que se atribuyen al colectivo discriminado y las personas son discriminadas al margen de sus valores y comportamientos individuales (Pereda,2000).

La concepción de discriminación se ha definido desde dos variantes: la primera considera que la discriminación tiene un origen personal de percepción, esta es la posición que mantienen De Lemus y Exposito (2005), los cuales indican que la identificación con personas que consideramos

semejantes a nosotros mismos es un mecanismo para la obtención de identidad social positiva, misma que nos lleva a compararnos con personas a las que consideramos inferiores a nosotros, lo cual ocasiona estereotipos negativos que producen rechazo y discriminación. Por otra parte, algunos autores conciben la discriminación como una creación cultural: Rodríguez (2004) propone una concepción de la discriminación con un origen cultural, ya que la considera una conducta generada y transmitida culturalmente, de acuerdo a Rodríguez (2004), los lugares donde principalmente se da la discriminación son los subsistemas sanitario, educativo y laboral.

Dentro de los colectivos en que se practican tratos discriminatorios están las organizaciones laborales en las cuales se realizan actos de discriminación laboral.

En 1958 se realizó el Convenio III sobre la discriminación (empleo y la ocupación), es ahí donde se define por primera vez en un documento internacional la discriminación laboral (Castro, 2001). Este convenio fue emitido por la Oficina Internacional del Trabajo (ILO) y en su artículo primero indica la definición de discriminación laboral:

Artículo 1.

1. A los efectos de este Convenio, el término discriminación comprende:

- a) cualquier distinción, exclusión o preferencia basada en motivos de raza, color, sexo, religión, opinión política, ascendencia nacional u origen social que tenga por efecto anular o alterar la igualdad de oportunidades o de trato en el empleo y la ocupación;
- b) cualquier otra distinción, exclusión o preferencia que tenga por efecto anular o alterar la igualdad de oportunidades o de trato en el empleo u ocupación que podrá ser especificada por el Miembro interesado previa consulta con las organizaciones representativas de empleadores y de trabajadores, cuando dichas organizaciones existan, y con otros organismos apropiados.

2. Las distinciones, exclusiones o preferen-

cias basadas en las calificaciones exigidas para un empleo determinado no serán consideradas como discriminación.

3. A los efectos de este Convenio, los términos empleo y ocupación incluyen tanto el acceso a los medios de formación profesional y la admisión en el empleo y en las diversas ocupaciones como también las condiciones de trabajo” (ILO, 1958, p.1).

Hacer distinciones a favor o en contra de las personas en base al grupo que pertenece en lugar de por sus méritos y la diferencia que se realiza está basada en criterios arbitrarios e injustificados es lo que Castro (2001) denomina discriminación laboral.

Los tratos discriminatorios se puede dar en todo acto u omisión basada en prejuicio o convicciones relacionadas a un grupo y se manifiestan de manera franca es decir discriminación directa, la cual se produce cuando hay un tratamiento desigual explícito y discriminación indirecta es un tratamiento formalmente neutro, pero que produce efectos perjudiciales para el colectivo discriminado.

La discriminación laboral se puede manifestar en dos tipos de acuerdo a Cervantes (2008): a) discriminación salarial, que es la diferente retribución económica a trabajo igual y b) discriminación en la adquisición de capital humano, la cual se relaciona con un menor acceso a oportunidades que incrementen su productividad, como la educación formal o la capacitación. Vera (2006) incluye un tercer tipo: c) discriminación de exclusión de los mercados de trabajo, la cual evita que se obtengan trabajos o son aceptados solamente en condiciones desfavorables.

La discriminación laboral se puede ejercer dentro de una relación laboral o fuera de ella. Este concepto se comprende mejor al describir las distintas etapas temporales en las cuales se puede generar actos de discriminatorios relacionados con el trabajo (Castro, 2001). La primera etapa es conocida como pre-ocupacional, la cual comprende las acciones antes de que se concrete

una relación laboral. La segunda etapa, nombrada como ocupacional es la que se da desde la contratación hasta la terminación de la misma. Finalmente y por último, tenemos la etapa post-ocupacional, misma que se genera una vez que ha concluido la relación laboral.

En el caso de la presente investigación, se enfoca en la discriminación laboral en etapa pre-ocupacional, por lo cual se considera necesario ampliar la información sobre este tema.

De acuerdo a Castro (2001), la etapa pre-ocupacional es en la cual se muestran las formas más intensas de discriminación. Al respecto, Granaos (2003, p. 475) comenta en relación a esta etapa: “el acceso al empleo es la fuente de discriminación más perversa”. Para Gómez y Horbath (2007), la discriminación se genera cuando se da trato diferencial para individuos de ciertos grupos sociales en el proceso de reclutamiento, fundamentándose en aspectos diferentes a las calificaciones y méritos necesarios para desempeñar una actividad productiva.

En esta etapa, Castro (2001) ejemplifica como acto discriminatorio los exámenes de embarazo y las evaluaciones médicas. García (2008), indica que la discriminación ocurre en etapas pre-ocupacionales cuando el acceso al trabajo está en función de la apariencia física y no del talento. Para Vera (2006), se pueden observar actos discriminatorios en los casos en que se solicita información sobre opinión política, estado civil, pertenencia a un colectivo racial, cuestiones sexuales y religiosas, por mencionar algunas, pero hace énfasis en los actos discriminatorios en los cuales se publican ofertas de trabajo y abiertamente se desalienta a participar en los procesos de reclutamiento a personas casadas, mayores de cierta edad, color de piel y género. Para explicar los procesos laborales discriminatorios existen teorías que se basan en enfoques psicosociales y económicos, las cuales se resumen en la tabla 1.

Tabla 1. Teorías de discriminación laboral.**Fuente: elaboración propia.**

Teoría	Autores	Características
Estatus socioeconómico	Peter Michael Blau Otis Dundley Duncan	<ul style="list-style-type: none"> La discriminación laboral es considerada como un medio para mantener el orden social y esta generada por los agentes del orden social como la familia, escuelas, medios masivos. Asume a la discriminación como consecuencia de un origen socioeconómico. La clase social en que se nazca determina si se tiene o no limitado acceso a oportunidades de formación que permitan generar movilidad social. Fue presentada por primera vez 1967. Considerada como una teoría funcionalista sobre movilidad social. La educación determina el status inicial con que se comienza una ocupación (Hernández, 2003 y Álvaro, 2003).
Teoría clásica	Pigou	<ul style="list-style-type: none"> Se enfoca a la discriminación horizontal, es decir en la concentración de una población en ramas y ocupaciones y sus procesos de contratación. Las empresas favorecen a las personas más capaces y con mayor formación, ya que estas ayudarían a incrementar su productividad marginal (Jenssen, 2005).
Gusto por la discriminación	Becker	<ul style="list-style-type: none"> La discriminación es una preferencia o un gusto del empleador por el que él está dispuesto a pagar; no le importa sacrificar la eficiencia productiva para satisfacer esas preferencias producto de sus prejuicios. Si los procesos de selección son guiados por prejuicios el empleador asumirá pagar un costo subjetivo llamado coeficiente de discriminación. En un mercado de trabajo competitivo los empleadores que no pagan a sus trabajadores en función de su productividad terminarán siendo reemplazados por aquellos que sí lo hacen. La discriminación es asumida como una actitud económica la cual no está relacionada con la productividad, donde los discriminadores prefieren interactuar con miembros de su mismo grupo y solo aceptarían relacionarse con el grupo discriminado únicamente si son compensados. Los trabajadores que son percibidos por el empleador como grupos de menor productividad y solamente serán contratados con una oferta de salario menor, aunque sea un juicio errado y asume que cuando este tipo de juicios se generalizan el mercado puede validar la apreciación de los empleadores (Vera, 2006), (Romero, 2007).
Discriminación estadística enfoque neoclásico.	Aigne, Cain, Phelps y Blum	<ul style="list-style-type: none"> El empleador no cuenta con información suficiente para determinar el nivel de productividad que tendrá un candidato. La información insuficiente puede generar un costo, llamado de "Costo de información". El costo se minimiza atribuyendo al postulante la productividad promedio de los grupos de trabajadores que tienen similares características. La selección y colocación, deben ser producto del empleo de instrumentos y procedimientos científicos y objetivos. Se requiere la implementación de instrumentos que midan y generen una distribución de calificaciones, al medir los desempeños de los trabajadores se puede obtener una curva normal y de esa manera aplicar técnicas estadísticas (Vera, 2006).

Teoría	Autores	Características
El modelo de la concentración	Lundberg y Startz	<ul style="list-style-type: none"> Explica la diferencia entre la distribución de miembros un grupo “A” y un grupo “B” es decir la segregación laboral. Justificada por la pérdida de productividad que se pudiera generar al querer vincular los esfuerzos de grupos diferentes ya que se sentirían incómodos. Prefieren integrar grupos homogéneos para evitar la disminución de productividad (Vera, 2006).
Segmentación del mercado laboral	Doeringer, Piore y Dunlop	<ul style="list-style-type: none"> Surge como una opinión en contra de la teoría clásica y neo-clásica. La discriminación laboral está considerada como un elemento de la organización del capitalismo y no como un error del mercado. La discriminación está relacionada con la oferta y demanda del mercado laboral. Propone el concepto de mercado laboral interno, indica que dentro de las organizaciones se crean políticas salariales y de estímulos, lo cual genera segmentos entre las personas que forman parte de estas empresas y los que quedan fuera de ellas. Establece divisiones en el mercado laboral de dos tipos interno regulado por la administración y el externo regulado por la oferta y la demanda (Janssen, 2005)
Del chivo expiatorio	Berkowitz	<ul style="list-style-type: none"> El prejuicio y los actos de discriminación son causados por un desplazamiento de emociones negativas. La discriminación surge para disminuir la frustración, con la agresión mostrada al grupo discriminado (Worchel, Cooper, Goethals y Olson, 2002).
Identidad social	Tajfel y Turner	<ul style="list-style-type: none"> La discriminación es resultado de sesgos en la percepción motivadas por la necesidad de tener una imagen positiva del yo. La identidad social basada en la pertenencia a ciertos grupos. La motivación de la evaluación positiva del yo está compuesta por la identidad personal, es decir los logros de la persona en comparación con los otros y, los cuales evaluamos en términos relativos es decir comparamos unos contra otros. El individuo sesga la información al comparar ya que otorga más valor al grupo al que pertenece (Worchel, Cooper, Goethals y Olson, 2002).
Conflicto realista	Pettigrew	<ul style="list-style-type: none"> La discriminación es generada por los escasos recursos económicos. En la competencia entre los grupos y los individuos perciben que otros grupos podrían tomar en un futuro los recursos que ellos desean y los consideran amenazantes (Worchel, Cooper, Goethals y Olson, 2002).

La tabla 1 describe las teorías de discriminación laboral en general, pero a continuación se detallan las teorías de discriminación laboral relacionadas específicamente con la edad.

Para iniciar, De Lemus y Exposito (2005) conciben la edad como una construcción social, ya que los periodos de la vida son definidos de manera diferente por cada sociedad y éstos se ven afectados por las actitudes y creencias que se

tienen al respecto de cada periodo, por lo tanto la edad es concebida como una etiqueta o marca social o clase que determina la forma en que son percibidas las personas y determina el nivel o posición social.

Hidalgo, Pérez, Fernández, Iniesta y García (2004) describen la discriminación por edad al acto de negar una oportunidad debido a su edad cronológica, sin que ésta sea por sí mis-

ma indicador de insuficiencia. El edadismo es un término que fue generado por Robert Butler: “combinación de actitudes perjudiciales hacia los mayores, prácticas discriminatorias hacia los mayores y prácticas y políticas institucionales que perpetúan estereotipos sobre los mayores” (MacCann, 2012, p. 29). Castellanos y de Miguel (2010) y MacCann (2012) dan un sentido más amplio al término edadismo (ageism), el cual entiende como el estereotipo, prejuicio o discriminación contra un grupo en función de su edad, es decir el concepto no se limita a la vejez.

Para MacCann (2012), la discriminación laboral por razones de edad surge como resultado de problemas de comunicación intergeneracional en el trabajo, los cuales tienen sus orígenes en lenguajes edadistas e inicia su propuesta indicando que las etapas o rango de las edades son subjetivas y que están directamente relacionadas con la edad del individuo que las determina: “la creación de rangos de edad basada en la edad cronológica propia” MacCann, (2012, p. 23). Este autor manifiesta que tales rangos también se distorsionan de acuerdo al contexto en que se determina y que el trabajador de edad avanzada o mayor, puede variar en rango de edad en función del lugar donde se realice la investigación.

De Lemus y Exposito (2005) explican el edadismo desde la perspectiva psicosocial, en la cual la estructura social está en función de los roles que desempeñados y debido a que en la vejez se experimentan cambios de roles, por lo tanto la sociedad con base a las creencias relacionadas con la edad adjudica un nivel social bajo a las personas que pertenecen a este grupo. Estos autores mencionan que la sociedad impone normas y pautas de comportamiento asociadas con cada periodo de edad, y estas pautas son generadoras de los estereotipos socialmente compartidos.

Con respecto a los grupos discriminados en México, Szekely (2007) describe que de acuerdo a la Encuesta Nacional sobre la Discriminación en México (END) realizada en 2004, existen actitudes discriminatorias claras hacia a grupos como

personas no heterosexuales, indígenas, individuos pertenecientes a minorías religiosas, etc. Sin embargo, de acuerdo a Flores, Peña y Riveiro (2010) también se identificaron grupos que generan actitudes ambivalentes: por una parte se muestra tolerancia y aceptación en discurso, pero rechazo y exclusión en comportamiento, y es el caso de los adultos mayores y los enfermos de SIDA. Al respecto, De Lemus y Exposito (2005) observan que no existe una visión positiva o negativa uniforme sobre las personas de edad, sino una mezcla de ambas, es decir ambivalencia emocional.

Método

Hipótesis de investigación para la sección cuantitativa:

Ho: La edad no es requisito discriminatorio en las ofertas de trabajo publicadas para la ciudad de Celaya Guanajuato.

H1: La edad es requisito discriminatorio en las ofertas de trabajo publicadas para la ciudad de Celaya Guanajuato.

La metodología de investigación es un enfoque mixto con alcance inicial descriptivo, siguiendo un diseño explicativo secuencial (DEXPLIS) cuan/CUAL. La segunda parte, se construirá sobre los resultados de la primera, por ejemplo, para el diseño del instrumento de recolección de los datos.

Muestreo: probabilístico y propositivo a través de muestreo secuencial, en el caso de la fase “cuan” se utilizará muestreo probabilístico y para la sección CUAL se implementará el propositivo.

Muestreo Probabilístico:

En Guanajuato existen dos bolsas de empleo en línea, líderes en el mercado, estas cuentan con el mayor número de candidatos y ofertas de trabajo en organizaciones de todos los sectores y de empresas privadas nacionales e internacionales, ambas han sido consideradas para tener una perspectiva amplia de las ofertas publicadas en la ciudad de Celaya.

Unidad de estudio: Bolsas de trabajo en línea (Unidad de estudio A y Unidad de estudio B)

La unidad de estudio A esta caracterizada por la publicación de las ofertas de trabajo de manera gratuita principalmente de empresas nacionales y con un mayor número de ofertas de nivel operativo a mando medio.

La unidad de estudio B, para la publicación de ofertas requiere de un pago de cuota, sus ofertas son principalmente de mandos medios a gerenciales e incluyen tanto empresas nacionales como extranjeras.

Unidad de análisis: Ofertas de empleo en Celaya Guanajuato México en el año 2013 durante los meses de Junio y Julio.

Población: Son las ofertas laborales publicadas de la Ciudad de Celaya por cada una de las unidades de estudio las cuales se calcularon por medio de cuantificar las ofertas publicadas en cuatro semanas y se elaboró un promedio semanal de cada unidad, el cual se multiplicó por 52 semanas para obtener el dato anualizado y se estableció la población por unidad de estudio.

Unidad de estudio A promedio semanal de ofertas 164.66×52 semanas = 8562 ofertas promedio publicadas anualmente y unidad de estudio B promedio semanal de ofertas 52×52 semanas = 2730 ofertas promedio publicadas anualmente.

Muestra requerida: Unidad de estudio A (n=368), unidad de estudio B (n=337); Nivel de confianza de 95%, con margen de error del 5%.

Esta investigación es un diseño secuencial, donde la primer parte fue cuantitativo y la segunda parte será cualitativo para lo cual se requerirá de un muestreo propositivo: de una muestra homogénea: inicial para entrevistas exploratorias de diseño emergente: 30 participantes que hayan realizado procesos de reclutamiento y selección de personal en la Ciudad de Celaya Guanajuato y muestra de expertos para un focus group: 10 especialistas en recursos humanos y 10 especialistas en temas de Discriminación.

Resultados Parciales y/ o Expectativas

Los resultados nos muestran que en la ciudad de Celaya Guanajuato se manifiesta un alto grado de edadismo en procesos pre- ocupacionales, ya que en el 71% de las ofertas de trabajo publicadas en línea de las unidades de estudio marcaron un requisito de límite de edad, el cual no fue exclusivo de una máxima de edad, sino que se también ya se incluye en menor medida un mínimo de edad para ser reclutados. (Tabla 2)

Tabla 2. Frecuencia en la que la edad es requisito en oferta de trabajo.

Requisito de edad

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Válidos	La edad no es requisito	236	28.5	28.5	28.5
	La edad es requisito	591	71.5	71.5	100.00
	Total	827	100.00	100.00	

Desde luego, esta diferencia es significativa ($Z=11.413$, $p<.01$).

Tabla 3. Frecuencia de ofertas de empleo que requieren edad clasificada por unidad de estudio*Requisito de edad Unidad de estudio A*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Válidos	La edad no es requisito	105	23.6	23.6	23.6
	La edad es requisito	340	76.4	76.4	100.00
	Total	445	100.0	100.0	

Requisito de edad Unidad de estudio B

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Válidos	La edad no es requisito	131	34.3	34.3	34.3
	La edad es requisito	251	65.7	65.7	100.0
	Total	382	100.0	100.0	

La frecuencia en que se marca el requisito de edad como elemento de una oferta de empleo muestra diferencia entre unidades de estudio, sin embargo se mantiene el marcado edadismo en ambas superior al 50% (todas las diferencias son estadísticamente significativas al nivel del .01:

Z para A=9.8 y para B=5.8).

**Tabla 4 Rango de edades solicitadas
Rango de edad solicitada en ofertas de empleo**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Válidos	De 16 a 20 años Máxima	9	1.5	1.5	1.5
	De 21 a 25 años Maxima	51	8.6	8.6	10.2
	De 26 a 30 años Máxima	78	13.2	13.2	23.4
	De 31 a 35 años Máxima	148	25.0	25.0	48.4
	De 36 a 40 años Máxima	124	21.0	21.0	69.4
	De 41 a 45 años Máxima	95	16.1	16.1	85.4
	De 46 a 99 años Máxima	69	11.7	11.7	97.2
	De 18 a 20 años Mínima	11	1.9	1.9	99.0
	De 21 a 25 años Mínima	3	.5	.5	99.5
	De 26 a 30 años Mínima	3	.5	.5	100.0
	Total	591	100.0	100.0	

Los resultados muestran que el edadismo tiene una frecuencia mayor como límite máximo de edad para ser candidato a reclutamiento en dos rangos: de 31 a 35 años de edad (frecuencia de 148 casos) y el de 36 a 40 años (frecuencia de 124 casos). Sin embargo, se identificó que la edad máxima para ser candidato a laborar va en aumento, ya que se reconoció 95 y 69 casos en el rango de 41 a 45 y de 46 a 99 respectivamente,

con un total de 27.8% del total de los casos identificados como edadistas.

El requisito de edad mínima para ser candidato a reclutamiento es muy poca, resulta inferior al 4%; sin embargo, está presente.

Tabla 5. Ofertas de trabajo con edadismo que incluyen requisito de conocimientos. Requiere conocimientos

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Válidos	Específica conocimiento requerido	529	89.5	89.5	89.5
	No específica conocimientos requeridos	62	10.5	10.5	100.0
	Total	591	100.0	100.0	

Z= 14.901 (significativo al 01).

Los conocimientos son un elemento que podrían indicar factores de los cuales depende el desempeño, al contrario de la edad, la cual no cuenta con elementos para indicar que una variación de esta afectaría el desempeño. Sin embargo, de acuerdo a la tabla 6, existen 10.5% de ofertas de trabajo que muestran edadismo y que adicionalmente ponen esta condición por encima de la necesidad de contar con los conocimientos para realizar las funciones, no obstante se pudiera dar el caso de que no se indiquen los conocimientos

requeridos debido a que señalan un grado escolaridad, por lo cual se asume que al contar con esa preparación se poseen los conocimientos necesarios. A continuación, se muestra la Tabla 6, la cual muestra que las ofertas que discriminan por edad, adicionalmente indican la escolaridad como requisito.

Tabla 6. Escolaridad de ofertas con requisito de edad.

Escolaridad

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Válidos	Primaria y secundaria	32	5.4	5.4	5.4
	Bachillerato y técnico	231	39.1	39.1	44.5
	Licenciatura trunca	13	2.2	2.2	46.7
	Licenciatura e ingeniería	57	9.6	9.6	100.0
	No indica	57	9.6	9.6	100.0
	Total	591	100.0	100.0	

En este caso se observa que también hay 57 ofertas que discriminan por edad, sin reparar en la escolaridad que se requiere como formación. Debido a la posibilidad de que alguna oferta no señale los conocimientos basados en la suposición de que la escolaridad proporcione los conocimientos necesarios, se realiza una consulta, la cual limita los casos que marcan edad como

requisito y que no indica la escolaridad requerida y se compara si estos casos indican los conocimientos requeridos (ver tabla 7).

Tabla 7. Comparación ofertas edadistas que no solicitan escolaridad ni conocimientos. Requiere conocimientos

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Válidos	Especifica conocimiento requerido	487	91.2	91.2	91.2
	No específica conocimientos requeridos	47	8.8	8.8	100.0
	Total	534	100.0	100.0	

Al analizar la tabla 7 se comprueba que existen 47 ofertas que solicitan requisitos de edad por encima de los conocimientos y de la escolaridad.

El siguiente análisis busca identificar cuantas ofertas de empleo discriminan por género, y

los resultados de esta tabla nos muestra que la discriminación por edad es más marcada que la discriminación por género

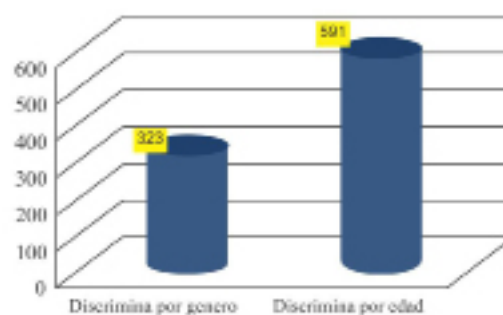
Tabla 8. Ofertas de trabajo que indican como requisito el género.

Género

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Válidos	Masculino	196	23.7	23.7	23.7
	Femenino	127	15.4	15.4	39.1
	Indistinto	504	60.9	60.9	100.0
Total		827	100.0	100.0	

No hay diferencia significativa entre géneros ($Z=1.68$), pero sí entre “indistinto” y cada género ($Z=8.9$ entre indistinto y masculino, $Z=9.1$ entre indistinto y femenino, en ambos significativo al nivel del .01).

Figura 2 Comparativo de casos de discriminación por edad y por género.



