

CONGRESO Escala



B2B a B2C

FRAGILE



Revista Electrónica
Congreso Escala 2018
Vol. 5 Núm. 1
ISSN: 2448-8879

SEP

SECRETARÍA DE
EDUCACIÓN PÚBLICA



TECNOLÓGICO NACIONAL DE MÉXICO



Directorio

M.C. José Guerrero Guerrero

Director del Instituto Tecnológico de Tijuana

M.A. Juliana Cervantes Castro

Subdirectora Académica

M.C. Valentín Sánchez Beltrán

Subdirector de Planeación y Vinculación

Ing. Cipriano Ponce Oliva

Subdirector de Servicios Administrativos

M.A. Víctor Alfonso Flores Muñoz

Jefe del Departamento de Ciencias Económico
Administrativas

Comité Editorial

M.C. Valentín Sánchez Beltrán

Subdirector de Planeación y Vinculación

Lic. Ana Gabriela Escobedo Aparicio

Jefa del Departamento de Comunicación y
Difusión

Lic. Guadalupe Díaz Ramos

Jefa del Centro de Información

Ing. Marco Antonio Rodríguez

Jefe de la División de Estudios Profesionales

Dr. Luis Nestor Coria De los Ríos

Jefe de la División de Estudios de Posgrado e
Investigación.

M.C. Silvia González García

Jefa del Departamento de Recursos Materiales
y Servicios

Coordinación Editorial

M.C.A. Martha Alicia Rodríguez Medellín

Dr. Rodolfo Martínez Gutiérrez

Diseño de portada

M.P.D. Celia Grisela Escobedo Aparicio

Comité de arbitraje en este número

Dr. Nohé R. Cazarez Castro

M.A. Adelina Melgar Selvas

Dra. Gloria Alicia Nieves Bernal

Dra. Amelia Aguilera Barboza

Dr. Adán Soto Arenas

Dr. Salvador Durazo Acevedo

Dr. Erico Ernesto Wulf Betancourt

Dr. Federico Li Bonilla

Dr. Gabriel Alejandro Silva-Atenco

Dra. Graciela Vidal Carvajal

Dr. Juan Fernando Alvarez R.

Dr. Luis Manuel Cerdá Suarez

Dr. Gastón Arce. C.

Dr. Ramón Galván Sánchez

Congreso Escala, Volumen 5, número 1, Octubre 2018, es una publicación anual publicada y editada por el Tecnológico Nacional de México dependiente de la Secretaría de Educación Pública, a través del Instituto Tecnológico de Tijuana, Arcos de Belém Núm. 79, piso 3, Colonia Centro, Delegación Cuauhtémoc, C.P. 06010, Ciudad de México, Tel. 5536011000 Ext. 65064, d_vinculacion05@tecnm.mx, Editor Responsable Dr. Rodolfo Martínez Gutiérrez. Reserva de derechos al uso exclusivo No. 04-2014-070213455500-203, ISSN 2448-8879, ambos son otorgados por el Instituto Nacional del Derecho de Autor.

Responsable de la última actualización de este número M.C.A. Martha Alicia Rodríguez Medellín, Presidente de Academia del Departamento de Ciencias Económico Administrativas del Instituto Tecnológico de Tijuana, Calzada Tecnológico S/N Frac. Tomás Aquino, C.P. 22414, Tijuana, Baja California, Tel. 016646078400, fecha de término de la última actualización 25 de enero de 2019.

Su objetivo principal es difundir resultados de investigaciones en el área de Ciencias Económico Administrativas y áreas afines, realizadas por personal adscrito a diversas instituciones educativas nacionales y extranjeras.

Para su publicación los artículos son sometidos a arbitraje, su contenido es de responsabilidad exclusiva de los autores y no representa necesariamente el punto de vista de la Institución.

Queda estrictamente prohibida la reproducción total o parcial de los contenidos e imágenes de la publicación sin previa autorización de los editores.

Editorial

El mes de octubre del año 2018 nuevamente el Tecnológico Nacional de México a través del Instituto Tecnológico de Ensenada abrió sus brazos a los Institutos Tecnológico de Tijuana y Mexicali, y a toda la ciudadanía Ensenadense para celebrar el XI CONGRESO INTERNACIONAL ESCALA 2018, el cual llevo por nombre “B2B A B2C” teniendo una gran aceptación por parte de todos los asistentes, a este gran evento. Como siempre el Instituto Tecnológico de Ensenada estuvo a la altura de tan gran evento en el cual los estudiantes, maestros miembros de la Academia Estatal de Ciencias Económico Administrativas, así como nuestras autoridades educativas pusieron todo su empeño para que nuestros asistentes pasaran tres días de sana convivencia y de aprendizaje, teniendo a su disposición conferencias magistrales con ponentes de nivel internacional y talleristas que pusieron todos sus conocimientos a disposición de nuestros alumnos.

Se realizaron ponencias del más alto nivel de contenido con temas de actualidad, mismas que fueron expuestas con un gran profesionalismo y teniendo en esta ocasión un recorrido por la localidad de Valle de Guadalupe todo con la intención de que los asistentes al Congreso conocieran la región y se dieran cuenta del crecimiento y desarrollo económico que tiene este Girón de la patria llamada Ensenada, Baja California.

En esta emisión, se cumplieron los objetivos gracias al empeño puesto en la emisión del Congreso Escala 2018, se identifican áreas de oportunidad para seguirlo mejorando y refrendamos el compromiso con nuestros Tecnológicos hermanos de Tijuana y Mexicali, para que seamos cada vez más fuertes y que cada año que pase nuestra Academia Estatal de Ciencias Económico Administrativas se fortalezca cada día mas, y que esos lazos de unión nos permitan ser mejores, todo con el único objetivo de que los estudiantes del Tecnológico Nacional de México en esta región del país estén cada día más preparados para enfrentar los retos del futuro.

¡MUCHAS GRACIAS A TODOS!

Atentamente

L.A.E. César Francisco GuerreroSandoval

Coordinador General del Congreso Escala 2018

Índice

Editorial	3
Dirección de la Producción	6
Estandarización del proceso de filete de pescado congelado en una planta empacadora de mariscos	7
Administración de la Calidad	21
Evaluación de la calidad y desempeño en el servicio prestado a los contribuyentes en el NAF-ITMexicali	22
Responsabilidad Social Empresarial	42
Análisis de la aplicación de los estímulos fiscales para contratantes de personas que padezcan discapacidad y adultos mayores.....	43
Administración de Recursos Humanos	54
Factores de influencia en las intenciones de los empleados de permanecer en la empresa o abandonarla	55
Análisis y Área de oportunidad para el reclutamiento de personal en la empresa Baja Metal en Ensenada Baja California.....	86
Influencia del clima laboral en la salud y productividad de los empleados	99
Gestión de la Tecnología	116
La mercadotecnia digital en las PYMES y su influencia para posicionarse en el mercado local	117
Vinculación	135
Factores que determinan los requerimientos de una especialidad académica a través de competencias profesionales e investigación	136
Innovación con la Instalación del NAF- ITMexicali.....	156
Hacia un Análisis de la Oferta y Consumo de las Actividades de Formación Integral del Tecnológico Nacional de México: un Enfoque en las Actividades Extraescolares.....	168
Diseño de un modelo para facilitar la inserción y permanencia de las MiPyMes al sector de Turismo de Salud	183

Educación basada en proyectos y retos como estrategia para la vinculación de los
estudiantes con el contexto actual**202**

Dirección de la Producción

Estandarización del proceso de filete de pescado congelado en una planta empacadora de mariscos

MAC Adrián Iván Rodríguez Ochoa¹, C. Ariana Piñuelas Rodríguez², C. Jesús Aldair Osuna Osuna³