Pero el dato principal para analizar es la comprobación de la hipótesis. Recordemos que la hipótesis de investigación señalaba que: “la edad es requisito discriminatorio en las ofertas de trabajo publicadas para la ciudad de Celaya Guanajuato”. Así, utilizando la prueba de Chi-cuadrado de Pearson, se obtuvo un valor significativo

al nivel del .01 (ver tabla 9), por lo cual se acepta esta hipótesis y se rechaza la nula. En otras palabras: la edad es requisito discriminatorio en las ofertas de trabajo publicadas en internet para la Ciudad de Celaya Guanajuato.

**Tabla 9 Comprobación de hipótesis
Resumen del procesamiento de los casos.**

	Casos					
	Válidos		Perdidos		Total	
	N.	Porcentaje	N.	Porcentaje	N.	Porcentaje
Rango reco* Requisito de edad	824	99.6%	3	.4%	827	100.0%

Recuento

		Requisito de edad		Total
		La edad no es requisito	La edad es requisito	
Rango de edad	Edad máxima de 16 a 20 años	0	9	9
	Edad máxima de 21 a 25 años	0	51	51
	Edad máxima de 26 a 30 años	0	78	78
	Edad máxima de 31 a 35 años	0	148	148
	Edad máxima de 36 a 40 años	0	124	124
	Edad máxima de 41 a 45 años	0	95	95
	Edad máxima de 45 a 99 años	0	69	69
	Edad no es requisito	236	0	236
	Edad mínima de 30 años	0	14	14
Total		236	588	824

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	824.000 ^a	8	.000
Razón de verosimilitudes	986.994	8	.000
Asociación lineal por lineal	531.893	1	.000
N de casos válidos	824		

Una vez demostrada la existencia de edadismo en los procesos de reclutamiento en esta ciudad, se justifica realizar investigaciones más profundas sobre sus causas y consecuencias, por lo cual se pretende complementar esta información con la secuencia de esta investigación enfocada a encontrar los prejuicios y estereotipos, del edadismo por medio de un enfoque cualitativo para lograr una investigación con enfoque mixto

Bibliografía

Aguilar, J. y Blanco, R. (2008). Selección de personal e igualdad de oportunidades: características de las convocatorias en líneas. Centro Regional de Investigación en Psicología, 2 (1), 21-26. Recuperado de http://www.conductitlan.net/26_seleccion_de_personal_igualdad_de_oportunidades-pdf

Álvaro, J. (2003). Fundamentos sociales del comportamiento humano. Barcelona, España: Ed. UOC.

Castro, J. (2001). Discriminación en las relaciones laborales. Boletín Dirección del Trabajo, 146, 7-19. Recuperado de http://www.inspecciondeltrabajo.cl/1601/articulos-65173_recurso_1.pdf

Cervantes, M. (2008). Estudio acerca de la segregación laboral en la Secretaría de Finanzas del Gobierno del Estado de Zacatecas. Recuperado de http://www.uacya.uan.edu.mx/VI_CIAO/ponencias/1_cultura/1_9.pdf

De Lemus, S. y Exposito, F. (2005). Nuevos retos para la psicología social: edadismo y perspectiva de género. Pensamiento Psicológico, 1(4), 33-51. Recuperado de <http://redalyc.uaemex.mx/src/inicio/ArtPdfRed.jsp?iCve=80112046005>

Flores, M., Pena, Y, Riveriro, D. (2010). Salarios y jubilación anticipada: ¿son los trabajadores mayores “caros”? Recuperado de <http://www.seg-social.es/prdi00/groups/public/documents/binario/131344.pdf>

García, K. (2008). Discriminación salarial por género en México. Tesis de maestría no publicada, Tijuana, BC, México: Manual Moderno.

Gómez, I. y Horbath, J. (2008). Exclusión social, discriminación laboral y pobreza urbana de los indígenas en la zona metropolitana del valle de México, zmvm. Recuperado de <http://ebookbrowse.com/p7-iana-akie-gomez-corredor-pdf-d213573567>

Hernández, T. (2003). El “status attainment” a mitad de camino entre teoría y técnica analítica, REIS, (61). Recuperado de http://www.reis.cis.es/REIS/PDF/REIS_061_10.pdf

Hidalgo, A., Pérez, S., Fernández, A., Iniesta, P. y García, I. (2004). Condiciones laborales de los trabajadores de más edad. Barreras y discriminación hacia los trabajadores mayores en el mercado laboral. Recuperado de <http://www.imw.es/userfiles/file/TRABAJO/Situacion%20laboral%20de%20los%20mayores%20IMERSO.pdf>

ILO. (1958). C111 Convenio sobre la discriminación (empleo y ocupación). Recuperado de http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public---ed_norm/---declaration/documents/publication/wcms_decl_fs_108_es.pdf

Instituto de la Mujer Guanajuatense (2010). Diagnóstico sobre habilidades y capacidades de las mujeres trabajadoras del sector industrial del estado de Guanajuato. Guanajuato, Gto., México: IMUG/Subsecretaría del Trabajo del Gobierno de Guanajuato.

INEGI (2013a). Perspectiva estadística del estado de Guanajuato 2013. Recuperado de http://www.inegi.org.mx/prod_serv/contenidos/espanol/bvinegi/productos/integracion/estd_perspect/junio_2013/gto/702825049737.pdf.

INEGI (2013b). Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo, primer trimestre 2013.

Recuperado de <http://www3.inegi.org.mx/sistemas/tabladobasicos/tabtema.aspx?s=est&c=28822>

INEGI (2013c). Banco de Información INEGI. Recuperado de http://buscador.inegi.org.mx/search?q=edad+mediana+en+guajuato&site=cuentame&b-G=Buscar&client=fronted_1&output=xml_no_dtd&proxystylesheet=frotend_1&getfields=* &entsp=a_inegi_politica&Proxyreload=1&numgm5&busca.x=0&busca.y=0&ulang=es&sort=date%3AD%3AL%3Ad1&entqrm=0&oe=UTF-8&ie=UTF8&ud=1exclude_apps=1&tlen=900

Janssen, E. (2005). Concentración y segmentación de los mercados laborales en México urbano: Un análisis por género. *Papeles de Población*, 46, 45-78. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=11204603>

MacCann, R. (2012). *Discriminación laboral por razones de edad*. Madrid, España: Ed. Aresta.

Neumann, Brunhilde. (2011). El destino ya nos alcanzó. Obsoleto a los 35 años. *TECSISTECATL*. Recuperado de <http://www.eu-med.net.tecsistecat1/n11/bna.htm>

ONU. (2012). *Declaración Universal de Derechos Humanos*. Recuperado de <http://www.un.org/es/documents/udhr/>

Pereda, C., De Prada, M. y Actis, W. (2000) Discriminación de los inmigrantes en el trabajo. *Sociedad y Utopía*. 16, 91 – 102. Recuperado de <http://www.colectivoioe.org/uploads/53192a61002805ab4d3c94eac6848a842ecdcde6.pdf>

Rodríguez, J. (2004). *¿Qué es la discriminación y cómo combatirla?* México, D. F. México: CONAPRED.

Romero, J. (2007). *¿Discriminación laboral o capital humano? Determinantes del ingreso familiar de los afrocartageneros*. Documentos de trabajo sobre la economía regional, (98). Recuperado de http://www.researchgate.net/publication/4936970_Discriminacion_laboral_o_capital_humano_determinantes_del_ingreso_laboral_de_los_afrocartageneros

Szekely. (2007). Una nueva imagen en el espejo: Percepciones sobre la discriminación en México. Recuperado de http://www.cepal.org/dds/noticias/paginas/7/26527/Miguel_Szekely_ponencia.pdf

Vera, P. (2006). La discriminación en los procesos de selección de personal. Recuperado de http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/--ed_norm/--declaration/documents/publication/wcms_dec1_wp_29_sp.pdf

Worchel, S., Cooper, J., Goethals, G. y Olson, J. (2002). *Psicología social*. México, D.F. México: Thomson Learning.

Copyright (c) 2016 Dolores Guadalupe Alvarez Orozco, Roberto Hernandez Sampieri y Verónica Esperanza Ruiz



Este texto está protegido por una licencia [Creative Commons 4.0](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/).

Usted es libre para Compartir (copiar y redistribuir el material en cualquier medio o formato), siempre que cumpla las condiciones de:

Atribución: Usted debe dar crédito a la obra original de manera adecuada, proporcionar un enlace a la licencia, e indicar si se han realizado cambios. Puede hacerlo en cualquier forma razonable, pero no de forma tal que sugiera que tiene el apoyo del licenciante o lo recibe por el uso que hace de la obra.

No Comercial: Usted no puede hacer uso de la obra con propósitos comerciales

Sin Derivadas: Si remezcla, transforma o crea a partir de la obra, no podrá distribuir la obra modificada

[Resumen de la licencia](#) – [Texto completo de la licencia](#)

Abatiendo Brechas de Género: Espacios Laborales con Igualdad

Closing Gender Gaps: Work Spaces with Equality

Resumen

Uno de los espacios de mayor desigualdad entre hombres y mujeres es el laboral. México como miembro activo de las Naciones Unidas ha implementado diversas acciones e iniciativas. Entre estas acciones -en el ámbito laboral- está la Norma Mexicana para la Igualdad Laboral entre Hombre y Mujeres, este documento se centra en la importancia de esta acción con la que se busca la igualdad de condiciones en el ámbito laboral.

Summary

One of the areas of greatest inequality between men and women is the labor. Mexico as an active member of the United Nations has implemented several actions and initiatives. These actions -in the field Laboral is the Mexican Standard for Occupational Equality between Men and Women, this paper focuses on the importance of this action that equal conditions in the workplace are looking for.

Palabras Clave

Igualdad Laboral Incluyente
CEDAW ONU

Presentación

La igualdad laboral con perspectiva de género dentro de las instituciones públicas, privadas y sociales es un factor que incide de manera determinante en el clima laboral, así como en la satisfacción de los y las trabajadoras, de clientes y finalmente con un impacto positivo en la productividad. Pero primordialmente, es un factor fundamental para alcanzar la igualdad y equidad entre mujeres y hombres en uno de los ámbitos en que las brechas de género hacen mayor presencia. Los centros de trabajo.

Recepción: 8 de Febrero del 2016 ; Aceptación: 7 de Marzo del 2016
Publicación: 29 de Abril del 2016

Si bien la desigualdad de oportunidades entre hombres y mujeres está presente en todos los ámbitos del desarrollo humano. Uno de los espacios de mayor desigualdad es el laboral, por diferentes razones una de ellas es la incorporación de la mujer en un área por mucho tiempo exclusiva del hombre generando que las condiciones de la participación de la mujer se desarrollaran en circunstancias de discriminación, falta de oportunidades, poco acceso a trabajos dignos y reconocidos, así como de diferencias en la remuneración y en las cargas de trabajo.

La mujer ha realizado su lucha a contracorriente por un sustento, por el acceso a un trabajo remunerado que es un derecho de todos, si bien lo ha logrado, ha sido en condiciones de desigualdad, que han permanecido acalladas por todos y toleradas por la mujer debido a la necesidad del ingreso.

En la última etapa que vivimos, a principios de un nuevo siglo, la palabra clave es la liberación de las diferencias de género, fundamentalmente cuando éstas se convierten en desigualdades, en menores oportunidades para las mujeres. Pero ello todavía hoy resulta difícil. (Frutos, 2006:26)

Para muchas de las jóvenes actuales el escuchar términos de derechos de las mujeres, del derecho internacional, de las Naciones Unidas, de equidad de género, y el derecho al voto, son temas cotidianos y asimilados por las generaciones recientes que han recogido los frutos de muchas mujeres que lucharon por espacio en las diferentes esferas del desarrollo, y ante todo, lucharon por la libertad de elegir, de tener opciones de vida, de desarrollarse en una sociedad más justa y democrática.

Los movimientos de mujeres y de las teóricas feministas han impulsado redefiniciones del papel de las mujeres y, como consecuencia, han abierto oportunidades de desarrollo. Los cambios se han dado desde la lucha por el derecho a ser con-

sideradas ciudadanas, el derecho a servicios de salud, a recibir educación básica y al de aspirar a ser profesionistas, el decidir sobre su cuerpo, y a tener la oportunidad de entablar demandas por golpes y maltrato de su marido. El cambio está en proceso desde el interior de la sociedad, las instituciones, las empresas públicas, privadas y sociales y por supuesto desde la familia, es un avance lento pero decidido.

De esta manera la labor de muchas mujeres y hombres abrieron espacios, reclamaron derechos de igualdad, equidad y democracia, reclamaron justicia social, pero sobre todo pusieron en la mesa de la negociación internacional sus necesidades. Trabajan en que esta nueva forma de concebir a la mujer permee en las estructuras sociales y se institucionalice, y finalmente que los temas de equidad, igualdad y la violencia se inscribieran en la agenda política y legislativa de las naciones, desde los foros internacionales, hasta cada uno de los países miembros de la Organización de las Naciones Unidas (ONU). Y los países que no lo adopten ya no les es tan permisible. Un importante avance en este tema ha sido la generación de derechos específicos que se fundamenta en evitar la discriminación y exclusión de la cual las mujeres han sido objeto.

En la Agenda Internacional.

El avance de la mujer en las diferentes esferas del desarrollo se han logrado principalmente a iniciativas de diferentes organismos internacionales que buscan equilibrar la situación de la mujer en cualquier ámbito de la actividad humana, a partir de cerrar brechas, es el trabajo cotidiano por la igualdad de oportunidades, de un desarrollo humano pleno.

La Organización de las Naciones Unidas a través de la Convención sobre la Eliminación de todas las Formas de Discriminación contra la Mujer (CEDAW), aprobada en 1979 y en el año 1981 fue ratificada por 20 países, para el año de 1989 casi 100 naciones declararon considerar como obligatorias sus disposiciones, México entre ellas. Es importante señalar que la Convención

es uno de los tratados internacionales más importantes sobre derechos humanos, en donde no solo busca incorporar al 50 por ciento de la humanidad en los objetivos de las Naciones Unidas, en la competencia de los derechos, sino que establece un programa de acción para que todos los Estados signatarios garanticen el disfrute de los derechos humanos a las mujeres. México como estado parte es evaluado por informes que se presentan a la CEDAW, de los que se desprenden recomendaciones, las cuales son solventadas con diversas acciones, por cada país, a lo cual muchas de las acciones que son emprendidas por las diferentes estancias y niveles de gobierno son respuesta a los requerimientos de la CEDAW.

Puede parecer innecesario, pero no está demás que recordemos dos artículos de la Declaración Universal de Derechos Humanos se señala:

Artículo 1 “Todos los seres humanos nacen libres e iguales en dignidad y derechos y, dotados como están de razón y conciencia, deben comportarse fraternalmente unos con los otros”

Art. 2 “Toda persona tiene todos los derechos y libertades programadas en esta Declaración sin distinción alguna de raza, color, sexo, idioma, religión, opinión política o de cualquier otra índole, origen nacional o social, posición económica, nacimiento o cualquier condición. Además, no se hará distinción alguna fundada en la condición política, jurídica o internacional del país o territorio de de cuya jurisdicción dependa una persona, tanto si se trata de un país independiente, como de un territorio bajo administración fiduciaria, no autónomo o sometido a cualquier otra limitación de soberanía.” <http://www.un.org/es/documents/udhr/> (consultado el 21 de noviembre del 2014)

México como miembro activo de las Naciones Unidas ha implementado diversas acciones e iniciativas que contempla desde la creación de instituciones, líneas de acción concretas dentro de muchas dependencias, propuestas de iniciativas de Leyes, con sus estructuras para su aplicación y seguimiento. Entre estas acciones -en el ámbito laboral- está la Norma Mexicana para la Igualdad Laboral entre Hombre y Mujeres, nos centraremos en la importancia de esta acción para las diferentes empresas que buscan la igualdad de condiciones entre mujeres y hombres. La aplicación de esta Norma (2009) fue reconocida por la CEDAW, y lo señala como “instrumento no vinculante que certifica a las organizaciones públicas sociales y privadas que incluyen una perspectiva de género en sus prácticas de empleo” (CEDAW, 2012:2)

En la Búsqueda de la Igualdad.

Abrir espacios laborales para la mujer se ha logrado, sin embargo aún la brecha es significativa la tasa de participación económica de la mujer en 2000 era de 38, se incrementó para 2012 al ubicarse en 42.3 (tasa por cada 100 mujeres/hombres de 14 años y más, INEGI, Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo, 2º Trimestre). Ciertamente la participación de la mujer aún se encuentra por debajo de la del hombre cercana a una tasa del 80, es indudable que la tendencia de la participación de la mujer se incrementará, por lo que se vuelve primordial el fomentar, facilitar y brindar las mismas oportunidades laborales para todos, es una labor compartida entre los diferentes niveles de gobierno y las empresas públicas y privadas, sin importar su dimensión.

Las evidencias empíricas han demostrado, por un lado que los ingresos percibidos por las trabajadoras son inferiores, por otro lado, se ha incrementado la ocupación de mujeres en los distintos sectores económicos por lo que es evidente que los empleadores están prefiriendo el trabajo de la

mujer por ser principalmente más barato. (Baca y Castillo, 2005:318)

La Norma Mexicana para la Igualdad Laboral entre Hombres y Mujeres (NMX-R-025-SC-FI-2009) En su aplicación la norma, como cualquier otra, lo que busca es el establecer un estándar de lineamientos que las empresas, públicas, privadas o sociales deben de cumplir estableciendo una serie de indicadores y parámetros los cuales deben de ser cubiertos para alcanzar la certificación.

La norma es un instrumento jurídico único en su tipo en América Latina que otorga una certificación a organizaciones públicas, privadas y sociales que emprenden la incorporación de prácticas laborales.

¿En qué radica su relevancia? Su mayor impacto se da en el esfuerzo que realizan las empresas e instituciones interesadas por obtener la certificación que trabajan para alcanzar la certificación la cual es un reconocimiento a que en ese lugar laboran hombres y mujeres en igualdad de condiciones, y con las mismas oportunidades de desarrollo. Parece sencillo, pero en realidad no lo es, la revisión de las condiciones laborales dan cuenta del gran esfuerzo de incorporación de iniciativas y mecanismos para alcanzar cubrir los requerimientos de la NMX.

Entre los requisitos solicitados se identifican factores, siempre en apego del cumplimiento a la normatividad internacional y nacional en materia de igualdad y la no discriminación, en las esferas de actividad laboral. Los rubros en los que se aboca esta NMX son (1) Igualdad y no discriminación; (2) Previsión social y conciliación de la vida laboral, familiar y personal de las y los trabajadores; (3) Clima laboral adecuado, libre de discriminación y de violencia laboral; (4) Accesibilidad para personas con discapacidad; y (5) Libertad sindical.

Hablaremos primero de la Igualdad y no Discriminación, en este punto se señala que en el

proceso de selección de personal, los salarios, incentivos, compensaciones, promociones, permanencia en el empleo, así como los documentos rectores de la organización deben de estar libres de cualquier forma de discriminación, y trabajar en la consolidación de la igualdad y no discriminación en apego a los lineamientos internacionales y nacionales.

1. Entre los principales puntos está la prohibición de la solicitud del examen de no gravidez o de VIH como requisito de contratación.

2. El realizar convocatorias o anuncios de vacantes con lenguaje neutro y sin expresiones discriminatorias.

Estos dos puntos son básicos de ser cubiertos para aspirar a obtener la certificación, solo es necesario dar un vistazo a las convocatorias de personal por diferentes empresas públicas, privadas o sociales, con enunciados como son limitaciones de edad, de estatura, de peso, de estado civil, para darse cuenta que la discriminación en las convocatorias continúan.

Se debe señalar que la CEDAW en las recomendaciones emitidas en las observaciones finales del Comité para la Eliminación de la Discriminación contra la Mujer: México, en 2006.

30. El Comité reitera su preocupación sobre la situación de los derechos laborales de la mujer en las industrias maquiladoras, en particular la falta de acceso a la seguridad social y la persistencia de prácticas discriminatorias como las pruebas de embarazo.

31. El Comité insta al Estado Parte a adecuar plenamente su legislación laboral al artículo 11 de la Convención y a acelerar la aprobación de la enmienda de la Ley Federal de Trabajo a fin de eliminar el requisito de la prueba de embarazo. Insta también al Estado Parte a potenciar la labor de la Dirección General de Inspección Federal del Trabajo de modo que se realice un

seguimiento eficaz de las condiciones de trabajo de las mujeres, se castigue a quienes violen los derechos de las mujeres en las industrias maquiladoras y se mejore el acceso a la justicia de las mujeres trabajadoras. (CEDAW, 2006:16)

La NMX busca fomentar la igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres, sin importar su origen étnico, racial, nacional, sexo, género, edad, discapacidad, condición social o económico, condiciones de salud, embarazo, lengua, opiniones, preferencia u orientación sexual, estado civil, no se trata de otra cosa que el reconocimiento de los derechos humanos fundamentales por igual para hombres y para mujeres, es el reconocimiento de la dignidad de la persona, de la búsqueda de la igualdad y el camino para llegar a ella.

La igualdad de oportunidades, apunta no solo a la oportunidad laboral, sino a eliminar, o al menos cerrar brecha en la discriminación salarial por ocupación, esto es que hombres y mujeres obtengan el mismo sueldo por el mismo trabajo, lo cual aún existen y que son bastante significativas, al alcanzar cifras cercanas al 40 por ciento de brecha de género.

Diversos estudios han demostrado que persisten las brechas salariales entre los salarios femeninos y masculinos, cuya magnitud es en general de 40 por ciento. Una de las explicaciones es el tiempo de dedicación; se sabe que las mujeres dedican menos horas al trabajo (en general 35 horas a la semana) por la necesidad que tienen en la realización del trabajo concerniente con la reproducción de la familia. También se atribuye a que tienen menos escolaridad, cuando está más que demostrado que las mujeres para poder ascender tienen que tener más credenciales y grados para poder escalar jerárquicamente un puesto. (Fonseca y Quintero, 2008:469)

Las ventajas de una certificación de este tipo son amplias y de impacto en el factor humano que generalmente se deja de lado por la productividad. Sin embargo con la NMX se lograrán las dos cosas, porque se mejora el clima laboral, la satisfacción de los y las trabajadoras con su actividad desarrollada en un ambiente de cordialidad, de las mismas oportunidades de desarrollo y de competencia para todos.

El observar una práctica de igualdad laboral en una empresa pública, privada o social estará contemplada como principal objetivo en su planeación estratégica, misión, visión y código de ética establecidos, y con el compromiso fundamental de una institución en que se contempla el trabajo corresponsable, incluyente y de igualdad laboral entre hombres y mujeres, con énfasis en las personas con discapacidad, personas adultas mayores, mujeres trabajadoras, mujeres jefas de familia, en donde las acciones esta temática vaya de la mano con una política de trabajo que busque la práctica al interno de la dependencia, esto es, el respeto y no discriminación en los procesos de contratación y manejo de los recursos humanos.

En resumen la empresa tendrá como objetivo el establecer una concordancia en su actuación plena, esto es, con la población beneficiaria y con sus trabajadores y organización de sus recursos humanos.

En el caso de dependencias públicas el establecimiento de sus objetivos y programas de trabajo deberán de estar en armonía con el Plan de Desarrollo, y sus leyes, códigos y reglamentos. Y por supuesto en concordancia con una planeación estratégica para las dependencias o instancias de gobierno. En donde la aplicación de un modelo de igualdad y equidad entre mujeres y hombres debe de estar en correlación con el actuar interno como externo, no se puede buscar la igualdad y equidad en la población beneficiaria, si el personal no cuenta con la misma oportunidad.