RESUMEN

Analizar el proceso de fileteado congelado de pescado en una planta empacadora de mariscos, prevé encontrar oportunidades de mejora en las técnicas de producción existentes en el actual proceso, aprovechando de manera óptima los recursos, tiempos y movimientos requeridos; mediante distintas herramientas de investigación como lo son la observación directa del proceso de producción y estudio de tiempos. El estudio se realizó en dos fases, las cuales la integran siete etapas en total; la primer fase a la que se denomina trabajos iniciales que incluye la observación y la delimitación de áreas de estudio y la segunda fase consta de las cuatro etapas propuesta por (Krick, 2009). Se cronometró en diversas etapas, desde la recepción del producto en la playa, hasta el proceso de extracción y empaque de la lonja de filete de pescado, se logra establecer un diagrama de proceso de fileteado con los detalles de los pasos a seguir, de acuerdo a las metodologías propuestas para dicho proceso. Mediante la aplicación de los métodos de investigación y después de distintas actividades realizadas tanto en campo como de análisis en búsqueda de debilidades se tiene como objetivo principal la posibilidad que dentro de la empresa empacadora se obtenga una mejor calidad tanto en el proceso como en el producto final para que la satisfacción del cliente sea la óptima.

Palabras clave: Estandarización, filete de pescado, marisco, tiempo estándar

¹ Docente Investigador, Depto. Ing. Industrial arodriguez@itesme.edu.mx

² Estudiante de Ingeniería Industrial arianapinelas@gmail.com

³ Estudiante de Ingeniería Industrial aldair_01mar@hotmail.com

ABSTRACT

Analyze the process of fillets/frozen fish in a seafood packing plant, it expected to find opportunities for improvement in the techniques of production existing in the current process, leveraging optimal resources, time and required movements; through various research tools such as direct observation of the process of production and time study. The study was conducted in two phases, which it included seven stages in total; the first phase which is called initial work which includes the observation and the delimitation of areas of study and the second phase consists of four stages proposed by (Krick, 2009). He timed in different stages, from the reception of the product on the beach, until the process of extraction and packing of the lonja fish fillet, is unable to establish a process diagram of thread with the details of the steps to follow, according to the methodologies proposed for this process. Through the application of research methods and after various activities carried out both in field analysis in search of weaknesses is aimed primarily the possibility that inside the baler company to obtain a better quality both the process and the final product so that customer satisfaction is the best.

INTRODUCCIÓN

La planta empacadora se sitúa en el municipio de Mulegé, en la región norte de Baja California Sur, comúnmente llamada "Pacífico Norte" y contando con el personal más calificado en las diferentes áreas de proceso tanto en abulón, langosta y diferentes especies de pescado. La prioridad de análisis en los procesos existentes en la planta empacadora ha sido observar el proceso de fileteado de pescado congelado debido a que no ha tenido ninguna mejora o alternativa de aplicación desde la fundación de la empresa. El tiempo de producción de filetes de pescado es muy prorrogado, tardando aproximadamente un día para que el producto llegue a su última etapa de empaquetado y distribución, implementando esta técnica desde hace años.

La organización, con más de 60 años desde su fundación, ha conservado su método artesanal de limpieza y fileteado, conservando un producto final de calidad, sin embargo, los tiempos de trabajo dedicado a todo el proceso no son los idóneos requeridos por la organización, debido a que es excesivo los tiempos de espera para poder tener un producto terminado.

La finalidad del proyecto es implementar una mejora en los procesos existentes dentro de la empresa, esto, con la medición del trabajo en el proceso de fileteado de pescado, para lo cual (Kanawaty, 2010) menciona que la medición del trabajo es la aplicación de técnicas para determinar el tiempo que invierte un trabajador calificado en llevar a cabo una tarea definida efectuándola según una norma de ejecución preestablecida.

Para la ejecución del estudio de métodos, así como la medición del trabajo, menciona (Kanawaty, 2010), las etapas necesarias para efectuar sistemáticamente la medición del trabajo son:

Tabla 1. Procedimiento básico para la sistematización de la medición del trabajo.