En el caso de la iniciativa privada el modelo de igualdad y equidad deberá de formar parte de la filosofía de la empresa, y debe de aterrizar en toda su estructura organizacional y de operación en busca de mejorar las condiciones de la mujer al interior de la empresa, ofreciendo las mismas oportunidades de desarrollo y una ambiente de trabajo libre de acoso y hostigamiento laboral.

Esta labor debe de estar en concordancia con las políticas de trabajo con la población en general, se ha contemplado una serie de acciones en las que se de la misma práctica al interior de la dependencia de gobierno o empresa privada. En donde la política de la administración de los recursos humanos contemple la no discriminación de sector alguno de la población. Es por ello que se debe promover una política de puertas abiertas y realizar la contratación de personal con discapacidad, mayor de 60 años, madres trabajadoras, mujeres jefas de hogar sin establecer ningún mecanismo que impida su contratación. Iniciativas de este tipo impactan en las condiciones de vida de estos sectores de la población, ya que se les permite contar con un ingreso remunerado, lo cual es un derecho humano, lo que le permitirá cubrir sus necesidades, alejarse de la mendicidad, y acceder a mejores condiciones de vida.

La definición de una planeación estratégica permite definir cada programa bajo la misma línea de actuación, en apego a su misión, visión y código de ética. A esto se suma una focalización de acciones en aquellas zonas y sectores de la población de mayor vulnerabilidad.

La política de inclusión al interior de las empresas públicas, privadas y sociales permitiría mejorar el clima laboral, se ha potenciado el trabajo en equipo, pero principalmente el incremento de la tolerancia y la cultura de respeto a las personas con discapacidad y personas adultas mayores. Ello se refleja en la convivencia diaria tanto con la población en general, ya que se permea en la sensibilización al interior de sus familias, pero también al interior de la empresa o instan-

cia de gobierno, porque es personal que día a día demuestra sus competencias en el trabajo cotidiano con otras dependencias, con otras empresas.

Debemos de considerar que la política de inclusión laboral brinda a estos trabajadores una oportunidad de mejorar, de realizarse por igual que cualquier otra persona, sin discriminación, lo que definitivamente impacta en la operación y desempeño de la empresa pública, privada o social.

Es fundamental establecer una vinculación de estas prácticas con la sociedad, con acciones adicionales como distintivos de Empresa Socialmente Responsable o incluyente que sería el distintivo Rincón Gallardo. Ello con el objeto de contar con una concordancia entre las actividades laborales y sociales. Y no solo buscar mejorar el clima laboral, mejorar en las condiciones laborales, y prácticas la inclusión y equidad.

Lenguaje Incluyente.

En la NMX contempla la eliminación del lenguaje sexista, es quizá uno de los aspectos que más resistencia encuentra, sin embargo esta misma obstinación es parte de los esquemas de androcentrismo que deben de superarse, el lenguaje no son solo palabras, el lenguaje es cultural, es significado. El lenguaje sexista es parte fundamental del proceso de socialización de género, en donde la palabra transmite un contenido de valorización o de exclusión. “Las lenguas no se limitan a ser un simple espejo que nos devuelve la realidad de nuestro rostro: como cualquier otro modelo idealizado, como cualquier otra invención cultural, las lenguas pueden llevarnos a conformar nuestra precepción del mundo e incluso a que nuestra actuación se oriente de una determinada manera.” (Calero, 2002:7)

Este androcentrismo se manifiesta gracias a la desigualdad en el orden de las palabras, en el contenido semántico de ciertos vocablos o en el uso del masculino como genérico para ambos

sexos. Haciendo referencia a este último, hay que señalar que lo que no se nombra no existe y utilizar el masculino como genérico ha invisibilizado la presencia de las mujeres en la historia, en la vida cotidiana, en el mundo.” (CONAVIM, 2011: 16)

La palabra hablada se construye en un contexto socio cultural e histórico por ello la transmisión de contenido va más allá de la mera definición conceptual. En el lenguaje se plasma de manera cotidiana el contenido de exclusión y discriminación que debe de ser erradicado, ya que queda grabado en el colectivo como algo aprobado y legítimo.

La lengua transmite las concepciones androcéntricas de género, plasma estereotipos y roles que en su momento histórico y social son aceptados como lo adecuado tanto para hombres como para mujeres, ello no significa que sea lo correcto, o lo justo. Esta negación de la incorporación de la mujer en el lenguaje hablado y escrito difunde y consolida condiciones desiguales, e inequitativas entre los hombres y mujeres.

Este androcentrismo se manifiesta gracias a la desigualdad en el orden de las palabras, en el contenido semántico de ciertos vocablos o en el uso del masculino como genérico para ambos sexos. Haciendo referencia a este último, hay que señalar que lo que no se nombra no existe y utilizar el masculino como genérico ha invisibilizado la presencia de las mujeres en la historia, en la vida cotidiana, en el mundo.

Baste analizar frases como esta: “los hombres lucharon en la revolución francesa por un mundo más justo, marcado por la libertad, igualdad y la fraternidad”. ¿Y las mujeres?., ¿Dónde quedan en esta lucha? No nos engañemos, cuando se utiliza el término genérico, en quien se está pensando es en los hombres y no es cierto que éste incluya a las mujeres. Al respecto señala Teresa Meana “no sabemos si detrás de la palabra hombre se está pretendiendo englobar a las mujeres. Si es así, quedan invisibilizadas, y si no

es así, quedan excluidas (2004:7)” (CONAVIM, 16)

El impacto de la utilización de un lenguaje no sexista e incluyente, en empresas o en la práctica cotidiana es importante, sin embargo su aplicación en las instancias de gobierno en sus tres niveles, así como en los medios de comunicación, resulta fundamental en el avance de evitar la exclusión, la discriminación y la aplicación de términos con carga peyorativa.

Hostigamiento y Acoso Laboral

El hostigamiento y acoso laboral, es más frecuente de lo que se piensa, además se encuentra su práctica ya cotidiana lo ha vuelto invisible a los ojos de todos, incluyendo de las mujeres y hombres que son sujetas de estas formas de violencia. No es necesario subrayar que son las mujeres las que más padecen esta situación, y que además no solo es tolerada, sino que en ocasiones es aprobada o esperada por el resto del grupo. No hay un cuestionamiento es legitimada por el grupo de trabajo.

La violencia en el ámbito laboral afecta el desarrollo profesional y el clima laboral. Este tipo de violencia se caracteriza por el abuso de poder y/o autoridad lo que repercute en la persona, hombre y mujer, con una afectación emocional, psicológica con repercusiones físicas. Según la Encuesta Nacional sobre la Dinámica de las Relaciones en los Hogares, ENDIREH, 2006 a nivel nacional con el 30.1 por ciento, de las mujeres han tenido al menos un incidente de violencia.

En este encuesta se ven dos tipos de violencia laboral como es acoso y discriminación. En el caso de acoso se refiere a que la mujer fuese víctima de humillaciones, agresiones físicas y sexuales, en este dato se puede tener que el 23.8 por ciento de las mujeres en el país, señaló que ha sufrido acoso laboral. El segundo, discriminación, se refiere a que la mujer se considera la falta de acceso a oportunidades de trabajo, promociones y prestaciones, el dato es de 12.5 por ciento de

las mujeres en México, así lo consideraron. Es necesario subrayar que en estos dos tipos de violencia se afecta a la mujer en su seguridad laboral, y en su dignidad como persona.

En los casos de discriminación a nivel nacional el 35.9 por ciento de las mujeres ocupadas violentadas en el trabajo les solicitaron la prueba de embarazo como requisito para contratarlas; al 31.3 por ciento señalaron tener menos oportunidades de los hombres para obtener un mejor puesto; el 30.9 por ciento comentó que le percibe un salario menor que un hombre por la misma actividad; el 21.8 por ciento indicó que cuenta con menos prestaciones que un hombre y finalmente el 8.9 por ciento de las mujeres fueron despedidas, no las contrataron, o les disminuyeron su sueldo debido a razones varias como su edad, estado civil, y se destaca un 3.2 por ciento que por su embarazo fueron rescindidas de su actividad laboral, no les renovaron el contrato o tuvieron una disminución de su percepción salarial. (ENDIREH, EUM, 2006:12)

Ahora bien, en el caso de las mujeres que han sido víctimas de acoso el 29.3 por ciento señaló haber sido humilladas o denigradas por la única razón de ser mujeres, el 21.8 por ciento por ser mujeres fueron ignoradas o menospreciadas, a un 6.7 por ciento les hicieron propuestas para tener relaciones sexuales a cambio de mejorar sus condiciones laborales, a un 4.2 por ciento señalaron haber sido sujeta de agresiones físicas, un 4.1 por ciento fueron blanco de represalias por negarse a determinadas pretensiones, a 3.3 por ciento las acariciaron, manosearon sin su consentimiento y al 0.3 por ciento se les obligó a tener relaciones sexuales. (ENDIREH, EUM, 2006: 13)

Los resultados por lugar de trabajo tampoco ofrecen un panorama favorable para el desempeño de las mujeres en el ámbito laboral. Según los resultados de esta encuesta las fábricas, talleres y maquiladoras, que son fuentes de trabajo en las peores condiciones de trabajo ya que no ofrecen seguridad social, son mal pagados y

precarios. En estos lugares resultan ser un lugar propicio para las peores condiciones de trabajo, el 45.5 por ciento de las mujeres señaló haber sido víctimas de violencia.

Por su parte las mujeres que trabajan en dependencias públicas, esto es, de gobierno, informaron haber sido víctimas de violencia en un 33.3 por ciento; en el caso de instituciones educativas el dato es de 29 por ciento, y finalmente en las empresas privadas, bancos, comercios y otros tipos de servicios privados han sido víctimas en un 28.6 por ciento. En el campo el 27.6 por ciento de las mujeres que laboran en el campo y el 18.3 por ciento de las que trabajan en casas particulares señalaron ser víctimas de alguna de éstas formas de violencia.

Como se aprecia el panorama para el desempeño laboral de las mujeres en un ambiente saludable, no se han dado aún es por ello que la NMX busca a través de la certificación de empresas públicas, privadas y sociales, la revisión de procesos laborales, de contratación, de clima laboral se estandarice, y que a partir de la revisión de una serie de indicadores, y la medición del clima laboral, en donde se detecta temas de acoso y hostigamiento laboral, disminuir y eliminar todas las prácticas que propicien un ambiente laboral poco adecuado no solo para mujeres, sino también para los hombres.

Conclusiones

El establecimiento de modelos de igualdad y equidad, la búsqueda de certificaciones, distintivos o reconocimientos, resultan de gran impacto para las condiciones laborales de las mujeres, pero principalmente en su calidad de vida que finalmente redundan en mejores oportunidades para ella, su familia y generaciones siguientes. Por si fuese poco, la empresa pública, privada o social obtiene también un beneficio en su imagen, productividad, clima laboral y el reconocimiento.

La búsqueda de la igualdad y cerrar brechas de género es un responsabilidad de todos y el es-

fuerzo por lograrlo debe ser competido por todos los sectores de la sociedad.

Bibliografía

Calero, María Luisa, 2002. *Del Silencio del Lenguaje (perspectivas desde la otra orilla), En Femenino y en Masculino*, Madrid. Instituto de la Mujer.

CEDAW, 2012, Comité sobre la eliminación de todas las formas de discriminación contra la mujer, Observaciones finales del Comité para la Eliminación de la Discriminación contra la Mujer, 7 de agosto de 2012. Naciones Unidas, CEDAW/C/MEXICO/7-8

CEDAW, 2006, Comité para la Eliminación de la Discriminación contra la Mujer. Observaciones finales. Naciones Unidas, 25 de agosto de 2006, CEDAW/C/MEXICO/6. Secretaría de Relaciones Exteriores, INMUJERES.

CONAVIM, 2011, Comisión Nacional para Prevenir y Erradicar la Violencia contra las Mujeres. 2011, Manual para el uso no sexista del lenguaje. Lo que bien se dice...bien se entiende. UNIVEM.

Fonseca Hernández Carlos y Quintero Soto María Luisa, 2008, Coordinadores. *Temas Emergentes en los estudios de Género*. Porrúa. Las Ciencias Sociales Estudios de Género

INEGI, 2006, Panorama de Violencia contra las Mujeres, ENDIREH, Encuesta Nacional de la Dinámica de los Hogares, Estados Unidos Mexicanos.

Dra. Georgina Ligeia Rodríguez Gallardo

Breve Currículo.

Doctora en Ciencias Sociales y Humanidades, por la Universidad Autónoma de Aguascalientes, con Maestría en Sociología de la Cultura y Licenciatura en Sociología para la misma Uni-

versidad. Cuenta con diversas investigaciones y publicaciones. Su experiencia laboral se ha desarrollado en la Administración Pública en Gobierno del Estado de Aguascalientes, y en el Municipio de Aguascalientes, principalmente en las áreas de Planeación y Desarrollo, así como en Asesores. Actualmente labora en el DIF Municipal de Aguascalientes, como Coordinadora de Proyectos.

Domicilio Particular:

Dirección: Adrian Muñoz 198 Residencial Fundición C-P- 20016

Aguascalientes, Aguascalientes

Teléfono celular 449-22-44-737

Teléfono Oficial: 01 (449) 127719-21

Correo personal glikeia@terra.com.mx

Correo institucional grodriguez@ags.gob.mx

Copyright (c) 2016 Georgina Ligeia Rodríguez Gallardo



Este texto está protegido por una licencia [Creative Commons 4.0](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/).

Usted es libre para Compartir (copiar y redistribuir el material en cualquier medio o formato), siempre que cumpla las condiciones de:

Atribución: Usted debe dar crédito a la obra original de manera adecuada, proporcionar un enlace a la licencia, e indicar si se han realizado cambios. Puede hacerlo en cualquier forma razonable, pero no de forma tal que sugiera que tiene el apoyo del licenciante o lo recibe por el uso que hace de la obra.

No Comercial: Usted no puede hacer uso de la obra con propósitos comerciales

Sin Derivadas: Si remezcla, transforma o crea a partir de la obra, no podrá distribuir la obra modificada

Buenas Prácticas de Emprendimiento de una Institución de Educación Superior en Celaya, Gto.

Good Entrepreneurship Practices of a Higher Education Institution in Celaya, Gto.

Patricia C. Troncoso,
Coordinadora de Posgrado,
UNITESBA,
patriciatroncoso@unitesba.edu.mx,

Eduardo Rojas,
Coordinador General de Desarrollo Estudiantil,
UNITESBA,
eduardorojas@unitesba.edu.mx,

Pablo Diosdado Estrada,
profesor investigador, ITC,
pablo.diosdado@itcelaya.edu.mx,

Tzili F. Hurtado Sánchez,
estudiante de la licenciatura en Mercadotecnia
Internacional, UNITESBA,
tzili72@hotmail.com

Resumen

Este estudio describe el proceso de fomento al emprendedurismo en una Institución de Educación Superior (IES) de Celaya, Guanajuato. Se destacan las buenas prácticas del proceso utilizado como: diseñar el contenido de una asignatura en todas las carreras, con énfasis en el desarrollo sostenible, incluir materias y actividades que apoyan durante el currículo, difusión interna y externa, y vinculación con el sector empresarial y con el gobierno local.

Palabras Clave:

Emprendedurismo, Buenas prácticas, Desarrollo sostenible, Universidad, Vinculación empresarial y educativa.

Recepción: 15 de Febrero del 2016 ; Aceptación: 14 de Marzo del 2016
Publicación: 29 de Abril del 2016

Abstract

This study describes the process of promoting entrepreneurship in the Higher Education Institution (HEI) in Celaya, Guanajuato. Best practices of the process used as stands: design the content of a subject in all Carreras to form, with emphasis on sustainable development, including supporting materials and activities throughout the curriculum, internal and external dissemination, and link with industry business and local government.

Keywords:

Entrepreneurship, Good Practices, Sustainable Development, University, Linking business and educational.

Introducción

Desarrollar la capacidad emprendedora en los jóvenes es una de las tareas prioritarias de las economías de países por los beneficios que trae consigo, y también es uno de los objetivos de las Instituciones de Educación Superior (IES) en el contexto del mundo de hoy.

Como se sabe, la capacidad emprendedora no se limita sólo al crear empresas, sino también a generar en los jóvenes una forma de pensar y actuar dirigida hacia el desarrollo económico, el desarrollo de la localidad, para lograr un adecuado uso de los recursos y respeto por la biodiversidad, todo ello conducido por la búsqueda de una oportunidad de negocio dentro de una gestión integral.

En este marco, la sustentabilidad se reconoce que es un fenómeno complejo que involucra el medio ambiente, la economía, la política y la cultura. Por ello, se propone visualizar el emprendimiento universitario como una reflexión y propuestas hacia un planteamiento integrado por: la sociedad civil, las instituciones educativas, el sector empresarial y el gobierno. Se trata de diseñar un nuevo modelo de desarrollo sostenible orientado por el respeto a la naturaleza y la equidad social que deberá comenzar por sem

IES han movilizado una serie de recursos destinados a la capacitación docente, elaboración de programas adecuados, tutorías y en general facilitar el acceso a los recursos necesarios para desarrollar la competencia citada en los estudiantes.

Educación Ambiental

En los años 90 se formularon declaraciones encaminadas a formalizar acciones en pro de la educación ambiental como lo fue la Declaración de Talloires, la creación de la Asociación University Leaders for a Sustainable Future, la Celebración de la Cumbre de la Tierra en Río de Janeiro en 1992, entre otras, en donde se reconoce del papel de la educación, y en particular de las IES, para contribuir a la solución de los problemas mundiales que afectan el medio ambiente y encaminar los esfuerzos a la construcción de un desarrollo sostenible (Vilches, 2012)

Desde esta perspectiva, el sistema educativo se ha abocado a explorar cómo llevar a cabo la sensibilización ambiental, la educación para la conservación, la enseñanza de valores ambientales y el desarrollo de hábitos, compromisos y competencias ambientales (Vilches, 2012). El objetivo es iniciar un clima de implicación en los estudiantes.

Este proceso educativo, para involucrar los aspectos citados, se propone de una manera holística, para visualizar cómo el alumno interactuará con los demás en su vida, directa o indirectamente.

Un primer paso es la capacitación del docente, quien será el encargado de promover la sostenibilidad durante la formación de pre grado y grado, deberá incluir en su quehacer cotidiano conocimientos, valores y criterios de sostenibilidad aspectos esenciales en la formación de la comunidad educativa en general.

Cabe señalar que la educación ambiental en el currículum, no sólo significa incluir contenidos de sostenibilidad en el temario de las distintas

materias. Implica además una serie de cambios en la concepción del proceso enseñanza – aprendizaje – evaluación.

Estos cambios deberían de considerar: a) modificar las estrategias de transmisión-recepción de conocimientos por otras orientadas al aprendizaje significativo y agregar tareas de investigación, que favorezcan la participación de los estudiantes en la construcción de los conocimientos, b) valorar el trabajo de los alumnos con matrices o rúbricas, c) incorporar asignaturas transversales en todas las carreras para desarrollar las competencias pertinentes, d) elaborar proyectos interdisciplinarios, y e) crear foros de discusión.

Estas acciones buscarán generar actitudes y comportamientos responsables que preparen a los jóvenes para la toma de decisiones dirigidas al logro de un desarrollo cultural, plural y físicamente sostenible en donde se entienda la interdependencia mundial como un proyecto plural, democrático y solidario (Delors, 1996) .

Un obstáculo para lograr el involucramiento de los estudiantes y de la sociedad en la construcción de un futuro sostenible es no limitar las propuestas educativas a conceptos y teorías, sino además ejecutarlas en la realidad cotidiana con lo cual se estará renovando la educación y edificando una ciudadanía responsable con el futuro global.

Finalmente, en el sitio web que la Organización de Estados Iberoamericanos para la Educación, la Ciencia y la Cultura existe información que muestra acciones concretas de cómo es posible contribuir con la educación ambiental como ciudadanos y educadores (OEIS, 2014)

A continuación se explica el caso de estudio.

Métodos

El método de investigación que se utilizó fue el científico: un procedimiento riguroso, válido y fiable para adquirir conocimiento acerca de las leyes que siguen los hechos y las ideas. Como

se sabe existen dos paradigmas diferentes con relación al método científico el positivismo de carácter cuantitativo y la fenomenología que es cualitativa, en este sentido el presente estudio cumple con las características cualitativas y busca no solo reunir hechos y medir, sino apreciar las diferentes construcciones y significados que la gente tiene de su experiencia.

La investigación es de tipo descriptiva, cualitativa, con enfoque de estudio de caso (Yin, 1998), la unidad de análisis es la Universidad UNITESBA de Celaya, Guanajuato.

En ella se plantea una generalización analítica, no estadística, en donde la propuesta teórica es un modelo con el que se comparan los hallazgos empíricos del caso de estudio. Este método permite observar los procesos del emprendimiento en UNITESBA.

El objetivo fue describir el proceso de fomento al emprendedurismo en UNITESBA, para destacar las buenas prácticas e identificar brechas que permitan implementar mejoras al proceso.

Resultados

Caso de estudio: UNITESBA, una IES ubicada en Celaya, Guanajuato.

El Instituto de Estudios Superiores del Bajío (ITESBA) se fundó en 1983 con la visión de ser una de las mejores instituciones educativas de la región y ofrece educación de calidad.

ITESBA comenzó con servicios educativos a nivel Medio Superior y Técnico en Turismo desde entonces se ha caracterizado por un espíritu de innovación y de cambio que ha favorecido en propuestas educativas, logros académicos, nuevas instalaciones y diversificación de programas, y sobre todo en el fortalecimiento y consolidación de un espacio de enseñanza alterno en Celaya, Guanajuato.

Las carreras con que cuenta se caracterizan por

su dinamismo interno, presencia social y por la actualidad de sus conocimientos que han marcado la pauta en cuanto a la apertura de diferentes espacios educativos en la región y en la implementación de un modelo educativo flexible y propio.

La producción académica del nivel superior, como lo son las investigaciones, ensayos, proyectos de desarrollo, trabajos terminales, tesis, cursos, diplomados y videos, muestran un carácter inter y multidisciplinario tal que sus alcances sobrepasan el ámbito regional, ganando concursos y obteniendo premios nacionales por parte de la Secretaría de Turismo.

ITESBA en sus 31 años ha ampliado sus servicios ofreciendo otros niveles educativos y actualmente, cuenta con dos espacios educativos UNITESBA Colegio, que ofrece: Primaria, Secundaria y Preparatoria.

El segundo campus ubicado en San José de Guanajuato denominado: UNITESBA, Universidad, ofrece: Siete licenciaturas escolarizadas, Siete licenciaturas semi-escolarizadas. Adicionalmente, el área de Posgrado oferta Maestría y Doctorado en Alta Dirección (UNITESBA, 2014).

La misión de la institución es formar profesionalista competentes capaces de construir un mundo mejor (UNITESBA, 2014), en ese sentido y con relación al fomento del emprendedurismo, en la institución se imparte la materia de emprendeduría en todo los programas y busca contribuir a la formación de emprendedores quienes en el futuro podrán desarrollar una actividad económica de manera independiente o dentro de una organización y con ello aportar al mejoramiento de la calidad de vida de la localidad.

En licenciatura, desde hace cuatro años todos los alumnos de los 14 programas de pre-grado en ambas modalidades toman entre quinto y séptimo semestre de su carrera la materia de emprendeduría, la cual consta de cuatro unidades en donde: a) se identifica una oportunidad de

negocio, b) se desarrolla una propuesta de valor, c) se lleva a cabo un análisis de la empresa y del entorno, d) se hace el estudio de mercado y el estudio técnico para finalmente presentar un plan de negocio.

Los alumnos desarrollan todo lo necesario para mostrar en un stand su propuesta y con ello participan en una feria dentro de las instalaciones de la Universidad en donde cada emprendedor expone su oferta a sus compañeros de otros semestres, docentes, personal administrativo e invitados de organizaciones públicas y privadas del municipio que valoran la exposición a través de un sondeo de opinión y encuestas.

Simultáneamente se lleva a cabo un concurso en donde un grupo de evaluadores –miembros del sector empresarial y organismos públicos- califica cada oferta con una rúbrica y al final se

premiar las tres mejores propuestas e ideas de negocio.

La Feria incluye actividades de entretenimiento con un concierto de rock y actividades culturales como conferencias de invitados.

En el área de Posgrado se desarrolla el potencial del espíritu emprendedor con la realización de proyectos, ensayos y desarrollo de modelos de negocio que se presentan como aplicación del conocimiento en diferentes materias o como una de las opciones para desarrollar la investigación de grado.

A continuación se muestra un esquema del modelo que se ha desarrollado en la Institución objeto de estudio en torno al fomento de la actividad emprendedora:

Figura 1: Modelo UNITESBA de fomento al emprendedurismo en pre grado.



El modelo consta de cuatro etapas y al centro se encuentra la Institución, la Misión: “ Formar profesionales competentes que contribuyan al desarrollo sostenible, a través de un modelo educativo integral ... seres humanos capaces de construir un mundo mejor” (UNITESBA, 2014) filosofía que permea en todas las actividades y el Modelo Educativo Institucional que se basa en tres ejes: Aprehensión del Conocimiento, Desarrollo de Habilidades y Competencias, y Formación de Valores y Actitudes. La descripción de cada una de las etapas se refiere a continuación:

Uno. La **sensibilización** a la comunidad universitaria comienza por explicar los objetivos, y estrategias ya que esta competencia es uno de los rasgos de egreso que caracterizan a la institución. Se trata de una cultura institucional que motiva las iniciativas emprendedoras desde diferentes áreas, programas de materia y actividades dentro y fuera de la Universidad.

Se da capacitación al docente que impartirá la materia, quien además debe ser competente y estar calificado académicamente de acuerdo con los lineamientos y criterios de la institución. Los coordinadores de las diferentes licenciaturas están enterados y apoyan a sus alumnos que participan.

Adicionalmente, los coordinadores de las licenciaturas y de Posgrado apoyan los proyectos de tesis sobre modelos de negocio, los cuales están especificados dentro de las políticas y procedimientos correspondientes al rubro titulación de cada nivel.

La Coordinación de Desarrollo Estudiantil fomenta la participación activa del alumnado y la vinculación con los sectores empresariales y del gobierno local, particularmente del área de Desarrollo Económico.

Dos. Durante un semestre se **desarrolla la materia** de emprendedurismo la cual consiste en un taller en donde el alumno guiado por el docente desarrolla toda una propuesta de valor, cabe destacar que entre las preocupaciones a remarcar están: el aspecto ecológico, el cuidado del medio ambiente y la disminución del impacto negativo sobre los recursos, este último es uno de los aspectos centrales que el trabajo debe mostrar explícitamente. Una vez concluido se presenta en un plan de negocio y el o los alumnos se organizan para exponer su idea o negocio en la feria universitaria.

Tabla 1: Esquema del desarrollo de la asignatura de emprendeduría.
Elaboración propia, 2014

Universidad	Materia	Profesor	Alumno
-Objetivos Institucionales.	Emprendedurismo	*Rol de guía.	Desarrollo las habilidades durante el curso ejecutando el proyecto en todas sus etapas.
-Plan Estratégico.		*Explica los principales conceptos y teorías.	Hace una investigación de mercados.
-Perfil de Egresado.		*Ejemplifica con casos relevantes.	Elabora el plan de negocio.
-Programa de Estudio		*Motiva a los alumnos durante el curso.	Se presenta en la Feria con su proyecto.
-Seguimiento		*Evalúa con una rúbrica.	

Simultáneamente alumnos de diferentes carreras y semestres participan en la organización de la Feria, lo cual implica coordinación en la comunidad universitaria.

Tres. Difusión interna y externa. Al interior de la Universidad se lleva a cabo la Feria en el mes de mayo en el patio principal. Para ello, un grupo de alumnos se hace cargo de la comunicación interna, difusión de la convocatoria, registro de los participantes, invitar a patrocinadores y evaluadores, compra de obsequios y premios, organización del concurso y la premiación, entrega de preseas y evaluación del evento con encuestas de opinión.

Todos los participantes en la feria reciben un reconocimiento.

La difusión interna se da a través de posters, redes sociales y hacia el exterior en los medios masivos de comunicación locales, por los invitados y redes sociales tales como Facebook y Twitter.

Cuatro. Las lecciones aprendidas y la oportunidad de rescatar las mejores prácticas se efectuar al concluir el evento con la coevaluación del cumplimiento de los objetivos de la materia, las propuestas de negocios expuestas por los alumnos, las ideas de negocios que concursaron y en general de la valoración del evento en su totalidad. Esta coevaluación implica la capacidad y disposición de evaluar y ser evaluado por los compañeros.

Un aspecto relevante de esta institución es que durante el currículo de licenciatura además de la asignatura de emprendedurismo se imparten otras materias de apoyo, y en el caso de posgrado también hay materias de apoyo, las tablas 2, 3 y 4 muestran los programas escolarizados que actualmente ofrece la institución, la ubicación de la asignatura de emprendedurismo, el número de materias de apoyo que se tiene en cada especialidad y las materias específicas que apoyan esta actividad.

Tabla 2: Programas escolarizados que imparten emprendedores y asignaturas que apoyan.

Elaboración propia, 2014

Programas escolarizados	Asignatura de Emprendedurismo	Números de materias de apoyo durante el programa curricular	Nombre de algunas de las materias de apoyo durante el programa curricular, listado general.
Licenciatura en Administración Turística	En sexto semestre	9	Administración, Contabilidad, Costos, Relaciones Humanas, Finanzas, Cultura de Calidad, Mercadotecnia, Proyectos de Inversión, Desarrollo Gerencial, Derecho Mercantil, Derecho Administrativo, Desarrollo Gerencial, Taller de Diseño Digital.
Licenciatura en Derecho		3	
Licenciatura en Gastronomía		9	
Licenciatura en Negocios Internacionales		9	
Licenciatura en Fisioterapia		2	
Licenciatura en Ingeniería Industrial		7	
Licenciatura en Ingeniería Civil	En quinto semestre	4	

Tabla 3: Programas semi-escolarizados que imparten emprendedores y asignaturas que apoyan.

Elaboración propia, 2014

Programas semi-escolarizados	Asignatura de Emprendedurismo	Número de materias de apoyo durante el programa curricular	Nombre de las materias de apoyo durante el programa curricular
Licenciatura en Administración Deportiva	En séptimo semestre	6	Administración, Contabilidad, Costos, Relaciones Humanas, Finanzas, Cultura de Calidad, Mercadotecnia, Proyectos de Inversión, Desarrollo Gerencial, Derecho Mercantil, Derecho Administrativo, Desarrollo Gerencial
Licenciatura en Administración y Negocios		18	
Licenciatura en Contaduría Pública y Finanzas	En quinto semestre	18	
Licenciatura en Derecho	En séptimo semestre	3	
Licenciatura en Pedagogía		5	
Licenciatura en Ventas		22	
Licenciatura en Ingeniería Industrial		7	

Tabla 4: Programas de Posgrado que contribuyen a la formación de emprendedores.

Elaboración propia, 2014

Programas de Postgrado	Asignatura Contribuyen a la Formación de Emprendedores	Número de Materias de Apoyo Durante el Programa Curricular	Nombre de las Materias de Apoyo Durante el Programa Curricular
Maestría en Alta Dirección	Proyectos de Inversión	7	Administración, Economía, Finanzas, Mercadotecnia, Desarrollo Organizacional, Desarrollo de Habilidades Gerenciales, Alta Dirección
Doctorado en Alta Dirección	Gerencia de Proyectos	5	Organizaciones Competitivas, Finanzas Corporativas e Internacionales, Empresas Evolutivas, Negocios Globales, Desarrollo Gerencial

Promoción de la Cultura Emprendedora

La Universidad llevó a cabo la primer Feria de negocios denominada: Inn Business en mayo de 2012 con la participación de 19 proyectos de las licenciaturas de ambas modalidades. El nombre de la feria surge como una combinación de las palabras “Innovation” y “Business”, que significan innovación y negocio respectivamente. El logotipo que diseñaron los alumnos organizadores del evento es el que se muestra en la Figura 2.

Figura 2 Logotipo Feria Inn Business, 2012.



Elaboración: alumnos de Mercadotecnia Internacional de UNITESBA.

La segunda feria se desarrolló el 22 de mayo del 2013, participaron 20 equipos de las diferentes licenciaturas e ingenierías de las dos modalidades, se contó con la participación de un jurado calificador integrado por seis personas del ámbito empresarial, además de actividades culturales durante el evento tales como: un grupo de baile, una banda de rock y stands de comida.

La sensibilización de este primer ensayo comenzó desde el 2011 en donde un grupo de alumnos de mercadotecnia internacional motivaron la exposición de los proyectos generados en un gran evento, con la participación de invitados de las cámaras de comercio de la localidad como evaluadores, además de las autoridades de la Universidad y jóvenes de preparatoria y bachillerato.

El 21 de mayo del 2014 se realizó la tercera feria ahora denominada “Eco Business”, nombre que surge de la incipiente comprensión de la interdependencia de los estudiantes con su entorno a partir de la reflexión y crítica de su realidad social, cultural, económica y política. Los alumnos de sexto semestre de la licenciatura en Mercadotecnia Internacional fueron los encargados de organizar la feria y diseñar el logotipo que se muestra en la figura 3.

Figura 3: Logotipo Eco Business, 2014



Elaboración: alumnos de sexto semestre de Mercadotecnia Internacional de UNITESBA, 2014

En 2014, participaron 38 proyectos divididos en tres categorías, lo cual se muestra en la Tabla 5.

Tabla 5: Número de proyectos de la Feria Eco-Business y categoría

Categoría del Proyecto	Número
Plan de Negocios	19
Idea de Negocio	11
Inn Business Junior	8

Elaboración propia, 2014

El número de proyectos se incrementó en un doscientos por ciento, y las categorías para participar se duplicaron. La relación de todos los proyectos que se presentaron se muestra en la tabla 6.

Tabla 6: Nombre de los proyectos participantes por categoría en Eco Business, 2014

Núm	Categorías 2014		
	Plan de Negocios	Idea de Negocio	Inn Business Junior
1	Pulpifruit (Admón y Negocios)	Ride Shoes (Derecho-Vespertino)	SENIOR GYM (ITESBA)
2	Miel de Maguey (Admón y Negocios)	BIBIDRINK (Derecho-Vespertino)	ECOCAN (ITESBA)
3	Green Garden (Admón y Negocios)	Cenimento Difrara (Derecho-Vespertino)	ECOSTAR (ITESBA)
4	Treasure (Ing. Industrial-Vespertino)	ECO-BAG (Derecho-Vespertino)	Dessins de la Mascotte (ITESBA)
5	Shirtland (Ing. Industrial-Vespertino)	Estefania Patiño (Derecho-Vespertino)	BYE-NIZ (ITESBA)
6	La Artesana (Negocios Internacionales)	ECOTAPA WC (Derecho-SUA)	The Cupcake House (ITESBA)
7	Miel de Agave (Negocios Internacionales)	Seguridad Confiable (Derecho-SUA)	
8	IGAT (Turismo)	Soluciones Integrales (Derecho-SUA)	
9	NECU (Turismo)	SPRAY DENTE (Derecho-SUA)	
10	Business Time (Turismo)	Think Green (Admón. Y Negocios-SUA)	
11	BIO-ENERGY (Ing. Automotriz)		
12	AIR CAT (Ing. Automotriz)		
13	3 GRAVIB (Gastronomía)		
14	Passion (Gastronomía)		
15	Salchicha de Cordero (Gastronomía)		
16	Diuriline (Gastronomía)		
17	Biker Burn (Gastronomía)		
18	Real de Celaya (Gastronomía)		
19	Diseño y Planificación de una casa autosustentable (Ing. Civil)		

Elaboración propia, 2014**Lecciones Aprendidas**

Entre las lecciones aprendidas de este ejercicio de coevaluación entre los involucrados en el desarrollo del evento están:

Para los **estudiantes** las acciones de mejora que se admitieron fueron: a) en el desarrollo de la feria mejorar la comunicación entre los miembros del equipo organizador, b) iniciar la difusión y registro de participantes con mayor anticipación, c) explicar con claridad a los evaluadores

como registrar la valoración de cada equipo en los formatos, d) buscar otras formas de financiamiento del evento o conseguir patrocinios, y e) rediseñar la encuesta de opinión para evaluar el evento.

Para el **docente** las acciones de mejora que se reconocieron, en la ejecución de la materia de emprendedurismo, son enfoque a) en el trabajo cooperativo para que los alumnos aprendan a convivir con estudiantes de diferentes carreras y respetar la individualidad de cada uno, b) en construir el aprendizaje y la responsabilidad de cada estudiante considerando como base el desarrollo sostenible, c) robustecer las siguientes cualidades psicológicas: aceptación de la incertidumbre y el riesgo, confianza en la voluntad y coraje de cada participante, conocimiento, aunque sea incipiente de las reglas del mercado y no solamente a través de la teoría.

Para la **Universidad** las acciones de mejora que se ubicaron fueron: brindar apoyo a través de la asesoría de las autoridades y el docente, colaborando con la publicidad y la relación de contactos.

A pesar de que los resultados fueron satisfactorios se reconoce que aún queda mucho camino por recorrer para la Universidad para lograr una

promoción más eficaz y sensibilizar a toda la comunidad universitaria. Las acciones desarrolladas actualmente desde la universidad resultan insuficientes y descoordinadas en algunos casos.

En cuanto a la difusión interna, como se puede observar en cada emisión del desarrollo de la Feria mejoró significativamente en:

- 1) la sensibilización hacia la comunidad universitaria;
- 2) el desarrollo del espíritu emprendedor inculcado en la materia de emprendedurismo;
- 3) la promoción de la cultura emprendedora al interior de la institución con la Feria y al exterior a través de los medios de comunicación y redes sociales, y finalmente
- 4) generación de lecciones aprendidas y búsqueda de las buenas prácticas que se replicarán para la siguiente emisión.

El proceso de mejora continua que se ha desarrollado a la fecha se muestra como resumen en la tabla 7.

Tabla 7: Mejora incremental de la Feria de negocios de licenciatura

Elaboración propia, 2014

Aspecto	2011	2012	2013	2014
Sensibilización	Conciencia y motivación para la construcción del espíritu emprendedor.			El desarrollo sostenible como base de la conciencia y motivación del espíritu emprendedor
Desarrollo del espíritu empresarial	Docentes imparten la materia de Emprendeduría. Alumnos desarrollan su plan de negocio. Autoridades de la Universidad apoya con recursos.			
Promoción de la cultura emprendedora interna	Difusión entre alumnos	Difusión a toda la comunidad universitaria Feria Inn Business	Feria Inn Business	Feria Eco Business

Aspecto	2011	2012	2013	2014
Promoción de la cultura emprendedora externa		Medios de comunicación masiva local.	Medios de comunicación masiva locales y una red social. Invitados del sector empresarial y del gobierno local, y alumnos de preparatoria y bachillerato como espectadores.	Medios de comunicación masiva locales, dos redes sociales y posters. Invitados del sector empresarial y del gobierno local, y alumnos de preparatoria y bachillerato como participantes activos.
Buenas prácticas	Difundir los proyectos de los alumnos	Desarrollar una feria con toda la comunidad universitaria.	Primera feria de negocios.	Segunda feria de negocios con un tema y mayor organización: Reglamento de participantes.

Conclusiones

Para la institución objeto de estudio, el proceso de cuatro etapas (ver Figura 1) para promover el espíritu empresarial ha motivado, en la comunidad universitaria, una reflexión y consenso que ha permitido rescatado una serie de buenas prácticas a partir de las cuales es posible re definir y conducir esta tarea. A continuación se especifica cada rubro:

En la sensibilización, (ver tabla 7) ésta inició enfocada al espíritu empresarial de los alumnos de cada grupo para multiplicándose hasta involucrar a toda la comunidad universitaria no solo en la promoción del potencial emprendedor sino en la implicación de cada miembro en el desarrollo sostenible como uno de los ejes de la Misión de la institución.

En el desarrollo de la materia de emprendedurismo, se constató que en los estudiantes ha detonado el potencial empresarial que tiene como base considerar el desarrollo sostenible, en alguna medida, en cada plan de negocio o idea de negocios que se presente. A ello contribuyen las materias de apoyo que el modelo educativo propone (ver tablas 2 y 3).

En el proceso de difusión dentro y fuera de la

institución se mostró (ver tabla 7) la mejora incremental a) en el aspecto interno, el desarrollo de dos ferias de negocios, como una forma de sensibilizar y motivar el espíritu empresarial en los alumnos de licenciatura, mejoro el proceso de promoción del desarrollo empresarial en la comunidad universitaria, y b) en el aspecto externo la difusión se multiplicó.

En las lecciones aprendidas, una de las más destacables, fue el proceso de coevaluación que ha significado un reto, ya que implica la aceptación de evaluar y ser evaluado por los compañeros en igualdad de circunstancias, este es un cambio cultural al que se suma la implicación de toda la comunidad universitaria en el desarrollo sostenible como un actividad cotidiana y no solo como un concepto.

La institución, objeto de estudio, demuestra ser una organización flexible que interactúa con su entorno social y económico, y busca formas de adaptarse a los cambios que demanda la globalización y el desarrollo sustentable.

Propuestas

Además de los hallazgos de este caso de estudio, se recomienda a las IES construir un enfoque integral en el desarrollo del potencial emprendedor que incluya la viabilidad financiera, sus

brar la idea en los educandos.

Esta tarea, como ya lo dijo María Novo, no es una meta a la que hay que llegar sino una forma de viajar (Novo, 2006).

En este trayecto académico, se observa que uno más de los retos que tiene frente a sí la educación, en el marco del siglo XXI, es el desafío ecológico y el social. Ya que la educación se ha concebido como una práctica transformadora en donde el aprendizaje cooperativo y creativo puede ser el motor que impulse al ser humano hacia la edificación de una mejor calidad de vida desde una perspectiva amplia (Díaz, 2011).

Esta inquietud no es nueva pero se puso de manifiesto en la resolución 57/254 de la Asamblea General de las Naciones Unidas (ONU, 2014) en donde se declaró “el decenio de la educación para el desarrollo sostenible, 2005 – 2014” como un periodo de tiempo dedicado a la educación ambiental enfocado hacia el desarrollo sostenible, a esta resolución se sumó la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO, 2014) y el Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente (PNUMA, 2014).

En México, el gobierno federal formalizó el “compromiso nacional por la década de la educación para el desarrollo sustentable” (Semarnat, 2005). Con lo cual se acepta la relevancia del tema en el mundo contemporáneo.

Las IES comprometidas con los retos y problemas del planeta han abordado el asunto con temas tales como: los relacionados con la mejora del medio ambiente, la solidaridad social y la construcción de un futuro sostenible. La formación de emprendedores universitarios también es un espacio para implicar al alumnado y tratar de hacer coexistir la perspectiva de la sustentabilidad y el crecimiento económico, que parecen ser dos ideas antagónicas.

A continuación se presenta cómo se ha plantea-

do la formación de emprendedores en las universidades, cómo se ha abordado la educación ambiental y finalmente se describe el caso de estudio y los resultados conseguidos.

Formación de Emprendedores en las IES

La formación de emprendedores, desde las universidades, es una función académica cada día más valorada. Desde la década de los años 90 se ha convertido en uno de los objetivos de la educación a nivel superior en Europa, Japón, Canadá, Estados Unidos y México (Angelelli, 2005). El marcado interés radica en que las IES además de formar profesionistas pueden desempeñar un papel destacado en la formación de emprendedores y con ello contribuir al desarrollo económico y social, a nivel territorial, municipal, estatal y nacional. Estos emprendedores pueden robustecer el tejido económico y social de su localidad.

Se acepta que las principales actividades de las IES son la docencia, la investigación y la extensión, las cuales se realizan de manera, generalmente, separada y especializada. Sin embargo para la formación de emprendedores se requiere de una mayor integración entre ellas para apoyar las actividades de emprendimiento de la IES.

Organismos como el Global Entrepreneurship Monitor (GEM, 2014) mencionan que el espíritu emprendedor es fundamental para el desarrollo económico y el bienestar de la sociedad, al crear puestos de trabajo, impulsar la innovación, la competencia y aumentar la productividad.

En este escenario, la promoción del espíritu emprendedor, en México, es parte de los planes de estudio de las IES públicas y privadas desde hace más de dos décadas, quienes en diferente medida, se han encaminado a motivar un cambio cultural y a formar alumnos para emprender. Un ejemplo destacable es el Instituto de Estudios Superiores de Monterrey que desde sus orígenes se planteó ese desafío (ITESM, 2014). Para lograr la formación de emprendedores, las

tentabilidad y conciencia del entorno con indicadores muy puntuales, priorizar la creatividad e innovación, así como el aspecto ético-valoral que muestre un impacto social explícito.

Programar un ciclo de conferencias, una vez al año, con empresarios reconocidos a nivel estatal, regional y local, así como con profesionistas con experiencia como emprendedores dentro de las organizaciones.

Ofrecer un paquete de servicios que incluya asesorías especializadas y seguimiento individual en el proceso de iniciar un negocio, en los requisitos y en la orientación de la idea de negocio.

Fomentar el aprendizaje cooperativo que permita la integración de proyectos multidisciplinarios de alumnos de diferentes licenciaturas.

Finalmente se propone institucionalizar el proceso de desarrollo del potencial emprendedor, formular estrategias y políticas, en un manual que asegure la calidad y enuncie los recursos humanos y materiales que se requieren.

Fuentes bibliográficas Referencias

21, A. (1 de 10 de 2014). Cumbre mundial del desarrollo sostenible. Obtenido de Departamento de asuntos económicos y sociales. División de Desarrollo Sostenible: <http://www.un.org/spanish/esa/sustdev/agenda21/>

Angelelli, P. P. (2005). Banco Interamericano de Desarrollo. Recuperado el 16 de 10 de 2014, de BID: www.bid.org

Chelén, D. (4 de 10 de 2014). Emprendedores como creadores de riqueza y desarrollo regional. Obtenido de INTEC. CHILE: <http://72.38.129.6:8127/jspui/bitstream/123456789/161/1/PFDIriquezaemprendedores.pdf>

Delors, J. (1996). Los cuatro pilares de la educación. En J. Delors, *La educación encierra un tesoro* (págs. 91-103). Madrid: Santillana/UNESCO.

Díaz, R. (2011). *Desarrollo Sustentable. Una oportunidad para la vida*. México: Mc Graw Hill.

GEM. (16 de 10 de 2014). GEM. Obtenido de Global Entrepreneurship Monitor: www.gemconsortium.org

ICECI. (4 de 9 de 2014). ICECI. Obtenido de Universidad ICECI: <http://www.icesi.edu.co/>

ITESM. (1 de 10 de 2014). ITESM. Obtenido de Instituto Tecnológico de Estudios Superiores de Monterrey: <http://www.itesm.mx/wps/wcm/connect/Campus/CVA/Cuernavaca/Acerca+del+campus/Filosofia+Institucional/Misiones+anteriores/Mision+hacia+el+2015/Vision+y+mision+2015/>

Novo, M. (2006). *El desarrollo sostenible. Su dimensión ambiental y educativa*. Madrid: UNESCO - Pearson Educación S.A.