ETAPA	DESCRIPCIÓN
Seleccionar	El trabajo que va a ser objeto de estudio.
Registrar	Todos los datos relativos a las circunstancias en que se realiza el trabajo, a los métodos y a los elementos de actividad que suponen.
Examinar	Los datos registrados y el detalle de los elementos con sentido crítico para verificar si se utilizan los métodos y movimientos más eficaces, y separar los elementos improductivos o extraños de los productivos
Medir	La cantidad de trabajo de cada elemento, expresándola en tiempo, mediante la técnica más apropiada de medición del trabajo.
Compilar	El tiempo estándar de la operación previendo, en caso de estudio de tiempos con cronómetro, suplementos para breves descansos, necesidades personales, etc.
Definir	Con precisión la serie de actividades y el método de operación a los que corresponde el tiempo computado y notificar que ese será el tiempo estándar para las actividades y métodos especificados.

Fuente: (Kanawaty, 2010)

Teniendo como objetivo principal el optimizar tiempos, para un buen desarrollo laboral tanto interno y externo del proceso de Pescado congelado de la planta empacadora, además de analizar de manera clara con un diagrama de proceso de ante sala de Recepción y Pescado Congelado en la planta empacadora.

Cabe mencionar que en todo proceso industrial, no solo basta la búsqueda de la estandarización y mejoramiento de las técnicas de trabajo, sino se debe considerar la parte de mano de obra, es por esto la importancia de realizar un estudio de métodos de trabajo, para lo cual (Palacios Aceros, 2009) menciona que el estudio de los movimientos más elementales para minimizar el tiempo del proceso y la fatiga de los empleados comprende:

1. Utilizar el cuerpo humano acorde a la clase de trabajo, minimizando los movimientos, por lo cual es preciso pre ubicar los elementos de trabajo dentro de los límites normales de movimiento del cuerpo.
2. Determinar el tipo y secuencia de los movimientos del cuerpo, pre ubicando en orden, las herramientas, las partes acabadas y controles en puntos fijos, en frente y conforme a las zonas normales de trabajo, lo cual permite el rápido desarrollo de la automatización y disminución de la fatiga.
3. Distribución del lugar de trabajo conforme a las medidas, diseño de herramientas de doble uso, utilización de plantillas y depósitos, ubicación de materiales, equipos y herramientas con el menor número de movimientos.

En este sentido, se consideraron los tres pasos que menciona Palacios Aceros con anterioridad, llevándolo a cabo mediante observación directa y realizando propuestas de modificación de las actividades realizadas.

Sin embargo, es de vital importancia tener en consideración las técnicas de medición del trabajo, que (Kanawaty, 2010) considera las siguientes:

Figura 1. Técnicas de medición del trabajo

Fuente: (Kanawaty, 2010)

En la figura 1, se observan las cuatro principales técnicas que se emplean en la medición del trabajo, las cuales se consideraron y se evaluaron cada una de estas, para poder determinar la técnica que más conviene a la investigación.

METODOLOGÍA

Para la realización de éste trabajo, se consideró un enfoque tipo cuantitativo, debido a que se consideraron la recolección y análisis de datos de los diferentes procesos involucrados. Dicho trabajo se realizó en dos fases, las cuales la integran siete etapas en total; la primer fase a la que denominamos trabajos iniciales, consta de:

- Etapa 1: Observación directa
- Etapa 2: Descripción del proceso
- Etapa 3: Enfoques de análisis

En la segunda fase del proyecto se desplegaron las siguientes cuatro etapas según (Krick, 2009):

- Etapa 4: Pasos preliminares
- Etapa 5: Recopilación de los datos
- Etapa 6: Procesado de los datos
- Etapa 7: Presentación de los resultados.

Etapa 1: Observación directa. En esta etapa, se realizó en dos partes, pues se consideró parte del estudio la sala de recepción de productos frescos en el cual tras un andón de sonido anuncia la llegada de pescado fresco desde la playa; la segunda parte es en relación a las entradas relacionadas al proceso de fileteado de pescado congelado, en cual se presenta diagrama en la sección de resultados.