OEIS. (1 de 10 de 2014). Educación ambiental para la sostenibilidad. Obtenido de Organización de estados iberoamericanos: <http://www.oei.es/decada/accion.php?accion=004>

ONU. (5 de 09 de 2014). Guías de investigación. Recuperado el 2 de 10 de 2014, de Guías de Investigación: <http://research.un.org/es/docs/ga/quick/regular/57>

PNUMA. (1 de 10 de 2014). PNUMA. Recuperado el 1 de 10 de 2014, de PNUMA: <http://www.pnuma.org/educamb/quienes%20somos.php>

Semarnat. (1 de 1 de 2005). Semarnat. Recuperado el 6 de 10 de 2014, de Secretaría del Medio Ambiente y Recursos Naturales: <http://>

www.pnuma.org/educamb/quienes%20somos.php

UNESCO. (5 de 10 de 2014). UNESCO. Recuperado el 1 de 10 de 2014, de UNESCO: <http://www.unesco.org/new/es/our-priorities/sustainable-development/>

UNITESBA. (1 de 10 de 2014). UNITESBA. Obtenido de Universidad Instituto de Estudios Superiores del Bajío: www.unitesba.edu.mx

Vilches, A. G. (2012). La educación para la sostenibilidad en la universidad: el reto de la formación del profesorado. Profesorado, Revista de currículum y formación del profesorado., 25-43.

Yin, R. (1998). The abridged version of case study research. En B. y. J.L, Handbook of applied social research methods (pág. 580). New York: Sage publications Inc.

Datos de los Autores:

Patricia C. Troncoso Colín, Maestría en Administración por la UVM, doctorante en Alta Dirección por UNITESBA, Coordinadora de Posgrado, teléfono: 01 (461) 168 91 21 Ext. 109, Camino a San José de Guanajuato Núm. 903 (Km. 4.3), Celaya, Gto. C.P. 38110, correo electrónico: patriciatroncoso@unitesba.edu.mx.

Eduardo Rojas Ramírez, Maestro en Ciencias por el ITC, doctorante en Alta Dirección por UNITESBA, Coordinador General de Desarrollo Estudiantil, teléfono: 01 (461) 168 91 21 Ext. 108, Camino a San José de Guanajuato Núm. 903 (Km. 4.3), Celaya, Gto., C.P. 38110, correo electrónico: eduardorojas@unitesba.edu.mx.

Pablo Diosdado Estrada, Doctor en Administración por la UNAM, Investigador y docente del ITC, teléfono: 01 (461) 61 77 770 ext.2201, Av. Garcia Cubas 1200, Fovissste, C.P. 38010 Celaya, Gto., correo electrónico: pablo.diosdado@itcelaya.edu.mx

Tzili Hurtado Sánchez, estudiante de la licenciatura en Mercadotecnia Internacional, teléfono: 01 (461) 168 91 21 Ext. 109, Camino a San José de Guanajuato Núm. 903 (Km. 4.3), Celaya, Gto. C.P. 38110, correo electrónico: tzili72@hotmail.com.

Copyright (c) 2016 Patricia C. Troncoso, Eduardo Rojas, Pablo Diosdado Estrada y Tzili F. Hurtado Sánchez



Este texto está protegido por una licencia [Creative Commons 4.0](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/).

Usted es libre para Compartir (copiar y redistribuir el material en cualquier medio o formato), siempre que cumpla las condiciones de:

Atribución: Usted debe dar crédito a la obra original de manera adecuada, proporcionar un enlace a la licencia, e indicar si se han realizado cambios. Puede hacerlo en cualquier forma razonable, pero no de forma tal que sugiera que tiene el apoyo del licenciante o lo recibe por el uso que hace de la obra.

No Comercial: Usted no puede hacer uso de la obra con propósitos comerciales

Sin Derivadas: Si remezcla, transforma o crea a partir de la obra, no podrá distribuir la obra modificada

[Resumen de la licencia](#) – [Texto completo de la licencia](#)

La Formación de Investigadores y la Responsabilidad Social en la Universidad Politécnica de Pénjamo

The Training of Researchers and Social Responsibility at the Polytechnic University of Pénjamo

Glafira Vázquez Olarra

Doctora en Ciencias en Negocios Internacionales

Profesora de Tiempo completo

Universidad Politécnica de Pénjamo

Tel. 469 692 6000

Carr. Irapuato-La Piedad Km 44, Predio El Derramadero,

c.p. 36921, Pénjamo, Gto.

gvazquez@uppenjamo.edu.mx

Ignacio Arroyo Arroyo

Maestro en Administración

Profesor de Tiempo completo

Universidad Politécnica de Pénjamo

Tel. 469 692 6000

Carr. Irapuato-La Piedad Km 44, Predio El Derramadero,

c.p. 36921, Pénjamo, Gto.

iarroyo@uppenjamo.edu.mx

Jaime Patricio Bravo Ramírez

Doctor en Biotecnología

Profesor de Tiempo completo

Universidad Politécnica de Pénjamo

Tel. 469 692 6000

Carr. Irapuato-La Piedad Km 44, Predio El Derramadero,

c.p. 36921, Pénjamo, Gto.

jaime.patricio@uppenjamo.edu.mx

Resumen

El presente trabajo aborda un análisis comparativo de las competencias investigativas desarrolladas por alumnos que se iniciaron como investigadores a partir de tomar el curso de Metodología de la Investigación en la Universidad Politécnica de Pénjamo. Se observa un avance en el desarrollo de competencias en investigación.

Recepción: 22 de Febrero del 2016

Aceptación: 21 de Marzo del 2016

Publicación: 29 de Abril del 2016

Palabras clave.

Formación, investigadores, competencias.

Abstract

This work addresses a comparative analysis of the investigative competencies developed by students who have begun their role as researchers after taking the class entitled Investigative Methodology at the Universidad Politécnica de Pénjamo (Polytechnic University in Pénjamo). An advancement is observed in the development of investigative competencies.

Key words.

Training, researchers, competencies.

Introducción

En el informe final del proyecto Tunning para América Latina (Universidad de Deusto 2007) se afirma que la universidad busca ser el centro del pensamiento, del debate, de la cultura y de la innovación y, a la vez, está convencida de la necesidad de estar en sintonía con la realidad circundante y los nuevos paradigmas de la educación superior. La universidad latinoamericana asume las nuevas tendencias universales de la educación superior, que pueden sintetizarse de la siguiente manera:

a)El desarrollo económico y social, en el momento actual, se caracteriza por la incorporación de un nuevo factor productivo, basado en el conocimiento y en el manejo adecuado de la información.

Esta realidad hace que las universidades asuman la actualización continua de los contenidos de sus programas académicos y se proporcione a los estudiantes oportunidades novedosas de aprendizaje, que les permitan alcanzar sus objetivos por una vía diferente a la tradicional.

b)Para la formación sistemática de los estudian-

tes, es necesario que el proceso de aprendizaje se realice con enfoque multi interdisciplinario y, que las tareas y actividades de los estudiantes se enriquezcan del trabajo grupal que desarrolle el aprendizaje colaborativo, y requiere ser ejecutado así, si el conocimiento y la realidad son sistémicos y complejos. Los perfiles de los profesionales universitarios deben proyectarse de acuerdo con las necesidades de las regiones y del país.

c) El centro del proceso de enseñanza-aprendizaje deja de ser el profesor y pasa a ser el estudiante. Es necesario que los docentes cedan el escenario, el protagonismo, la palabra y el tiempo a los estudiantes. El estudiante pasa a tener una participación activa en la construcción de su propio aprendizaje, con lo que profesor se convierte en el gran facilitador que pone en manos de los estudiantes los recursos: información, métodos, herramientas, crea ambientes y les acompaña, brindándoles asistencia lo largo de todo el proceso, elevando con ello su motivación, compromiso y gusto por aprender y comprender la utilidad del aprendizaje. Es necesario que se generalice la figura del profesor motivador, asesor científico y metodológico. (Universidad de Deusto 2007)

Continuando en el contexto educativo, en el marco estratégico del estado de Guanajuato, en la estrategia II “Impulso a la educación para la vida” del programa de Gobierno 2012-2018, se incluye el Proyecto Específico PE-II.4.3, que tiene por objetivo motivar las vocaciones en los alumnos de educación básica, media superior y superior. Esta tarea deberá cumplirse a través de la identificación de las vocaciones de los estudiantes y enfatizando en la formación del espíritu científico.

En cuanto a la divulgación de la ciencia y tecnología, el Plan Estatal de Desarrollo 2035 plantea una línea de acción para su objetivo I.D.T.1: Impulsar el desarrollo de personas con actitud y aptitud innovadora como el aspecto clave de la innovación en el estado. (Consejo de Ciencia y

Tecnología del Estado de Guanajuato 2013). Asimismo, dentro del Ranking Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación 2013 se muestra al estado de Guanajuato en la posición número 20 con respecto a las 32 entidades del país; esta ubicación es resultado de sus capacidades y oportunidades en Ciencia, Tecnología e Innovación (CTI). Por otra parte, se ubica en el lugar número 7 en cuanto a su Productividad Científica e Innovadora, este indicador pretende cuantificar la capacidad de generación de conocimiento e innovación en la entidad. Se consideran indicadores de: patentes, modelos de utilidad, diseños industriales; empresas con innovaciones de producto, proceso, organización y comercialización; producción científica de los investigadores del Sistema Nacional de Investigadores (SNI) e impacto de la productividad científica.

En lo que corresponde a la dimensión: Infraestructura Empresarial en la que Guanajuato ocupa el 8º lugar, se examina la capacidad empresarial para el desarrollo y fomento de la CTI. Los indicadores para construir la dimensión son: empresas innovadoras, empresas en el Registro Nacional de Instituciones y Empresas Científicas y Tecnológicas (RENIECYT); agrupaciones empresariales, incubadoras de empresas, ventas totales de productos nuevos para la empresa y el mercado; personal de investigación y desarrollo tecnológico de nivel posgrado en las empresas innovadoras, y el índice de madurez tecnológica de las empresas. (Foro Consultivo Científico y Tecnológico, A.C. 2014)

En consecuencia, la Universidad Politécnica de Pénjamo (UPPE) afín al contexto internacional y regional, se ha comprometido con el cumplimiento de las metas estatales, a través de la formación de alumnos investigadores dentro de sus programas educativos, fomentando el interés por la investigación básica y aplicada; fortaleciendo el espíritu científico en los estudiantes y despertando la inquietud por realizar proyectos de investigación científica, además de escribir artículos, presentar los resultados de investiga-

ción en congresos y continuar estudiando un posgrado, con ello, las acciones de la universidad impactan en la producción científica que se refleja en el Ranking de CTI.

Se sabe que la investigación aplicada es una función sustantiva de las instituciones en forma sistemática y técnica, que emplea instrumentos y procedimientos especiales, en mira de la creación y desarrollo de nuevos conocimientos, productos, servicios o la resolución de problemas; en el caso de la Universidades Politécnicas, los proyectos académicos de investigación y desarrollo tecnológico son una de las actividades esenciales (Coordinación de Universidades Politécnicas 2009, 90).

En particular, la Universidad Politécnica de Pénjamo refleja en su misión que es una institución educativa, formadora de personas íntegras con sentido y compromiso social, capaces de influir en el crecimiento competitivo de la región. (UPPE 2012).

En este orden de ideas y basados en el compromiso de la institución, se relaciona también la Responsabilidad Social Universitaria (RSU) aunque no existe todavía la posibilidad de proponer una “norma de responsabilidad social universitaria” aplicable a todos los casos; quizás nunca existirá tal posibilidad de estandarización. Se entiende que asumir su compromiso y responsabilidad social es, para una universidad, un proceso permanente de mejora continua; el camino hacia un horizonte que nunca se puede alcanzar en su totalidad. Ninguna universidad puede autoproclamarse socialmente responsable, pero todas pueden responsabilizarse por sus vínculos e impactos sociales. (Vallaey y De la Cruz 2009).

Agrega Vallaey que el proceso de responsabilidad social alcanza los cuatro ámbitos de la universidad:

Ámbito organizacional: en tanto institución que opera en torno a un proyecto universi-

tario, con una estructura que lo desarrolla y unas políticas concretas que lo promueven. Una institución, además, que consume, contrata, genera residuos, etcétera.

Ámbito educativo: en tanto institución que se encarga de la formación de sus estudiantes, con una vocación profesionalizante y cívica.

Ámbito del conocimiento: en tanto institución que investiga, que produce saber y lo transmite.

Ámbito social: en tanto institución que forma parte de la sociedad e interactúa con otros agentes, colectivos y comunidades, tanto a nivel local como global.

El mismo autor añade que la responsabilidad social es difícil definir de manera sustantiva y definitiva, sin embargo, un concepto que subyace a cualquier definición es el de desarrollo sostenible, es decir: la preocupación por las consecuencias ambientales y sociales de la actividad humana o de las organizaciones. La exigencia ética de sostenibilidad invita a redefinir los modelos de gestión de las organizaciones y los territorios locales, nacionales y regionales.

Al hablar de Responsabilidad Social Universitaria, es necesario considerar los cuatro ámbitos en los que la universidad impacta. A grandes rasgos pueden ser agrupados en cuatro categorías: organizacional, educativa, cognitiva y social, y se refieren a lo siguiente, de acuerdo con Vallaey y De la Cruz (2009):

Impactos organizacionales

Como cualquier organización laboral, la universidad impacta en la vida de su personal (administrativo, docente y estudiantil), así como la forma en que organiza su quehacer cotidiano tiene impactos ambientales (desechos, deforestación, transporte, etc.). La universidad responsable se pregunta por su huella social y ambiental.

Impactos educativos

La universidad influye en la formación de los jóvenes y profesionales, su escala de valores, su manera de interpretar el mundo y de comportarse en él. Incide asimismo en la deontología profesional y orienta —de modo consciente o no— la definición de la ética profesional de cada disciplina y su rol social. La universidad responsable se pregunta por el tipo de profesionales, ciudadanos y personas que forma, y sobre la adecuada organización de la enseñanza para garantizar una formación socialmente responsable de sus estudiantes.

Impactos cognitivos

La universidad orienta la producción del conocimiento, influye en la definición de lo que se llama socialmente verdad, ciencia, racionalidad, legitimidad, utilidad, enseñanza, etc. Incentiva (o no) la fragmentación y separación de los saberes al delimitar los ámbitos de cada especialidad o carrera. Articula la relación entre tecnociencia y sociedad, posibilitando (o no) el control y la apropiación social del conocimiento. Influye sobre la definición y selección de los problemas de la agenda científica. La universidad responsable se pregunta por el tipo de conocimientos que produce, por su pertinencia social y por sus destinatarios.

Impactos sociales

La universidad tiene un peso social en tanto referente y actor que puede (o no) promover el progreso, crear capital social, vincular a los estudiantes con la realidad exterior, hacer accesible el conocimiento a todos, etc. La universidad responsable se pregunta cómo puede acompañar el desarrollo de la sociedad y ayudar a resolver sus problemas fundamentales.

En segundo lugar, la responsabilidad social universitaria reintegra al proceso de gestión dentro de la problemática de la dimensión social de la universidad. No se trata sólo de insistir en las tres funciones sustantivas que son la docencia, la investigación y la extensión, y de confiar a esta última la tarea de vincular a la universidad con la sociedad. Son los cuatro procesos —ges-

ción, formación, producción de conocimientos y participación social— los que constituyen la función social universitaria.

Asimismo, la participación de la comunidad educativa universitaria en el logro de metas, debe darse en el marco del ejercicio responsable, del respeto a la libertad, la ética y la tolerancia dentro de una perspectiva de compromiso y pertinencia institucional. Cada día más, la sociedad demanda de la universidad y de la academia, mayor participación en los hechos sociales. (Vallaes, 2006).

En consecuencia, la proyección social es la función que cumple la universidad con el medio externo. Se apoya en la docencia y la investigación para el diseño y desarrollo de proyectos que articulen las experiencias y saberes de la academia con los saberes y experiencias del entorno. En este proceso la universidad reconoce características, cultura, potencialidades, necesidades y demandas del medio externo, así podrá estar dispuesta a abrir múltiples y flexibles formas de interacción con los sectores sociales, con los gobiernos locales y nacionales, con los organismos no gubernamentales, con las organizaciones populares y con el sector productivo. (Martínez, 2005) citada por Martínez (s.f.).

Continúa Vallaes (2009) mencionando que existen cuatro ejes en la responsabilidad social universitaria que son:

1.Campus responsable: implica la gestión socialmente responsable de la organización y sus procedimientos institucionales; del clima laboral, el manejo de los recursos humanos, los procesos democráticos internos y el cuidado del medio ambiente. El objetivo de este eje consiste en promover un comportamiento organizacional responsable de todos los integrantes de la comunidad universitaria: personal docente, personal no docente, estudiantes.

2.Formación profesional y ciudadana: es la gestión socialmente responsable de la formación académica. La formación profesional y humanística debe fomentar competencias de

responsabilidad en sus egresados. Esto implica que la orientación curricular tenga una relación estrecha con los problemas reales (económicos, sociales, ecológicos) de la sociedad y esté en contacto con actores externos involucrados con dichos problemas.

3. Gestión social del conocimiento: es la gestión socialmente responsable de la producción y difusión del saber, la investigación y los modelos epistemológicos promovidos desde el aula. El objetivo consiste en orientar la actividad científica a través de una concertación de las líneas de investigación universitaria con interlocutores externos a fin de articular la producción de conocimiento con la agenda de desarrollo local y nacional y con los programas sociales del sector público. También supone que los procesos de construcción de los conocimientos incluyan la participación de otros actores sociales y la transdisciplinariedad. La responsabilidad social de la ciencia implica así mismo la tarea de difundir ampliamente y de modo comprensible los procesos y resultados de la actividad científica para facilitar el ejercicio ciudadano de reflexión crítica sobre la misma (accesibilidad social del conocimiento) y el alcance social que tiene para el desarrollo de la sociedad.

4. Participación social: es la gestión socialmente responsable de la participación de la universidad en la comunidad. El objetivo apunta a la realización de proyectos con otros actores de tal modo que se constituyan vínculos para el aprendizaje mutuo y el desarrollo social. La participación de la universidad en su entorno no se limita a la capacitación de públicos desfavorecidos, sino que promueve la constitución de comunidades de aprendizaje mutuo para el desarrollo. Se trata de la reunión de diversos actores universitarios y no-universitarios para trabajar en equipo alrededor de un proyecto social consensuado, de tal modo que la acción colectiva asegure un aprendizaje permanente entre todos (estudiantes, docentes y comunidad) y al mismo tiempo contribuya a la solución de problemas sociales concretos.

Estos cuatro ejes de responsabilidad social universitaria se retroalimentan permanentemente para la creación de una dinámica de mejora continua de la responsabilidad, conjugando una mayor permeabilidad de la institución con una mayor pertinencia social de sus procesos organizacionales y académicos.

La RSU propone además transformar a la universidad y su entorno social en laboratorios para aprender, enseñar, investigar e innovar: por un lado, un campus responsable representa un excelente laboratorio interno para desarrollar investigaciones socialmente responsables, al mismo tiempo que constituye un modelo ejemplar de coherencia institucional para la formación ética de los estudiantes. Por otro lado, los diversos programas sociales en comunidad constituyen el lugar ideal para la formación profesional y ciudadana y para darle a la enseñanza la significación de servicio solidario que le falta en las aulas. Asimismo, dichos programas sociales permiten vincular estrechamente las demandas sociales de innovación para el desarrollo con la generación y gestión del conocimiento especializado en forma socialmente pertinente.

Desarrollo. Con base en lo expuesto, la Universidad Politécnica de Pénjamo (UPPE) ha asumido su responsabilidad social al formar alumnos íntegros y con un proyecto de vida; detectando en algunos de ellos su vocación científica y orientándolos en el aprendizaje del Método Científico para la solución de problemas en su entorno.

En concordancia con lo anterior, se realizó la presente investigación en la Universidad Politécnica de Pénjamo, institución educativa dependiente del gobierno del estado de Guanajuato, ubicada en el municipio del mismo nombre; cuenta con seis años en operación y, actualmente, tiene una oferta educativa integrada por tres ingenierías (en Biotecnología, Agroindustrial, y Software) y una Licenciatura (en Administración y Gestión de Pequeñas y Medianas Empresas).

En el municipio de Pénjamo, de acuerdo con la Secretaría de Desarrollo Social y Humano (2012), el grado de escolaridad promedio es de 6.3, cifra que equivale al 6° año de educación primaria cursado; pocos alumnos continúan sus estudios en niveles superiores, y una cantidad mínima ingresa al nivel profesional.

Con base en datos recopilados por la misma UPPE, se sabe que los alumnos que ingresan al primer cuatrimestre en los cuatro programas académicos, tuvieron un promedio de calificación de 7.6 cuando egresaron del nivel medio superior; asimismo, han desarrollado poco sus habilidades del pensamiento como: análisis, síntesis, deducción, inducción, reflexión o abstracción, así como como las competencias genéricas. Sin duda, estas habilidades son indispensables y básicas para el científico y su quehacer cotidiano. Ante este escenario, en la universidad, desde el año 2012 se han establecido estrategias para desarrollar las habilidades de investigación; formar investigadores y desarrollar el espíritu científico en los alumnos.

Cuando los estudiantes se inician en el proceso de investigación científica dentro de la UPPE, ésta no se realiza exclusivamente por los alumnos que se forman como investigadores sino que se apoyan en la guía y asesoría de los docentes de la institución. La idea en particular, es formar investigadores en la UPPE y con ello dar cumplimiento a dos de sus objetivos básicos: preparar profesionales con formación científica y llevar a cabo investigación aplicada (Vázquez 2013), sin perder de vista que el enfoque es regional y se requiere que las necesidades del entorno sean atendidas desde un enfoque heurístico.

Siguiendo el compromiso de responsabilidad social, la Universidad Politécnica de Pénjamo (UPPE) ha enfocado sus acciones de RSU en el ámbito educativo, cognitivo y social, para ello, se han creado estrategias orientadas hacia el desarrollo de habilidades investigativas en los alumnos. Apoyados en la propuesta de Sánchez Puentes (2000), quien refiere en su libro: Ense-

ñar a investigar, que no se enseña a investigar con gis y pizarrón; sino que la enseñanza conceptual de la investigación es un enfoque válido, pero limitado del quehacer científico. En las instituciones se enseña a definir, a describir, a analizar, incluso a criticar la producción científica pero no se enseña a generarla. Entender y definir qué es investigar es muy distinto a realizar una investigación; muchos cursos de Metodología de la investigación adolecen precisamente de esta falla: enseñan a investigar de manera conceptual y no de manera práctica.

Sánchez (2000) plantea que no hay un método único. El método hay que entenderlo como la organización estratégica de todas las operaciones que intervienen en la producción científica. El investigador, al formular su problema, planifica y conduce racionalmente sus decisiones teóricas, prácticas, operativas e instrumentales con la intención de encontrar una respuesta a su pregunta.

Investigar es un saber práctico; es un saber hacer algo: producir conocimientos. Esto se logra a través de la comunicación directa y constante que se da entre el maestro y el aprendiz; a investigar se aprende al lado del otro más experimentado; a investigar se enseña mostrando cómo; a investigar se aprende haciendo, es decir, imitando y repitiendo una y otra vez cada una de las complejas y delicadas labores de la generación de conocimientos; a investigar se enseña corrigiendo; se aprende viendo.

El mismo autor también considera que no hay nada más alejado de la formación de investigadores que las prisas burocráticas. Da la impresión que en esta época de la comercialización y de la producción en cadena, acosa la tentación de “producir” también investigadores “en serie”, pero hay que sostener enfáticamente: primero, que el investigador no es un producto; segundo, que no se envasa no se enlata, y tercero, que no se multiplica en cadena. Quien forma investigadores no trabaja para el corto, sino para el mediano y largo plazo.

El Papel de las Instituciones en la Enseñanza de la Investigación

Las instituciones enseñan a investigar y tienen por función formar investigadores. La investigación es una función inherente de las universidades (Gotuzzo y González 2010)

Generar conocimientos científicos es un saber práctico conformado por los objetivos y la estructura de la institución en la que se realizan. La institución formadora tiene que finalizar el quehacer científico señalando los propósitos últimos del conocimiento que se genera.

Enseñar a investigar consiste en la transmisión rigurosa y consistente de un oficio “con el sello de la casa”. La identificación y descripción del sello institucional durante el proceso de producción de conocimientos no puede hacerse en general; tiene que realizarse con base en el análisis de casos singulares. Al tomar a las instituciones de educación superior públicas como referentes empíricos, interesa analizar cómo la enseñanza de la investigación queda condicionada por los espacios institucionales en los que se lleva a cabo.

Sánchez (2000) señala y describe algunos factores institucionales que califican dejando su sello en el proceso de producción científica, para el caso de las instituciones de educación superior como instituciones formadoras de investigadores.

4.1 Sentido social de la investigación en las IES públicas

La legislación y los reglamentos generales establecen claramente el carácter de la investigación científica que debe realizarse en las universidades e instituciones de educación superior. Las expresiones ‘servicio al país’, ‘carácter ético y social de ese servicio’, ‘interés nacional o regional’, realización de ‘investigaciones acerca de las condiciones y problemas nacionales’. Este sentido social es un rasgo característico del sello institucional que las instituciones de educación

superior públicas transmiten —y deben transmitir— como centros formadores de investigadores. (Sánchez 2000)

Esta idea coincide con el planteamiento de Vallaeys quien afirma que a RSU impacta en el ámbito educativo, del conocimiento y social, al formar profesionales e investigadores comprometidos con el entorno.

4.2 Carácter nacional y regional de la generación del saber

El carácter nacional de ciertas instituciones de educación superior y regional de las instituciones estatales es, actualmente, tema de estudio e interés entre especialistas. Las interpretaciones más prometedoras de esos rasgos vinculan las instituciones de educación superior con la idea de un proyecto nacional.

Las instituciones de educación superior, en particular la universidad pública, son inseparables de la nación y de su destino, por ende, la producción científica en las instituciones de educación públicas es parte integrante del proyecto nacional.

En este sentido, la UPPE se ha propuesto contribuir al progreso de la producción científica de la región, no sólo con los productos académicos de los docentes-investigadores sino incluyendo a los estudiantes para acercarlos al proceso de investigación científica y despertar su espíritu científico; orientando la investigación hacia la solución de problemas regionales para atender necesidades reales de la sociedad, empresas y la sociedad.

Asimismo, es fundamental generar un ambiente de discusión, crítica y retroalimentación, dentro de las aulas, un ambiente donde los alumnos puedan trabajar creativamente, relacionarse con una visión de investigación que concilie intereses científicos y donde se debata la ciencia, la pseudo ciencia y la charlatanería, de tal forma, que los alumnos desarrollen paulatinamente las habilidades como investigadores.

Es importante insistir en el cambio de mentali-

dad que reclaman dos hechos muy significativos para la definición del proyecto de investigación en las instituciones de educación superior públicas para el siglo XXI. En primer lugar, la acentuación de la regionalización, una vez agotada la política de la centralización y de la concentración. Compartir, colaborar, participar están siendo los nuevos ejes del trabajo regional en el campo de la investigación. (Sánchez 2000).

Dado que la UPPE es una institución pequeña presenta la imperante necesidad de colaborar con investigadores y grupos de investigación de otras entidades educativas para realizar o fortalecer acciones de investigación así como compartir herramientas, reactivos, insumos y materiales. Estas acciones son imprescindibles, ya que, como lo afirma Gotuzzo (2010), en instituciones pequeñas la participación en redes es esencial para prevenir el aislamiento y la fuga de cerebros.

En segundo lugar, se pretende que la regionalización se una a la gradual formulación y progresiva creación de un ‘prestigio institucional’ en un campo científico, área prioritaria de desarrollo o nicho tecnológico que está de acuerdo con el contexto local o regional. Esto supone que cada una de las instituciones de educación superior tienda a destacar con el tiempo en una línea de investigación, área de conocimiento o línea de desarrollo nacional, y si es posible, en un nicho tecnológico particular.

4.3 Autonomía universitaria

La didáctica de la investigación científica no puede desvincularse de la práctica de la autonomía para investigar. En otras palabras, la formación, capacitación y entrenamiento para la producción científica, así como la libertad de investigación, son objetos para los de enseñanza: al enseñar a investigar hay que enseñar a generar conocimientos, así como a generarlos con y en libertad.

Al referirse a la libertad de investigar conviene distinguir la individual y la institucional. Am-

bas son decisivas y se apoyan mutuamente. La autonomía atraviesa el quehacer científico en su totalidad, aunque apunta, por lo general, a dos operaciones concretas, a saber: La problematización y la fundamentación de la explicación científica. Más aún, desde la perspectiva institucional, la libertad de investigación es un proceso y un acto profundamente ético, de ética social. Ser libre para investigar no es un fin en sí. La libertad de investigación es, sin lugar a dudas, un rasgo académico de cualquier proceso de producción científica en las universidades públicas.

4.4 La universalidad del saber, factor central en la formación del investigador

En el país, al lado de universidades e instituciones de educación superior que se estructuran orgánica y funcionalmente alrededor de la universalidad de saberes, la multiplicidad de profesiones y la diversidad de oficios y ocupaciones, hay otras instituciones de educación superior que giran sobre uno solo o sobre pocos saberes, sobre una sola a pocas disciplinas, o, la que es más frecuente, sobre una sola o limitadas profesiones. Son, por lo general, “universidades” recién creadas que han ido creciendo alrededor de una a dos escuelas a facultades; o son “universidades” que imparten planes de estudio para varias carreras vinculadas con una sola práctica profesional. (Sánchez 2000)

Agrega Sánchez que la universidad es un espacio académico-institucional en el que se cultivan todas o casi todas las ciencias: las formales, las naturales, las sociales, letras y humanidades; en donde se prepara y capacita para numerosas prácticas profesionales, así como para diferentes artes y oficios; en el que se enseña y se investiga en distintos campos científicos, disciplinarios y técnicos; en donde se enseña para investigar y se investiga para enseñar.

La enseñanza de la investigación científica en las instituciones de educación superior no es una labor ajena a caracteres singulares de índole institucional. En el plano conceptual, es frecuen-

te caracterizar y describir, clasificar y definir la didáctica del quehacer científico al margen de sus referentes estructurales, organizativos y de funcionamiento. La estructura académica universitaria, cuando es diferenciada, conforma una instancia mediadora, de alto poder heurístico y motivador para quien se forma en la producción científica.

Modalidades de Investigación en las IES

Refiere Sánchez (2000) que las instituciones de educación superior tienen como fines sustantivos: enseñar, investigar, difundir y/o extender los beneficios de la cultura, así como otros propósitos de carácter logístico, como: 1) Vínculo de la investigación con la docencia; 2) Vínculo de la investigación con la sociedad y 3) La investigación y los apoyos a la misma.

Esos tres ejes permiten armar una red heurística para identificar modalidades distintas de investigación. Estos modos servirán como referentes para diversificar la enseñanza de la investigación y los programas para la formación de investigadores.

En las universidades públicas se pueden detectar las siguientes modalidades:

- 5.1. Investigación para y de la docencia
- 5.2. Enseñanza de la investigación
- 5.3. Investigación básica
- 5.4. Investigación aplicada
- 5.5. Desarrollo e innovación tecnológicos
- 5.6. Investigación social
- 5.7. Investigación emancipatoria
- 5.8. Estudios para elevar la eficacia y eficiencia institucionales
- 5.9. Estudios de apoyo para la toma de decisiones (Sánchez 2000, 116-123)

Dentro de las modalidades de investigación que señala el autor, en la UPPE se ha trabajado en la vinculación de la investigación con la sociedad y en las modalidades: enseñanza de la investigación; investigación aplicada; investi-

gación social y, estudios de apoyo para la toma de decisiones, para lo cual, en la asignatura de Metodología de la investigación, se brindan las líneas generales del trabajo de investigación y el estudiante identifica la problemática que desea abordar para comenzar sus actividades de búsqueda de información y acercamiento a la realidad. En ese proceso, se fomenta el espíritu crítico, reflexivo, se fomenta la libertad de expresión y defensa de las ideas; situación que, no es sencilla para alumnos que han crecido en un contexto donde no se promueve la participación, la escucha activa y el respeto de opiniones.

El rol del Asesor /Tutor

El tutor enseña y transmite saberes prácticos. El saber práctico está en el filo de la navaja, entre la teoría y la práctica. El saber-hacer es ciertamente un saber, pero, que no se queda en el nivel de conocimiento; no es un saber meramente conceptual, sino que es un saber que guía y regula el actuar, inspira la operación. Es el saber haciéndose. Por otra parte, este hacer del saber-hacer no es un pragmatismo ni un actuar espontáneo o desordenado, es un operar reflexivo.

El tutor no sólo enseña y transmite saberes teóricos y saberes prácticos, sino también debe transmitir el significado y los valores últimos del quehacer científico, el por qué o los para qué, de carácter ético-político, de la generación científica. Las metas programáticas de cualquier investigación particular son decisivas pero no bastan; nunca debe omitirse la pregunta sobre los valores de la investigación social y humanística: la defensa de los derechos humanos; el espíritu crítico y su carácter eminentemente emancipador y libertario. (Sánchez 2000, 8-11)

Refiere Gotuzzo (2010) que un buen asesor/mentor no sólo motiva, acompaña y supervisa durante el entrenamiento de una investigación, sino que se mantiene vinculado para ayudar a abrir puertas y facilitar una carrera como investigador autónomo. El entrenamiento debe permitir consolidar las dotes naturales y controlar las desventajas personales del estudiante. Un buen

asesor no sólo motiva, acompaña y supervisa durante el entrenamiento sino que se mantiene vinculado para ayudar a abrir puertas y facilitar una carrera como investigador autónomo.

Método

El presente estudio se realizó con el enfoque cuali-cuantitativo de investigación, con el propósito de tener una visión global del problema y una interpretación holística de los resultados. Es un estudio longitudinal de tipo exploratorio, descriptivo e interpretativo, cuyo primer objetivo fue determinar el nivel de conocimiento de los alumnos antes de iniciar las sesiones y profundizar en los temas de la asignatura Metodología de la Investigación. El segundo objetivo fue registrar la evolución y el desarrollo de habilidades investigativas en los alumnos de la generación 2012-2016.

En el primer análisis de este estudio, se midieron las competencias investigativas en cuatro grupos que cursan el tercer cuatrimestre en la UPPE. En el segundo análisis, que compete a este trabajo, se muestra el desarrollo de habilidades investigativas que los alumnos refieren haber desarrollado, en donde se pretende identificar el avance en el conocimiento y habilidades de los alumnos al hacer una comparación de los resultados de la primera medición realizada en Mayo del 2013, contra la segunda medición realizada en Agosto del mismo año.

A continuación, se muestra el análisis realizado a los ítems contenidos en el instrumento de recolección de datos; se incluyen los porcentajes obtenidos para cada una de las categorías de respuesta, tanto en la primera medición como en la segunda, con la intención de comparar la evolución y el desarrollo de las habilidades investigativas en los alumnos, como se planteó en el segundo objetivo.

Se utilizó un instrumento integrado por 15 ítems, mismo que fue aplicado a 95 alumnos que cursaron la asignatura: Metodología de la Investigación impartida en el tercer cuatrimestre; de

los cuales 59% son mujeres y 41% son hombres. 77% de ellos se ubican en un rango de edad de 18-19 años; 17% entre 20-21 años, y un 6% de 22-23 años.

En la tabla núm. 1 puede observarse que incrementó -hasta en 45 puntos- el porcentaje de alumnos cuya respuesta indica conocer mucho cómo plantear problemas de investigación. Cabe señalar que la asignatura Metodología de la Investigación, no sólo fue un curso teórico, sino que los estudiantes planteaban el problema de investigación que habían identificado, esto les llevó a aprehender el proceso de la investigación científica, lo que se demuestra en la tabla núm. 2, la cual refleja que los estudiantes conocieron mucho, el proceso de investigación científica, presentando un incremento de 32 puntos.

En la tabla núm. 3 se observa que los alumnos aprendieron a integrar un marco teórico y conceptual, disminuyendo en 23 puntos, el índice de quienes respondieron nada y aumentando estos mismos, en la categoría mucho. Estructurar un marco teórico implica hacer una búsqueda de datos en fuentes de información confiables; en este caso, los estudiantes refirieron haber aprendido mucho a realizar ese tipo de búsqueda, tal como se muestra en la tabla núm. 5 donde el aumento fue de 31 puntos.

En la tabla núm. 4 se aprecia el aumento de 21 puntos en el desarrollo de habilidades para redactar un trabajo de investigación. También, se observa en la tabla núm. 6 que los estudiantes consideraron haber incrementado mucho, su conocimiento para comprobar las hipótesis de investigación y, casi en la misma proporción disminuyeron los alumnos que refirieron desconocer cómo comprobar las hipótesis de investigación.

Asimismo, en la tabla núm. 7 se aprecia que los alumnos están conscientes de la ética que circunda al investigador y se mantienen en la idea de que formarse como investigador representa generar un conocimiento objetivo de la realidad

(Tabla núm. 8) y para formarse como investigador, los temas de metodología deben abordarse por todo el grupo en mesas redondas.

Tabla 1. Conoce cómo plantear problemas de investigación.		
Categoría	(%) Mayo 2013	(%) Agosto 2013
N/C	1	
Nada	15	1
Poco	77	47
Mucho	7	52
Total	100	100

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 2. Conoce el proceso de investigación científica		
Categoría	(%) Mayo 2013	(%) Agosto 2013
Nada	6	0
Poco	84	58
Mucho	10	42
Total	100	100

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 3. Conoce cómo integrar un marco teórico y conceptual		
Categoría	(%) Mayo 2013	(%) Agosto 2013
Nada	28	5
Poco	63	63
Mucho	9	32
Total	100	100

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 4. Conoce la forma de redactar un trabajo de investigación.		
Categoría	(%) Mayo 2013	(%) Agosto 2013
Nada	14	3
Poco	70	60
Mucho	16	37
Total	100	100

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 5. Conoce las fuentes de consulta confiables		
Categoría	(%) Mayo 2013	(%) Agosto 2013
N/C	1	
Nada	11	2
Poco	51	30
Mucho	37	68
Total	100	100

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 6. Conoce cómo comprobar hipótesis de investigación		
Categoría	(%) Mayo 2013	(%) Agosto 2013
N/C	1	
Nada	26	2
Poco	62	54
Mucho	11	44
Total	100	100

Fuente: Elaboración Propia

Categoría	(%) Mayo 2013	(%) Agosto 2013
Nada	3	
Poco	23	17
Mucho	74	83
Total	100	100

Fuente: Elaboración Propia

Categoría	(%) Mayo 2013	(%) Agosto 2013
Otra	2	1
Adquirir nuevos conocimientos y experiencias	27	34
Conocimientos objetivo de la realidad	68	57
Mayor prestigio y oportunidades de empleo	3	8
Total	100	100

Fuente: Elaboración Propia

Categoría	(%) Mayo 2013	(%) Agosto 2013
Otra forma	3	2
Por el profesor	3	5
Por todo el grupo en mesas redondas	91	91
Por el alumno	13	2
Total	100	100

Fuente: Elaboración Propia

Conclusiones

Como se ha comentado a lo largo del presente escrito, dado que esta investigación es de carácter longitudinal, se han hecho, hasta ahora, dos mediciones a la generación 2012-2016, a través de los cuestionarios utilizados para tal fin. En este avance de la investigación, se han cumplido los objetivos planteados al observarse cuáles han sido las competencias que el alumnado ha desarrollado.

Los estudiantes ampliaron o incrementaron su conocimiento una vez que la asignatura de metodología de la investigación concluyó, en ella, los alumnos hicieron un proyecto de investigación científica, además de conocer el aspecto teórico de la metodología de la investigación; esta es una estrategia propuesta por Sánchez (2000), quien refiere que, “investigar es un saber práctico, un saber hacer algo”. A los alumnos han realizado investigaciones, se les ha dado oportunidad de trabajar un tema libre, bajo la conducción del maestro, tanto en el proceso de investigación como de formación para la investigación; los maestros han tratado de no caer en desvaloraciones de su trabajo y lo que provenga de él. Esto ha tenido resultados positivos, ya que los datos refieren que un mayor número de alumnos aumentó su conocimiento y habilidades en el tema de investigación científica, una vez que terminó el curso de Metodología de la Investigación. Asimismo, alrededor de 20 alumnos han comenzado a colaborar con profesores investigadores de la institución.

Se planea continuar analizando el desarrollo de competencias en los alumnos en mención y registrar el desarrollo de competencias en los alumnos de la generación 2013-2017.

Propuestas y/o recomendaciones

Sin duda que la generación de científicos de alto nivel representa no sólo un desafío para las entidades educativas sino que además una necesidad palpable debido al cambiante y exigente mundo de hoy. Programas de apoyo permanente para

el fortalecimiento de las capacidades científicas extensibles hacia los jóvenes en formación o el potenciamiento de la movilidad estudiantil, son algunos ejemplos necesarios para dicha formación.

El científico de hoy debe ser integral y con capacidad de emprendimiento pues mantiene una gran responsabilidad al guiar los pasos del crecimiento nacional futuro. La Universidad Politécnica de Pénjamo debe motivar la generación del conocimiento mediante el reclutamiento de capital humano avanzado y proyectarles las máximas condiciones para que éstos puedan formar a jóvenes científicos con éxito.

El curso de Metodología de la Investigación, si bien es cierto, impulsa las competencias científicas en los jóvenes como ha sido descrito en este trabajo, debe además, potenciar la vinculación con los profesores de la Unidad educativa a fin de abordar problemáticas puntuales que impulsen al joven a ofrecer una solución precisa mediante el pensamiento estructurado, crítico y para que mantengan el interés por investigar. Será necesario entonces, desarrollar mejores instrumentos que nos permitan evaluar y cuantificar el logro de las competencias científicas obtenidas. Adicionalmente, es crítico incorporar en este tipo de curso la visita de científicos experimentados para otorgar a los jóvenes visiones desde otros ángulos formativos y acercarse más hacia las instituciones gubernamentales donde el análisis científico sea valorado como una forma atractiva de obtener las mejores soluciones a los problemas que nos aquejan como sociedad emergente.

Es necesario redes internas o relaciones de colaboración entre instituciones porque esto puede ayudar a consolidar las capacidades locales de investigación y articularlas hacia temas o necesidades primarias en la región. Los investigadores y los alumnos en formación deben contribuir en la solución de problemas prioritarios así como en la atención de necesidades de la propia sociedad.

De esta manera, se evidencia el impacto local de la universidad y sus investigadores en el sentido que lo afirma Vallaey (2009, 33). Uno de los ejes de responsabilidad social de las instituciones es la Gestión Social del Conocimiento donde es necesario que la institución promueva la inter y transdisciplinariedad en la investigación; así como la integración de actores sociales externos en las investigaciones y el diseño de líneas de investigación; además de la difusión y transferencia de conocimientos socialmente útiles hacia públicos desfavorecidos. Y esto, precisamente, forma parte de las acciones que la Universidad Politécnica de Pénjamo ha realizado con los investigadores y alumnos para contribuir en el desarrollo de la región.

Referencias Bibliográficas

Consejo de Ciencia y Tecnología del Estado de Guanajuato. Programa Estatal de Divulgación de la Ciencia y la Tecnología de Guanajuato. Guanajuato, Gto.: CONCYTEG, 2013.

Coordinación de Universidades Politécnicas. Modelo de Gestión por Competencias de las Universidades Politécnicas. México, D.F.: CUP, 2009.

Foro Consultivo Científico y Tecnológico, A.C. Ranking Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación. México, D.F.: FCCyT, 2014.

Gotuzzo, Eduardo, y Elsa y Verdonck, Kristien. González. «Formación de investigadores en el contexto de proyectos colaborativos: Experiencias en el instituto de medicina tropical “Alexander Van Humboldt”, Universidad Peruana Cayetano Heredia.» *Revista Peruana de Medicina Experimental y Salud Pública (Instituto Nacional de Salud)* 27, n° 3 (2010): 419-427, <https://doi.org/10.1590/S1726-46342010000300015>

Martínez, Cyntia y UNESCO. Boletín IESALC Informa. s.f. http://iesalc.unesco.org.ve/index.php?option=com_content&view=article&id=2595%3Aresponsabilidad-social-universitaria-y-su-articulacion-con-las-funciones-docencia-investigacion-extension-para-su-vinculacion-con-el-entorno-social&catid=126%3Anoticias-pagina (último acceso: 5 de Noviembre de 2014).

Rojas, Raúl. Formación de investigadores educativos. Una propuesta de investigación. México: Plaza y Valdés, 2008.

Sánchez, Ricardo. Enseñar a investigar. D.F.: Plaza y Valdés, 2000.

Secretaría de Desarrollo Social y Humano. Perfil Económico de Pénjamo. Guanajuato, Gto.: Subsecretaría de Desarrollo Humano, 2012.

Universidad de Deusto. Reflexiones y perspectivas de la educación superior. Universidad de Deusto, España: PUD, 2007.

UPPE. Programa Institucional de Desarrollo 2012-2014. Pénjamo, Guanajuato, 2012.

Vallaes, Francois, y Cristina y Sasia, Pedro. De la Cruz. Responsabilidad social universitaria. México, D.F.: Mc Graw Hill, 2009.

Vázquez, Glafira., Coronado, Janet. y Arroyo, Ignacio. «Formación de investigadores en la licenciatura en administración y Gestión de pequeñas y medianas empresas.» En Congreso Interdisciplinario de Cuerpos Académicos, de M. y Aguilera, V. Ramos, 76-85. Valle de Santiago, Gto.: ECORFAN, 2013.

Copyright (c) 2016 Glafira Vázquez Olarra, Ignacio Arroyo Arroyo y Jaime Patricio Bravo Ramírez



Este texto está protegido por una licencia [Creative Commons 4.0](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/).

Usted es libre para Compartir (copiar y redistribuir el material en cualquier medio o formato), siempre que cumpla las condiciones de:

Atribución: Usted debe dar crédito a la obra original de manera adecuada, proporcionar un enlace a la licencia, e indicar si se han realizado cambios. Puede hacerlo en cualquier forma razonable, pero no de forma tal que sugiera que tiene el apoyo del licenciante o lo recibe por el uso que hace de la obra.