Etapa 2: Descripción del proceso. Después de la observación de las actividades se realizó un bosquejo de todo el proceso, de principio a fin, dónde se plasmaron los puntos críticos y áreas donde era necesario realizar un estudio de tiempos, haciendo algunos ajustes y propuestas de mejora. Se establecieron áreas de mayor interés para su análisis, por presentar “mudas o desperdicios de la producción”, que para lo cual establece (Rajadel C. & Sanchez G., 2010) que:

El desperdicio es toda actividad que no añade valor para el cliente, que no transforma el producto, ni contribuye visiblemente a la consecución del bien final, que además consume recursos y por tanto genera un sobre costo para el productor que de ser posible debe ser reducida o eliminada.

Etapa 3: Enfoques de análisis. En la tercera etapa, se analizaron los nueve enfoques principales del análisis de operaciones, para lo cual (Freivalds & Niebel, 2004) dicen que:

El analista debe revisar cada diagrama de operaciones e inspeccionar y responder varias preguntas, donde la más importante es “por qué”:

1. ¿Por qué es necesaria ésta operación?

2. ¿Por qué esta operación se realiza de esta manera?
3. ¿Por qué son tan pequeñas estas tolerancias?
4. ¿Por qué se especificó este material?
5. ¿Por qué se asignó a este tipo de operarios para hacer el trabajo?

La pregunta “por qué” sugiere enseguida otras preguntas, entre ellas, “cómo”, “quién”, “dónde” y “cuándo”. Entonces el analista puede formular las preguntas:

6. ¿Cómo puede mejorar esta operación?
7. ¿Quién puede realizar mejor esta operación?
8. ¿Dónde puede realizarse esta operación con menor costo o calidad más alta?
9. ¿Cuándo debe realizarse la operación para minimizar el manejo de materiales?

Una vez considerado estos nueve enfoques de análisis de operaciones, se procedió a aplicarlos a las áreas que se determinaron críticas en la etapa 2, al obtener las respuestas a cada una de los cuestionamientos, el equipo analista comenzó a formular otros cuestionamientos que también no lleva a la mejora.

En las siguientes cuatro etapas que describe (Krick, 2009) se consideró lo siguiente:

Etapas 4: Pasos preliminares, que requieren:

- 1) Definición de los objetivos, incluyendo especificación de los estados (categorías) de actividad por observar;
- 2) Diseño del procedimiento de muestreo, lo que implica:
 - a) Estimar el número satisfactorio de observaciones que deben hacerse; (...)
 - b) Determinación de los detalles del procedimiento de muestreo (...)

En ésta etapa, entre otras tantas actividades desarrolladas, se determinó el tamaño de la muestra, para poder realizar las observaciones del estudio de tiempos, según lo establece (Salazar López, 2018) El método estadístico requiere que se efectúen cierto número de observaciones preliminares (n'), para luego poder aplicar la siguiente fórmula:

$$n = \left(\frac{40 \sqrt{n' \sum x^2 - \sum (x)^2}}{\sum x} \right)^2$$

Dónde para las seis actividades básicas a analizar se tomaron 10 observaciones preliminares (n'), como se muestra a continuación:

Tabla 2. Observaciones preliminares y tamaño de la muestra por actividad

Actividad	Tiempo (s)										$\sum x$	$\sum x^2$	$(\sum x)^2$	n
Se desprende la carne de la cabeza y el espinal	11	14	14	13	13	12	14	14	15	120	1612	14400	191	
Se desprende las escamas del filete	10	10	9	10	8	9	9	10	11	86	828	7396	191	
Se le quitan las espinas restantes del filete	8	7	7	6	7	7	8	6	7	63	445	3969	194	
Se enjuaga en agua purificada con hielo	6	7	6	6	5	6	7	7	6	56	352	3136	196	
Empaquetado en bolsas plásticas	7	7	6	6	7	8	6	7	6	60	404	3600	195	
Acomodo en canastas	11	11	10	9	9	10	9	11	10	90	906	8100	190	