No Comercial: Usted no puede hacer uso de la obra con propósitos comerciales

Sin Derivadas: Si remezcla, transforma o crea a partir de la obra, no podrá distribuir la obra modificada

[Resumen de la licencia](#) – [Texto completo de la licencia](#)

Nuevas Regulaciones sobre Comercio Exterior

New Regulations on Foreign Trade

Autores:

Luis Ricardo Hernández Vázquez
Logística Internacional
(618)833 5328 y (618)803 3433
Calle Isla de Pinos 135, Fracc. Puerta de San
Ignacio,
C.P. 34204 Durango, Dgo
ricardo16a_@hotmail.com

Ana Bricia Galindo Muro
Logística Internacional
(618)169 8638
Privada San Miguel 130, Fracc. Los Ángeles
Villas
C.P. 34199 Durango, Dgo.
anagalindo_1994@hotmail.com

Juan de Dios Gaytán Esquivel
Energías Renovables, área calidad y ahorro de
energía
(618)149 3917
Paseo de los Jilgueros 101 Fracc. Silvestre
Revueltas
C.P. 34150, Durango, Dgo.
juan_sep@hotmail.com

Desde años atrás México ha buscado la incur-
sión a nivel internacional en sus diferentes ru-
bros, dado es el caso del Intercambio Comercial
y la internacionalización de sus productos. Es
por ello que se han desarrollado estrategias para
salvaguardar la producción nacional y evitar
caer en recesión integrando cadenas productivas
en el marco de la operación aduanera y aprove-
chamiento de los tratados comerciales interna-
cionales en los que México forma parte.

Resumen

Con el pasar de los años las relaciones entre los

Recepción: 1 de Marzo del 2016

Aceptación: 1 de Abril del 2016

Publicación: 29 de Abril del 2016

países se ha convertido en prioridad ya que con
ello ha sido posible el desarrollo del país en los
rubros de economía, turismo, inversión, comer-
cio y fomento industrial eliminando constan-
tamente las barreras que impiden que esto sea
posible. Sin embargo, gracias a esto también ha
sido necesario la implementación de reglas y pa-
rámetros de seguridad para la protección de la
producción y población mexicana siendo defini-
dos por las autoridades competentes de acuerdo
al sector del que se trate.

Abstract

During all these years relation between coun-
tries have become the most important thing ever,
as this it has been possible the development of
the country according to economy, tourism, in-
vesting, trade and industrial development, re-
moving constantly all the barriers which keep
off their cause. However, thanks this action has
been required as well to implement rules and sa-
fety parameters because of the protection for the
country's production and its population being
made by the qualified authorities according to
the relevant sector.

Palabras Clave/Keywords

REGULACIONES	REGULATIONS
PROTECCIÓN	PREVENTION
ACUERDOS	AGREEMENTS
LEGISLACIÓN	LEGISLATION
AUTORIDADES	AUTHORITIES

Introducción

El presente artículo hace referencia a los tra-
tados de libre comercio, acuerdos comerciales
para la salvaguarda de la población, la imple-
mentación de turismo y la inversión entre los
diferentes países y México. Conforme pasan los
años se van abriendo posibilidades de realizar
nuevos acuerdos y tratados con diferentes paí-
ses alrededor del mundo según las necesidades.
Estas oportunidades de nuevos acuerdos benefi-
cian al comercio tanto en el tema de exportación
como de importación.

Con el fin de tener un equilibrio en el comercio se llevan a cabo restricciones y regulaciones que facilitan el desplazamiento de las mercancías, bienes o servicios entre los países, establecidos para lograr un control sobre las salidas y entradas de mercancía al país, de tal forma que aspectos como la calidad de los bienes son muy regulados, asegurando así que se recibe lo que se desea y que se envía lo mejor.

De igual manera se reducen los costos en los que incurren los particulares para poder cumplir con la normatividad, los trámites se agilizan y se le da continuidad a los trámites de comercio exterior.

México como país busca que le industria nacional se destaque, impulsa continuamente al empresario e inversionista mediante diversos programas, no solo para aspectos de innovación industrial a ser participe en el mercado global.

Todo es realizado con el fin de lograr que tanto México, como los países con los cuales se ha negociado lleguen a formar un área de desarrollo y alta competitividad a nivel mundial, ya que incrementa notablemente el número de intercam-

bios de bienes y servicios, se da el fomento a la internacionalización, se logra la creación de lazos comerciales entre las naciones, y sobre todo un impulso a la economía nacional logrando el desarrollo del país y otorgando estabilidad.

Se debe buscar un aprovechamiento al 100% de las negociaciones en las que el país ha incurrido, ya que al contar con acuerdos y tratados con un gran número de países nos coloca con una gran ventaja comparativa. México es un país con amplios canales de oportunidades para un desarrollo continuo, y posee las herramientas y recursos para cubrir lo que un mundo globalizado demanda.

Desarrollo

México tiene una gran red de comercialización y abastecimiento impulsada y regulada por los acuerdos y tratados de los que forma parte mencionados a continuación:

TABLA 1 Tratados de Libre Comercio (TLC) firmados por México, extraído el 03 de enero de 2015 de <http://consulmex.sre.gob.mx/guangzhou/index.php/es/economia-y-comercio/tratados-libre-comercio>

Tratado	Países	Publicación en el Diario Oficial de la Federación (D.O.F.)	Entrada en Vigor
TLCAN	Estados Unidos y Canadá	20 de diciembre de 1993	1 de enero de 1994
TLC-G3	Colombia y Venezuela	9 de enero de 1995	1 de enero de 1994, desde el 19 de noviembre de 2006 ya no participa Venezuela..
México - Costa Rica	Costa Rica	10 de enero de 1995	1 de enero de 1995
México - Bolivia	Bolivia	11 de enero de 1995	1 de enero de 1995
México - Nicaragua	Nicaragua	1 de julio de 1998	1 de julio de 1998
México - Chile	Chile	28 de julio de 1999	1 de agosto de 1999

Tratado	Países	Publicación en el Diario Oficial de la Federación (D.O.F.)	Entrada en Vigor
TLCUEM	Unión Europea ¹	26 de junio de 2000	1 de julio de 2000
México Israel	Israel	28 de junio de 2000	1 de julio de 2000
Triangulo del Norte	El Salvador, Guatemala y Honduras	14 de marzo de 2001	15 de marzo de 2001 con El Salvador y Guatemala y el 1 de junio de 2001 con Honduras
TLCAELC	Islandia, Noruega, Liechtenstein y Suiza	29 de junio de 2001	1 de julio de 2001
México Uruguay	Uruguay	14 de julio de 2004	15 de julio de 2004

Objetivos de Cada Uno de los Tratados

A continuación se menciona por qué fue firmado cada uno de los Tratados de Libre Comercio, estableciendo su objetivo y cómo han ido reformándose.

Tratado de Libre Comercio con América del Norte (TLCAN)

También se le conoce como NAFTA por sus siglas en inglés “North American Free Trade Agreement” firmado en noviembre de 1993.

Propósitos:

TABLA 2 Objetivos o propósitos del TLCAN extraído el 21 de diciembre de 2014 de <http://www.tlcan.com.mx/-QUE-ES->

¹ Países miembros de la Unión Europea: Austria, Alemania, Países Bajos, Bélgica, Grecia, Polonia, Bulgaria, Hungría, Portugal, Croacia, Irlanda, Rumania, Chipre, Italia, Eslovaquia, República Checa, Letonia, Eslovenia, Dinamarca, Lituania, España, Estonia, Luxemburgo, Suecia, Finlandia, Malta, Reino Unido, Francia.

I.	Favorecer la apertura comercial de América del Norte, a través de la eliminación sistemática de la mayoría de las barreras arancelarias y no arancelarias del comercio y la inversión entre Canadá, Estados Unidos y México.
II.	Promover condiciones de competencia leal en la zona de libre comercio.
III.	Proteger los derechos de propiedad intelectual en los tres países miembros.
IV.	Establecer procedimientos eficaces para la aplicación y cumplimiento del Tratado y para la solución.
V.	Promover la cooperación trilateral, regional y multilateral encaminada a ampliar y mejorar los beneficios del Tratado.
VI.	Eliminar obstáculos al comercio.
VII.	Facilitar la circulación transfronteriza de bienes y servicios entre los territorios de los tres países firmantes.
VIII.	Aumentar las oportunidades de inversión en los tres países miembros.

El TLCAN establece entre los territorios de los tres países una zona de libre comercio, ya que

las reglas disponen cómo y cuándo se eliminarán las barreras arancelarias para conseguir la libre circulación de los productos y servicios en las tres naciones; esto es, cómo y cuándo se eliminarán los permisos, las cuotas y las licencias, y particularmente las tarifas y los aranceles.

Tratado de Libre Comercio G3 (Colombia y México)

Los objetivos de este Tratado, desarrollados de manera específica a través de sus principios y reglas, incluidos los de trato nacional, trato de nación más favorecida y transparencia, son los siguientes:

I.	Estimular la expansión y diversificación comercial.
II.	Eliminar las barreras al comercio y facilitar la circulación de bienes y de servicios.
III.	Promover condiciones de competencia leal en el comercio.
IV.	Aumentar sustancialmente las oportunidades de inversión.
V.	Proteger y hacer valer, adecuada y efectivamente los derechos de propiedades de inversión.
VI.	Establecer lineamientos para la ulterior cooperación a nivel bilateral, regional y multilateral, ampliando y mejorando los beneficios del tratado.
VII.	Crear procedimientos eficaces para la aplicación y cumplimiento del tratado, su administración conjunta y solución de controversias.
VIII.	Propiciar relaciones equitativas entre las partes reconociendo los tratamientos diferenciales en razón de las categorías de países establecidos en la ALADI.

TABLA 3 Objetivos del TLC G3 extraído el 21 de diciembre de 2014 de http://www.usuarioarboleda.edu.co/tlc/tlc_G3/ (Universidad Sergio Arboleda)

Tratado de Libre Comercio México - Costa Rica

El Tratado de Libre Comercio México – Costa Rica se firmó con el objetivo de crear una Zona de Libre Comercio impulsando el proceso de integración regional y continental entre estos dos países de Latino América.

Con este acuerdo se eliminaron todos los aranceles para las exportaciones mexicanas no agrícolas hacia Costa Rica; además, se establecieron normas que aseguran el trato nacional a los bienes y servicios de ambos países y se fijaron mecanismos para la efectiva eliminación de barreras no arancelarias.

Los objetivos de este Tratado, desarrollados de manera específica a través de sus principios y reglas, incluidos los de trato nacional, trato de nación más favorecida y transparencia, son los siguientes:

I.	Estimular la expansión y diversificación comercial.
II.	Eliminar las barreras al comercio y facilitar la circulación de bienes y de servicios.
III.	Promover condiciones de competencia leal en el comercio.
IV.	Aumentar sustancialmente las oportunidades de inversión.
V.	Proteger y hacer valer, adecuada y efectivamente los derechos de propiedades de inversión.
VI.	Establecer lineamientos para la ulterior cooperativa a nivel bilateral, regional y multilateral, ampliando y mejorando los beneficios del tratado.
VII.	Crear procedimientos eficaces para la aplicación y cumplimiento del tratado, su administración conjunta y solución de controversias.

TABLA 4 Objetivos del TLC México-Costa Rica extraído el 21 de diciembre de 2014 de <https://sites.com/site/tratadosinternacionalesmexico/tlc-mexico---costa-rica>

Tratado de Libre Comercio México - Bolivia

Con el objetivo de mantener el libre comercio *de mercancías, ambos países acordaron suscribir – sin cambio alguno al tratamiento arancelario preferencial pactado en el TLC – un nuevo Acuerdo de Complementación Económica en el marco de la Asociación Latinoamericana de Integración.*

Eliminar obstáculos al comercio y facilitar la circulación transfronteriza de bienes y servicios.
Promover condiciones de competencia leal, Proteger y hacer valer, adcauda y efectivamente, los deberes de propiedad intelectual.
Crear procedimientos eficaces para la aplicación y cumplimiento del tratado, para su administración conjunta y solución de controversia.
Establecer lineamientos para una ulterior cooperación trilateral, regional y multilateral encaminada a ampliar y mejorar los beneficios.
Reducir la vulnerabilidad de las exportaciones ante medidas unilaterales y discrecionales.
Fortalecer la industria nacional mediante un sector exportador sólido y competitivo.
Coadyuvar a la creación de empleos.

TABLA 5 Objetivos de TLC México-Bolivia MERCADO (2008)

Tratado de Libre Comercio México - Nicaragua

En julio de 1998 entró en vigor el Tratado de Libre Comercio México-Nicaragua, firmado el año de 1997. Las Partes establecen una zona de libre comercio de conformidad con lo dispuesto en el Artículo V del Acuerdo General sobre Comercio de Servicios.

Algunos Objetivos del Tratado son otorgar a los exportadores y productores de ambos países un instrumento que brinde transparencia y certidumbre tanto por los compromisos de Desgra-

²Eliminación o reducción constante de los aranceles (impuestos) de exportación o exportación.

vación Arancelaria² que contiene, como por sus disciplinas en materia de Servicios, Inversión, Compras Gubernamentales, Propiedad Intelectual y Solución de Controversias. MAESTRE, CASAS, GONZALEZ (2003)

Tratado de Libre Comercio México - Chile

Los positivos resultados en el campo del comercio de bienes y el interés por impulsar una relación que incorporara las distintas dimensiones del comercio de conformidad con la política comercial global de ambos gobiernos estimularon la negociación de un acuerdo de última generación basado en las disposiciones del NAFTA y del TLC Chile - Canadá.

El Tratado de Libre Comercio entre Chile y México fue firmado en abril de 1998 y ratificado en agosto de 1999. Este acuerdo incorpora, además de las disciplinas tradicionales en el área del comercio de bienes, reglas en materia de inversiones, comercio de servicios, propiedad intelectual y un sistema moderno de solución de controversias que resguarda los derechos y obligaciones asumidos.

Los principales objetivos del Tratado de Libre Comercio México - Chile son:

Estimular la expansión y diversificación del comercio internacional entre los Estados Unidos Mexicanos y Chile.
Eliminar las barreras al Comercio Exterior y facilitar la circulación de productos y servicios en la zona de libre comercio.
Promover las condiciones de competencia leal.
Aumentar las oportunidades de Inversión Extranjera Directa.
Proteger los derechos de propiedad intelectual.

TABLA 6 Objetivos del TLC México-Chile extraído el 21 de diciembre de 2014 de <http://www.reingex.com/Mexico-Chile-TLC.shtml>

Tratado de Libre Comercio entre La Unión Europea y México (TLCUEM)

Este tratado tiene como objetivo principal reforzar la posición estratégica de México en el comercio y la inversión mundial creando y diversificando el comercio, es decir, incrementando las exportaciones de bienes y servicios, por otro lado mejora el acceso a insumos, productos y servicios importados de calidad y a precio mundial.

Otro de los objetivos primordiales en este Tratado es proteger la inversión mexicana en el extranjero.

A continuación de muestra un análisis de 10 años realizado por la SE teniendo en cuenta el Tratado y sus aspectos principales.

GRAFICA 1 Evaluación del TLCUEM a 10 años Secretaría de Economía (2010)



Tratado de Libre Comercio México - Israel

Al igual que los tratados anteriores este Tratado tiene como objetivo principal establecer una Zona de Libre Comercio para intensificar el comercio y la economía por medio de la liberación de gravámenes y restricciones a las importaciones originarias de los países signatarios.

Propósitos:

Eliminar obstáculos al comercio y facilitar la circulación transfronteriza de bienes y servicios.

Promover condiciones de competencia leal en la Zona de Libre Comercio.

Aumentar sustancialmente las oportunidades de inversión.

Crear procedimientos eficaces para la aplicación y cumplimiento del Tratado, para su administración conjunta y solución de controversias.

Establecer lineamientos para la ulterior cooperación bilateral y multilateral encaminada a ampliar y mejorar los beneficios de dicho Tratado.

TABLA 7 Objetivos del TLC México-Israel Extraído el 21 de diciembre de 2014 de file:///C:/Users/Invitado/AppData/Local/Microsoft/Windows/Temporary%20Internet%20Files/Content.IE5/HUANW5P0/Israel_Resumen%20TLC-Israel.pdf

Triangulo del Norte

Durante la II Cumbre de Tuxtla, los presidentes de México y de los países del Triángulo del Norte (El Salvador, Guatemala y Honduras) se comprometieron a reanudar el proceso de negociación para un tratado de libre comercio e inversión. El TLC México-Triángulo del Norte fue suscrito el 29 de junio de 2000.

Los objetivos de este tratado, desarrollados de manera específica a través de sus principios y reglas, son los siguientes:

- a) Estimular la expansión y diversificación del comercio de bienes y servicios entre las Partes;
- b) Promover condiciones de libre competencia dentro de la zona de libre comercio;

- c) Eliminar las barreras al comercio y facilitar la circulación de bienes originarios y servicios entre las Partes;
- d) Eliminar las barreras al movimiento de capitales y personas de negocios entre los territorios de las Partes;
- e) Aumentar las oportunidades de inversión en los territorios de las Partes;
- f) Proteger y hacer valer, de manera adecuada y efectiva, los derechos de propiedad intelectual en el territorio de las Partes;
- g) Establecer lineamientos para la ulterior cooperación entre las Partes, encaminados a ampliar y mejorar los beneficios de este tratado; y
- h) Crear procedimientos eficaces para la aplicación y cumplimiento de este tratado, para su administración conjunta y para la solución de controversias.

Extraído el 21 de diciembre de 2014 de <http://www.sice.oas.org/Trade/mexnorte/tlcpl.asp>

GRAFICA 2 Evaluación de los TLC's a 10 años Secretaria de Economía (2010)



En resumen los Tratados de Libre Comercio que México ha celebrado desde la entrada en vigor del TLCAN han sido provechosos para el país ya que como puede observarse en la gráfica anterior se ha combatido el déficit con el que se contaba en el año 1993

México y la Asociación Latinoamericana de Integración (ALADI)

La representación permanente de México en esta Asociación tiene como objetivo principal el fortalecimiento del proceso de integración con sus países miembros, es decir, una relación bilateral en la creación de un área de preferencias económicas para lograr un mercado común latinoamericano.

Acuerdo	Fecha en que se firmó
Argentina	13 de marzo de 2001
Bolivia	17 de mayo de 2010
Brasil	2 de mayo de 2003
Cuba	11 de marzo de 1985
Chile	28 de julio de 1999 / TLC)
Colombia	1 de enero de 1994 (TLC)
Ecuador	1 de mayo de 1983
Panamá	22 de mayo de 1985
Perú	6 de abril de 2011
Paraguay	11 de agosto de 1998
Uruguay	7 de mayo de 1986
Venezuela	1 de mayo de 1983

TABLA 8 Países miembros del ALADI extraído el 17 de diciembre de 2014 de <http://www.americaeconomica.com/portada/bloques/aladi.htm>

Mercosur - México

México y los países miembros del Mercosur, es decir, Brasil, Argentina, Uruguay y Paraguay; tienen dos Acuerdos de Complementación Económica vigentes firmados para la implementación de estrategias en apoyo a la economía de forma bilateral y la Inversión Extranjera.

En primera instancia se encuentra el Acuerdo de Complementación Económica (ACE) número 54 estando vigente desde el año 2006, este acuerdo tiene como objetivos establecer un área de libre comercio, un marco jurídico que permita ofrecer seguridad y transparencia y un marco normativo que promueva e impulse inversiones recíprocas entre los países que forman parte de él.

México Mercosur Acuerdo de Complementación Económica, extraído el 03 de enero de 2015 de <http://www.reingex.com/MERCOSUR-Mexico-TLC.shtml>

Por otro lado se encuentra el **Acuerdo de Complementación Económica (ACE)** número 55, estando vigente desde el año 2003, este acuerdo es exclusivo para el intercambio comercial de los productos del sector automoción, es decir, automóviles y auto piezas mencionados a continuación:

VEHÍCULOS

- a) Automóviles.
- b) Vehículos de peso total con carga máxima inferior o igual a 8 845 kg – ocho mil ochocientos cuarenta y cinco kilogramos- (comerciales livianos, chasis con motor y cabina y carrocerías para esos vehículos, camiones y chasis con motor y cabina de peso total con carga máxima inferior o igual a 8 845 kg –ocho mil ochocientos cuarenta y cinco kilogramos).
- c) Vehículos de peso total con carga máxima superior a 8 845 kg –ocho mil ochocientos cuarenta y cinco kilogramos- (camiones, camiones tractores y chasis con motor y cabina de peso total con carga máxima superior a 8 845 kg –ocho mil ochocientos cuarenta y cinco kilogramos).
- d) Ómnibus (ómnibus completos, chasis con motor y carrocerías para ómnibus).
- e) Carrocerías.

- f) Remolques y Semirremolques.
- g) Tractores agrícolas, cosechadoras, maquinaria agrícola y maquinaria vial autopropulsada.

TABLA 9 Productos comprendidos en el ACE N° 55 extraído el 03 de enero de 2015 de http://www.sice.oas.org/Trade/MERCOSURMexACE55/MERMexAuto_s.asp

AUTOPARTES

(piezas, conjuntos y subconjuntos, comprendiendo neumáticos) necesarias para la producción de los vehículos listados en los literales a) a g) de la tabla 2, tanto como las necesarias para la producción de los bienes indicados en este literal, incluidas las destinadas al mercado de reposición.

TABLA 10 Autopartes comprendidas en el ACE N° 55 extraído el 03 de enero de 2015 de http://www.sice.oas.org/Trade/MERCOSURMexACE55/MERMexAuto_s.asp

Acuerdos con la Unión Europea

A pesar de que México cuenta con un Tratado de Libre Comercio con la Unión Europea (TLCUEM), también suma cooperaciones y acuerdos comerciales bilaterales con ciertos países que no forman parte del acuerdo antes mencionado en estos acuerdos se busca la promoción recíproca de inversiones y la protección de los flujos de capital.

Acuerdo	Fecha en que se firmó
México - Belarus	4 de septiembre de 2008
México - República Checa	4 de abril de 2002
México - Rumania	4 de diciembre de 2007
México - Turquía	28 de septiembre de 1998, sin embargo el 7 de febrero de 2014 se firma el TLC entre estos dos países (aún no entra en vigor)
México - Ucrania	25 de septiembre de 1997

TABLA 11 Acuerdos con Europa, extraído el 29 de Diciembre de 2014 de <http://www.economia.gob.mx/comunidad-negocios/comercio-exterior/tlc-acuerdos/europa>

Cabe destacar que estos acuerdos sólo impulsan el desarrollo laboral, las inversiones, la cultura deportiva, el turismo y la protección económica entre los países y no comprenden algún convenio en cuanto a Materia de Comercio Exterior.

Qué son las Regulaciones

Son medidas de salvaguarda establecidos a través de acuerdos expedidos por la Secretaría de Economía (SE) o, en su caso, conjuntamente con la autoridad competente, es decir, cada una de las Secretarías (SAGARPA, SEMARNAT, SEDENA, etc.). Existen dos tipos de regulaciones aplicables al Comercio Exterior que son Arancelarias y No Arancelaria, las cuales son determinadas por el tipo de mercancía que se trate.

siguientes:

- I.- Para corregir desequilibrios de la balanza de pagos.
- II. Para regular la entrada de productos usados, de deshecho o que carezcan de mercado sustancial en su país de origen o procedencia.
- III. Conforme a lo dispuesto a tratados o convenios internacionales de los que México sea parte.
- IV. Como respuesta a las restricciones a exportaciones mexicanas aplicada unilateralmente por otros países.
- V. Cuando sea necesario impedir la concurrencia al mercado interno de mercancías en condiciones que impliquen prácticas desleales de Comercio Internacional (Dumping)
- VI. Cuando se trate de situaciones no previstas por las Normas Oficiales Mexicanas (NOM's) en lo referente a seguridad nacional, salud pública, sanidad Fito pecuaria o ecológica.

TABLA 12 Objetivos de las Regulaciones, fundamento en la Ley de Comercio Exterior (LCE) artículos 4, 16, 17.

Estas medidas son sometidas a la opinión de la Comisión de Comercio Exterior, de la SE y publicadas en el DOF, siempre y cuando no se trate de medidas de emergencia.

Regulaciones Arancelarias

Son cuotas de las Tarifa de los Impuestos Generales de Importación y Exportación (TIGIE), es decir, se puede definir que un arancel es un impuesto que grava la importación y/o exportación de bienes y servicios.

Dichos impuestos lo pagan los importadores y exportadores a la entrada o salida de mercancías en las aduanas, y se aplica en el comercio exterior para agregar valor al precio de las mismas en el mercado de destino, teniendo como finalidad proteger a las mercancías similares que se fabriquen en el país.

Ley Aduanera (LA), artículo 52: “Están obligadas al pago de los impuestos de comercio exterior las personas físicas y morales que introduzcan mercancías al territorio nacional o extraigan del mismo, incluyendo las que estén bajo un programa de devolución o diferimiento de aranceles [...]”

Tipos de Aranceles:

I. **AD-VALOREM:** se emplea en la mayoría de las tarifas de importación y/o exportación y se expresa en términos porcentuales del valor en aduana de las mercancías, en otras palabras, es el porcentaje aplicado al precio de los bienes.

II. **ESPECIFICO:** se expresa en términos monetarios por unidad de medida, por ejemplo 1 dólar por cada kilogramo de azúcar.

III. **MIXTO:** es una combinación de los dos anteriores, por ejemplo 5% ad valorem más 1 dólar por metro cuadrado de tejido poliéster. MORALES, MAGAÑA, LUJÁN, REYES y TRUJILLO (2006, p 64)

De acuerdo con el artículo 13 de la Ley de Comercio Exterior, los aranceles mencionados anteriormente podrán tomar las siguientes modalidades:

a. **CUPO**, cuando se establezca un nivel arancelario para cierta cantidad o valor de mercancías exportadas o importadas, y una tasa diferente a las exportaciones o importaciones de esas mercancías que excedan dicho monto.

b. **ARANCEL ESTACIONAL**, cuando se establezcan niveles arancelarios distintos para diferentes periodos del año, y

c. Las demás que señale el Ejecutivo Federal

Regulaciones y Restricciones No Arancelarias (RRNA's)

Son aquellos dispositivos de regulación al comercio exterior, que quedan fuera del régimen fiscal, que encajan estrictamente dentro de las facultades administrativas otorgadas al Ejecutivo por el Constituyente, y precisadas por protección de una serie de situaciones que guardan estrecha vinculación con la economía del país, con la salud de la población y con la seguridad de la nación.

La Clasificación de las Medidas de Regulación y Restricción No Arancelaria es:

- a)Reglas de Origen
- b)Permisos previos
- c)Cupos
- d)Mercado de país de origen
- e)Certificaciones
- f)Cuotas compensatorias
- g)Normas Oficiales Mexicanas (NOM's) VEGA (2005)

LCE Artículo 20: “En todo caso, las mercancías sujetas a restricciones o regulaciones no arancelarias se identificaran en términos de sus fracciones arancelarias y nomenclatura que les corresponda conforme a la tarifa respectiva.”

Reglas de Origen

Son normas jurídicas y administrativas que se expiden para determinar y precisar los requisitos que deben de cumplir los importadores y exportadores para señalar en toda importación o exportación de mercancías, la forma en que está integrado todo el contenido nacional o, en su caso, regional de dicha mercancía, en cuanto se refiere al lugar de procedencia de las mismas, cuando se trata de materias primas, al lugar de procedencia de los insumos utilizados en los productos fabricados o manufacturados, o bien cuando se está haciendo referencia a los procedimientos empleados para la fabricación o producción de esas mercancías. VEGA (2005)

Permisos Previos

Esta medida es una de las más utilizadas por todos los países, para regular su comercio exterior. Consiste a someter a un trámite administrativo anticipado de autorización, cualquier operación de comercio exterior de mercancías que una persona desee llevar a cabo.

En la ley mexicana existen los llamados permisos previos normales, estos se dan con motivo de un daño o amenaza de daño a la producción nacional, se hace necesario restringir el ingreso de una mercancía procedente del exterior, o bien para evitar el des-abasto de mercancías en el mercado nacional; y los llamados automáticos que se presentan en los casos que la autoridad establece un cupo máximo de importación o exportación de una mercancía. VEGA (2005)

Cupos

Son el volumen de una mercancía, calculado en peso, número o medida, determinado por la autoridad, y que permite que se hagan las importaciones o exportaciones de la misma, dentro de los límites previamente fijados, y que una vez asignadas las cuotas a las personas beneficiarias, o cubierto el volumen autorizado, quedará prohibida la importación o exportación de dicha mercancía.

L.C.E., Artículo 23: “Se entiende por cupo de exportación o importación el monto de una mercancía que podrá ser exportado o importado, ya sea máximo o dentro de un arancel-cupo. [...]”

Así mismo, el sistema de cupos se es aplicado por los demás países a beneficio de México; consiste en el aumento en las posibilidades de que el producto mexicano pueda ser enviado bajo condiciones preferenciales.

Existen actualmente 183 cupos vigentes, siendo 129 de importación y 56 de exportación, los cuales están bajo la administración de la Dirección general de Servicios de Comercio Exterior.

Extraído el 29 de diciembre de 2014 de <http://www.gai.com.mx/importar-cupos.html>

Marcado de País de Origen



ILUSTRACIÓN 1 Ejemplo de marcado

Determina cuando una mercancía importada a territorio nacional se puede considerar de determinado país; compete a la SE establecer los requisitos de marcado de origen, podrá exigir que una mercancía importada al territorio nacional ostente un marcado en donde indique el nombre de dicho país y deberá de ser publicada en el DOF.

Se refiere exclusivamente a que las autoridades están facultadas para expedir normas mediante las cuales se exija que las mercancías extranjeras que se vayan a internar al país, deban cumplir con el requisito de que ellas mismas, o sus empaques y envases, ostenten claramente y

en forma visible, el país de procedencia de las mismas.

Certificaciones

Es el documento con base en el cual el importador debe acreditar el origen de las mercancías, se determina certificado de origen. El país de origen de las mercancías se determinara de conformidad con las Reglas de País de Origen que establezca la Secretaria de Economía o, en su caso, conforme con las reglas establecidas en los tratados o convenios internacionales de los que México sea parte y deberá anexarse al pedimento de importación

Existen dos tipos de certificaciones de origen:

- I. Para que se conceda al importador la aplicación de preferencias arancelarias, cupos, marcado de país de origen y otras medidas que al efecto se establezcan (Certificado de Origen).
- II. Para efectos de la no-aplicación de una cuota compensatoria (Certificado de País de Origen).

Cuotas Compensatorias

Las Cuotas Compensatorias son aranceles que se aplican a las mercancías importadas en condiciones de discriminación de precios o de subvención en su país de origen, conforme a lo establecido en la Ley de Comercio Exterior. (SE, 2012)

LCE Artículo 62: “[...] Las cuotas compensatorias podrán ser menores al margen de discriminación de precios o al monto de subvención siempre y cuando sean suficientes para desalentar la importación de mercancías en condiciones de prácticas desleales de comercio internacional.”

LCE, Artículo 63: “Las cuotas compensatorias serán consideradas como aprovechamientos en los términos del artículo 3º del Código Fiscal de la Federación”

Código Fiscal de la Federación (CFF), Artículo 3º): “Son aprovechamientos los ingresos que percibe el Estado por funciones de derecho público distintos de las contribuciones, de los ingresos derivados de financiamientos y de los que obtengan los organismos descentralizados y las empresas de participación estatal. [...]”

Las cuotas compensatorias se establecen cuando es necesario impedir la concurrencia al mercado interno de mercancías en condiciones que impliquen prácticas desleales de comercio internacional, así como para contrarrestar los beneficios de subsidios a los productores o exportadores del país exportador.

Las cuotas serán equivalentes, en el caso de discriminación de precios, a la diferencia entre el valor normal y el precio de exportación; y en el caso de subvenciones, al monto del beneficio y podrán tener el carácter de provisionales o definitivas.

Una práctica de comercio internacional, es la forma ordinaria de proceder de los particulares, en lo referente a la importación y exportación de bienes, es la concurrencia de conductas comerciales reiteradas o continuas. El artículo 28 de la LCE califica al dumping y a la subvención como prácticas de comercio internacional desleales si además se reúnen otros dos elementos:

- I. La existencia de un daño a la rama de producción nacional, y
- II. Una relación causa-efecto del dumping o subvención al daño, a la rama de producción nacional. UNAM (2013)

LCE, Artículo 28: “Se consideran prácticas desleales de comercio internacional la importación de mercancías en condiciones de discriminación de precios o de subvenciones en el país exportador, ya sea el de origen o de procedencia, que causen daño a una rama de producción nacional de mercancías idénticas o similares [...]”

LCE, artículo 37: “Para los efectos de esta Ley, se entenderá por subvención:

I. La contribución financiera que otorgue un gobierno extranjero, sus organismos públicos o mixtos, sus entidades, o cualquier organismo regional, público o mixto constituido por varios países, directa o indirectamente, a una empresa o rama de producción y que con ello se otorgue su beneficio;

II. Alguna forma de sostenimiento de los ingresos o de los precios y que con ello se otorgue un beneficio.

Normas Oficiales Mexicanas (NOM's)



ILUSTRACIÓN 2 Ejemplo de una NOM de etiquetado

Una NOM es una norma de regulación técnica de observancia obligatoria expedida por las dependencias, conforme a las finalidades señaladas, que establece reglas, especificaciones, atributos, directrices, características o prescrip-

ciones aplicables a un producto, proceso, instalación, sistema, actividad, servicio o método de producción y operación así como aquellas relativas a terminología, simbología, embalaje, marcado o etiquetado y las que se refieran a su cumplimiento o aplicación.

Estas se aplican para señalar características o especificaciones que deben reunir los servicios cuando estos puedan constituir un riesgo para la seguridad de las personas. Para establecer las condiciones de salud, seguridad e higiene que deberán observarse en los centros de trabajo y otros centro públicos de reunión, para determinar la información comercial, sanitaria, ecológica, de calidad, seguridad e higiene y requisitos que deben cumplir las etiquetas, envases, embalajes, y la publicidad de los productos y servicios para dar formación al consumidos o usuario.

Normas Aplicables en MAteria de Comercio Exterior

A continuación se muestran las normas vigentes emitidas por la Secretaria de Comercio y Fomento Industrial (SCFI) conocida actualmente como Secretaria de Economía (SE), cada una de ellas es aplicable para las mercancías dependiendo sus características y su forma de ser empleados. Asimismo se muestran normas emitidas por otras secretarías aplicables.

TABLA 13 NOM's aplicadas en Comercio Exterior SANTILLAN, (2005, págs 70-75) además fragmentos extraídos el 29 de diciembre de 2014 de [www.http://consulta.vhs.com.mx/nom/](http://consulta.vhs.com.mx/nom/)

Clave	Fecha	Descripción
NOM-046-SCFI-1999	1999-08-24	Instrumentos de medición, cintas métricas de acero y flexómetros.
NOM-010-SCFI-1994	1999-06-24	Instrumentos de medición, instrumentos para pesar de funcionamiento no automatico, requisitos técnicos y meteorológicos.

Clave	Fecha	Descripción
NOM-121-SCFI-2004	2004-06-04	Industria hulera, cámaras para llantas neumaticas de vehículos automotores y bicicletas (especificaciones de seguridad y métodos de prueba) ³
NOM-014-SCFI-1997	1998-10-23	Medidores de desplazamiento tipo diafragma para gas natural o L.P. con capacidad máxima de 16 m ³ /H con caída de presión máxima de 200 PA.
NOM-038-SCFI-2000	2001-02-26	Pesas de clase de exactitud E1, E2, F1, F2, M1, M2 y M3.
NOM-054-SCFI-1998	1998-09-04	Utensilios domésticos, ollas de presión.
NOM-004-SCFI-2006	2006-06-21	Información comercial, etiquetado de productos textiles, prendas de vestir, sus accesorios y ropa de casa.
NOM-070-SCFI-1994	1994-08-17	Mezcal. (Especificaciones) ⁴
NOM-006-SCFI-2005	2006-01-06	Tequila. (Especificaciones)
NOM-015-SCFI-1994	1994-03-29	Seguridad e información comercial en juguetes.
NOM-118-SCFI-1995	1996-07-05	Industria cerillera, cerillos y fósforos (Especificaciones de Seguridad)
NOM-113-SCFI-1995	1996-05-03	Líquido para frenos hidráulicos empleado en vehículos automotores (Especificaciones de seguridad y métodos de prueba)
NOM-030-SCFI-1993	1993-10-19	Información comercial, declaración de cantidad en la etiqueta. Especificaciones
NOM-086-SCFI-2004 ⁵	1996-09-02	Llantas para automóvil. (Especificaciones de seguridad y métodos de prueba)
NOM-003-SCFI-2000	1993-10-13	Especificaciones de seguridad para productos electrónicos. ⁶
NOM-010-SSAI.1993 ⁷	1994-09-05	Salud Ambiental. Artículos de cerámica vidriados. Límites de plomo y cadmio solubles.
NOM-021-SCFI-1993	1993-10-14	Recipientes sujetos a presión no expuestos a calentamiento por medios artificiales para contener gas L.P. (no portátil) requisitos generales.
NOM-015-ENER-2002 ⁸	2002-03-05	Eficiencia energética de refrigeradores y congeladores electrodomésticos.
NOM-022-SCFI-1993	1993-10-14	Calentadores instantáneos de agua para uso doméstico (Especificaciones).
NOM-114-SCFI-2006	2006-06-13	Especificaciones de seguridad para gatos hidráulicos tipo botella.
NOM-016-SCFI-1993	1993-10-14	Aparato electrónicos, aparatos electrónicos en uso de oficina y alimentados por diferentes fuentes de energía eléctrica. (Requisitos de seguridad)
NOM-019-SCFI-1998	1998-12-11	Seguridad de equipo de procesamiento de datos.
NOM-001-SCFI-1993	1993-11-22	Aparatos electrónicos de uso doméstico. (Requisitos de seguridad)

Clave	Fecha	Descripción
NOM-018-SCFI-1993	1993-10-19	Recipientes portátiles para contener gas L.P. no expuestos a calentamiento por medios artificiales (Fabricación/Especificaciones)
NOM-093-SCFI-1994	1995-12-08	Válvulas de relevo de presión operada por resorte de piloto; fabricada de acero y bronce. ⁹
NOM-1886-SSA1/SCFI-2002 ¹⁰	2000-05-24	Productos y servicios. Cacao productos y derivados. (Especificaciones sanitarias y denominación comercial)
Nom-009-CNA-2001 ¹¹	2001-08-02	Inodoros para no sanitario. (Especificaciones)
Nom-019-SEDG-2002	1994-01-21	Aparatos domésticos para cocinar que utilizan gas L.P. o gas natural. (Especificaciones)
NOM-024-SCFI-1998	1999-01-15	Información Comercial para empaques, instructivos y garantías de los productos electrónicos, eléctricos y electrodomésticos.

Estas son algunas normas utilizadas en el Comercio Exterior, como se puede observar en varias de ellas, pueden ser dos o más dependencias quienes regule el tipo de producto del que se esté tratando, es decir, cada una de las dependencias competentes publica las especificaciones requeridas en su ramo de trabajo.

Conclusiones

Contar con canales de comercialización libres de barreras es sin duda una ventaja con la que pocos países pueden contar, y esto se logra mediante negociaciones internacionales.

Aun así, las regulaciones y restricciones que se imponen para exportar e importar bienes no se deben observar como una desventaja, al contrario, es una garantía de control, ya que se pueden

visualizar con el tiempo suficiente posibles problemas y evadirlos (tales como crisis sanitarias y/o realización de prácticas desleales).

Los Tratados y Acuerdos comerciales permiten una rápida comercialización, otorgando grados altos de conformidad y satisfacción en ambas partes, logrando con ello un área de intercambio perdurable y competitivo.

Con el paso de los años se han realizado un sin número de investigaciones sobre el verdadero impacto que han arrojado los TLC's desde su aplicación, y los resultados se dirigen por lo regular a lo rentable que es para un país y el poco uso que le da el otro. Hablando específicamente de México, desde un punto de vista, es debido a la falta de la toma de riesgos del empre

³ Con esta NOM sólo se especifica cómo deben manejarse estas mercancías al momento de ser montadas a sus respectivos instrumentos, es decir, qué parámetros de seguridad se deben seguir al momento de su montaje para evitar accidentes.

⁴ Cuando nos habla de especificaciones nos aclara como deben estar constituidos estos productos, como debe manejarse durante la transportación, que permisos debe cumplir para su venta, especificaciones de los envases que los contiene y asimismo que asegure su calidad.

⁵ Esta NOM sustituye a la NOM-086-SCFI/SCT-1994.

⁶ También son tomados en cuenta los aparatos electrodomésticos y similares. Esta NOM sustituye a la NOM-003-SCFI-1993

⁷ La sigla SSA1 quiere decir Secretaría de Salubridad y Asistencia, que es aquella institución de la Secretaría de Salud quien regula las sustancias

toxicas en las mercancías.

⁸ ENER: Secretaría de Energía.

⁹ Esta NOM establece las especificaciones de seguridad y criterios básicos de fabricación, selección, pruebas de funcionamiento, instalación, uso y mantenimiento; con el propósito de unificar el criterio de los fabricantes dependientes e instalaciones relacionadas con el producto.

¹⁰ Cuando una NOM tiene las siglas de dos secretarías, en este caso SSA1/SCFI, quiere decir que las dos son competentes para regular este tipo de productos.

¹¹ CNA, hace referencia a la Comisión Nacional del Agua (CONAGUA)

sario mexicano, la poca iniciativa y el miedo a la innovación en los procesos.

Contar con una industria altamente competitiva es un objetivo para cualquier nación, ya que con ello se tiene acceso a mejores oportunidades de desarrollo, incursión en mercados nuevos así como aumentar el grado de competitividad.

Por ello, hay que buscar el aprovechamiento máximo en los rubros indicados de los negociaciones con las que contamos actualmente, no solo incrementando altamente los índices de exportación e importación, sino también mediante la creación de una industria sólida y empresarios competentes y emprendedores.

Las Regulaciones Y Restricciones son herramientas usadas internacionalmente, su uso es imprescindible para el correcto funcionamiento de un país, el hecho de contar con ellas ya nos muestra como una nación responsable.

Referencias Bibliograficas

LIBROS Y PÚBLICACIONES

CÓDIGO FISCAL DE LA FEDERACIÓN (2013)

LEY ADUANERA (2014)

LEY DE COMERCIO EXTERIOR (2013)

MAESTRE A.J., CASAS G. A. M., GONZÁLEZ A., Nuevas Rutas para el desarrollo de América Latina, Experiencias globales y locales, Universidad Iberoamericana, 2003. pp. 411 (152)

MERCADO S., Comercio Internacional II, Incluye tratado de libre comercio, Editorial LIMUSA 7a Edición, 2008 pp. 566 (475)

MORALES S. E., MAGAÑA R. L. B., LUJÁN C. M. G., REYES S. M., TRUJILLO D. V., Regulaciones y Restricciones no arance-

larias,; Instituto Politécnico Nacional, Escuela superior de comercio y administración, 2006.

SANTILLÁN VEGA P., Aranceles y Medidas de Regulación y Restricción No Arancelaria al comercio exterior, Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo (UAEH), 2005, pp. 190 (70-75)

SECRETARÍA DE ECONOMÍA, El TLC entre México y la Unión Europea a 10 años, UNAM, 2010

VEGA P.S. Aranceles y Medidas de Regulación No Arancelarias al Comercio Exterior, México, 2005.

Consultas en Páginas de Internet

Global A.I. (n.d). Los cupos en la Importación, ¿Qué es un cupo? Consultado el 29 de diciembre de 2014 de <http://www.gai.com.mx/importar-cupos.html>

Norma Oficial Mexicana, COMPENDIO DE NORMAS OFICIALES MEXICANAS. Recuperado el 29 de diciembre de 2014 de [www.http://consulta.vhs.com.mx/nom/](http://consulta.vhs.com.mx/nom/)

¿Qué es el “Tratado de Libre Comercio de América del Norte”? (n.d). Recuperado el día 21 de diciembre de 2014 de <http://www.tlcan.com.mx/-QUE-ES->

Resumen de la unidad México Mercosur Acuerdo de Complementación Económica, EENI Business School. Consultado el 21 de diciembre de 2014. Página Web de Servicios Profesionales: <http://www.reingex.com/MERCOSUR-Mexico-TLC.shtml>

Resumen de la unidad Tratado de Libre Comercio (TLC) México – Chile, EENI Business School. Consultado el 21 de diciembre de 2014. Página Web de Servicios Profesionales: <http://www.reingex.com/Mexico-Chile-TLC.shtml>

SECRETARÍA DE RELACIONES EXTERIORES (SER) (n.d). Tratados de Libre Comercio (TLC) firmados por México. Obtenida el 03 de enero de 2015 de <http://consulmex.sre.gob.mx/guangzhou/index.php/es/economia-y-comercio/tratados-libre-comercio>

SECRETARÍA DE ECONOMÍA (SE) (n.d). Acuerdos Europa. Obtenida el 29 de diciembre de 2014 de <http://www.economia.gob.mx/comunidad-negocios/comercio-exterior/tlc-acuerdos/europa>

Sistema de Información sobre Comercio Exterior “SICE” (2014). Acuerdo de Complementación Económica N° 55 entre México y el Mercado Común del Sur (MERCOSUR). Obtenida el 21 de diciembre de 2014 de http://www.sice.oas.org/Trade/MERCOSURMexACE55/MERMexAuto_s.asp

Sistema de Información sobre Comercio Exterior “SICE” (2014). Tratado de Libre Comercio entre los Estados Unidos Mexicanos y las Repúblicas de El Salvador, Guatemala y Honduras. Obtenida el 21 de diciembre de 2014 de <http://www.sice.oas.org/Trade/mexnorte/tlcpI.asp>

Tratado de Libre Comercio entre Colombia, México y Venezuela G3, consultado el 21 de diciembre de 2014 Universidad Sergio Arboleda, Página Web de Servicios Profesionales: http://www.usergioarboleda.edu.co/tlc/tlc_G3/

Tratados Internacionales México, TLC México-Costa Rica (n.d). Extraído el 21 de diciembre de 2014 de <https://sites.google.com/site/tratadosinternacionalesmexico/tlc-mexico--costa-rica>

Copyright (c) 2016 Luis Ricardo Hernández Vázquez, Ana Bricia Galindo Muro y Juan de Dios Gaytán Esquivel



Este texto está protegido por una licencia [Creative Commons 4.0](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/).

Usted es libre para Compartir (copiar y redistribuir el material en cualquier medio o formato), siempre que cumpla las condiciones de:

Atribución: Usted debe dar crédito a la obra original de manera adecuada, proporcionar un enlace a la licencia, e indicar si se han realizado cambios. Puede hacerlo en cualquier forma razonable, pero no de forma tal que sugiera que tiene el apoyo del licenciante o lo recibe por el uso que hace de la obra.

No Comercial: Usted no puede hacer uso de la obra con propósitos comerciales

Sin Derivadas: Si remezcla, transforma o crea a partir de la obra, no podrá distribuir la obra modificada

[Resumen de la licencia](#) – [Texto completo de la licencia](#)