Fuente: creación propia

Etapa 5: Recopilación de los datos, mediante la ejecución de un plan de muestreo previamente diseñado. Según lo establece (Griego, 2011) La inspección de materias primas, productos semiterminados o productos terminados es parte

importante del aseguramiento de la calidad. Cuando el propósito de la inspección es la aceptación o el rechazo de un producto, con base en la conformidad respecto a un estándar, el tipo de procedimiento de inspección que se utiliza se llama normalmente muestreo por aceptación. En ésta etapa se llevaron cabo 200 observaciones en cada una de las actividades, divididas en 10 días, en los dos turnos y en los 24 trabajadores laborando en este proceso. Distribuidas en un calendario como se muestra a continuación:

Tabla 3. Calendarización de las observaciones por actividad

Actividad	Turno	Mes de Marzo										Total de observaciones	
		5	6	12	13	14	23	24	29	30	31		
Se desprende la carne de la cabeza y el espinal	M	10	10	10	10	10	10	10	20		15	20	200
	V	10	10	10	10	10	10	10		20	5		
Se desprende las escamas del filete	M	10	10	10	10	10	10	10	20		15	20	200
	V	10	10	10	10	10	10	10		20	5		
Se le quitan las espinas restantes del filete	M	10	10	10	10	10	10	10	20		15	20	200
	V	10	10	10	10	10	10	10		20	5		
Se enjuaga en agua purificada con hielo	M	10	10	10	10	10	10	10	20		15	20	200
	V	10	10	10	10	10	10	10		20	5		
Empaquetado en bolsas plásticas	M	10	10	10	10	10	10	10	20		15	20	200
	V	10	10	10	10	10	10	10		20	5		
Acomodo en canastas	M	10	10	10	10	10	10	10	20		15	20	200
	V	10	10	10	10	10	10	10		20	5		

Fuente: creación propia

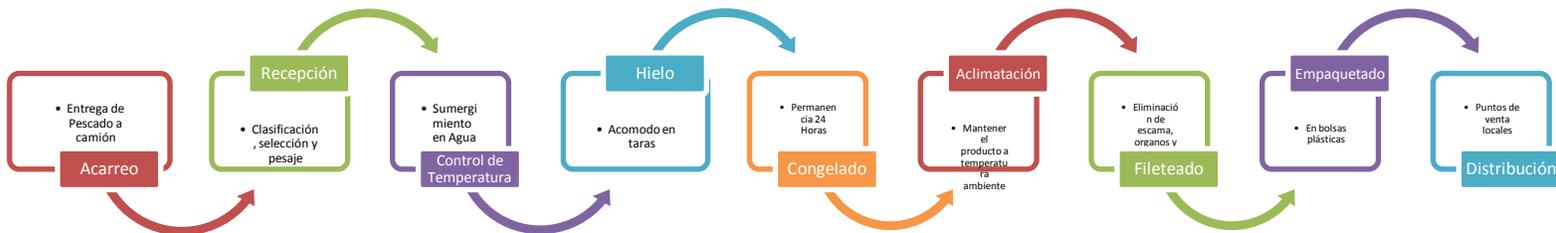
Etapas 6: Procesado de los datos. En esta etapa se comenzó el análisis de todos los datos recolectados, se efectuó un formato para que permite hallar el tiempo estándar de cada actividad (Tabla 4), en él se plasmó un diagrama de flujo con el fin de observar los movimientos de trabajo realizado, se logró estandarizar las actividades más relevantes y que se permitió trabajar.

Etapa 7: Presentación de los resultados. Se realizó una presentación ejecutiva al cuerpo directivo de la organización, dando los pormenores del trabajo realizado y las conclusiones y recomendaciones pertinentes.

RESULTADOS

Con la intención de darle cumplimiento al objetivo planteado para este trabajo, se tuvo que llevar a cabo una programación de actividades, considerando las siete etapas planteadas en la metodología. Dentro de las primeras actividades realizadas, mediante observación se realizó un diagrama del proceso, con la intención de tener un panorama general de lo que se desarrolla al interior de la planta empacadora de mariscos, según se observa en la figura 2:

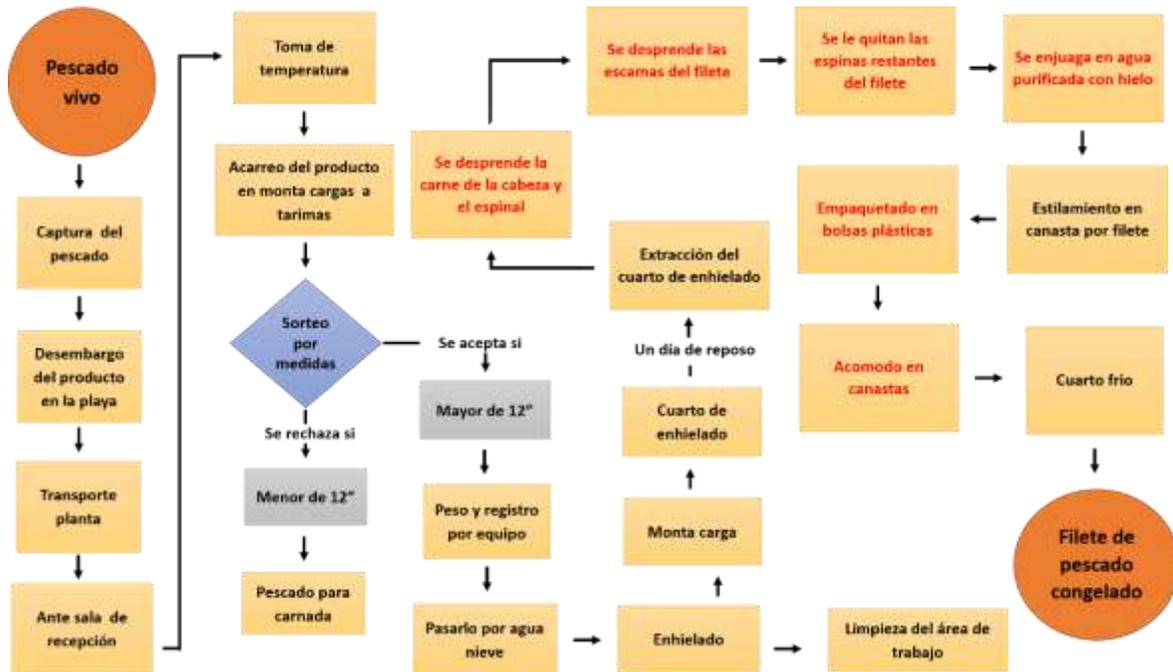
Figura 2. Diagrama de proceso original de fileteado de pescado congelado



Fuente: Creación propia

Se analizaron cada una de las actividades realizada en el proceso, desde el acarreo de la playa del producto hasta la distribución de este y se observó que existen algunos desperdicios o mudas de la producción presentes en estos, sin embargo, debido a la naturaleza del proyecto, nos enfocamos a las actividades al interior y que estén relacionada directamente con el proceso de fileteado de pescado, aun así, se reestructuró y se presentó un nuevo diagrama del proceso, según se muestra en la figura 3:

Figura 3. Propuesta de diagrama de proceso de fileteado de pescado congelado



Fuente: creación propia

Una vez definidas las actividades, se acordó que las seis actividades a estandarizar son las que se enlistan en Tabla 2, 3 y 4. En cuando a la metodología para determinar el tamaño de la muestra fue por el método estadístico, según se muestra en la Tabla 2, y en la tabla 4, se muestran el resumen de las actividades realizadas en cuanto a la determinación del tiempo estándar y en él se realizó el diagrama de flujo.

Tabla 4. Resumen de formato de tiempo estándar y diagrama de flujo

Actividad						TO	CALIF	TN	SUPL.	TS
Se desprende la carne de la cabeza y el espinal	X					12.71	85%	10.80	11%	11.99
Se desprende las escamas del filete	X				X	9.56	85%	8.12	11%	9.02
Se le quitan las espinas restantes del filete	X	X			X	7.39	85%	6.28	11%	6.97
Se enjuaga en agua purificada con hielo	X					6.17	85%	5.24	11%	5.82
Empaquetado en bolsas plásticas	X	X				6.78	85%	5.76	11%	6.39
Acomodo en canastas			X	X		10.06	85%	8.55	11%	9.49
TO= Tiempo medio observado; CALIF=Calificación del desempeño del operario; TN= Tiempo normal; SUPL.= Suplemento; TS= Tiempo estándar										

Fuente: creación propia

Como se puede observar en la tabla 4, el formato ayuda a la empresa a establecer el tiempo estándar para cada actividad que ingrese, la metodología que se debe llevar, es tabular en ellos tiempos cronometrados (se toma una muestra de 10 tiempos para cronometrar de cada proceso) y los datos a estudiar según la

calificación asignada a cada operario y su suplemento de trabajo, ya que en él se encuentran establecidos todos los cálculos que arrojan el resultado del estándar.

Una vez establecido el tiempo estándar para cada actividad, se informa a los operadores y se coloca la cantidad por pieza a producir y los tableros de control que se llevaran por hora, dichos cambios se le dan a conocer al operador y la parte administrativa para que estén conscientes de las metas de producción diarias y por hora, de esta manera puedan programarse y llevar un mejor control de sus procesos.

CONCLUSIONES

El objetivo principal del proyecto se cumplió, debido a que se estandarizaron las actividades propiamente involucradas en el proceso de fileteado de pescado congelado, además es importante resaltar que es de vital importancia para las organizaciones tener establecido un estudio de tiempos que permita contar con un control, orden y estandarización de los procesos al igual que un mejor flujo de información y de recursos.

Finalmente se concluye que el impacto de la estandarización de este proceso es positivo, pues nos indica de manera precisa como debe realizarse el trabajo, nos apoya con la determinación de cada uno de los elementos que intervienen, cada procedimiento establecido y requerido; gracias a esto nos ayuda a determinar los tiempos requeridos por operaciones, las identificaciones de las mudas de producción del proceso, que sin lugar a duda causan pérdidas para la organización.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Freivalds, A., & Niebel, B. (2004). *Ingeniería industrial: métodos, estándares y deiseño del trabajo*. México, D.F.: Alfaomega.

Griego, J. H. (31 de Agosto de 2011). *revistas.unal.edu.co*. Obtenido de *revistas.unal.edu.co*: <https://revistas.unal.edu.co/index.php/dyna/article/view/22411/48729>

Kanawaty, G. (2010). *Introducción al Estudio del Trabajo*. México: Limusa.

Krick, E. V. (2009). *INgeniería de métodos*. México: Lumusa.

Palacios Aceros, L. C. (2009). *Ingeniería de métodos, movimientos y tiempos*. Bogotá : ECOE.

Rajadel C., M., & Sanchez G., J. L. (2010). *Lean Manufacturing. La evidencia de una necesidad*. Madrid : Ediciones Díaz de Santos, Albasanz.

Salazar López, B. (11 de 06 de 2018). *Ingeniería Industrial On Line*. Obtenido de <https://www.ingenieriaindustrialonline.com/herramientas-para-el-ingeniero-industrial/estudio-de-tiempos/c%C3%A1culo-del-n%C3%BAmero-de-observaciones/>

Autorización y renuncia

Los autores del presente artículo autorizan al Instituto Tecnológico de Tijuana (ITT) para publicar el escrito en la Revista electrónica “Congreso Escala” con registro ISSN 2448-8879 en su edición 2019. El ITT o los editores no son responsables ni por el contenido ni por las implicaciones de lo que está expresado en el documento.

Administración de la Calidad

Evaluación de la calidad y desempeño en el servicio prestado a los contribuyentes en el NAF- ITMexicali

Arce-Hernandez-Natalia⁴, Pelayo-González- Celia⁵, Acosta-Ruiz-Carlos Aaron⁶.

RESUMEN

La presente ponencia busca evaluar la calidad y el desempeño del servicio prestado a los contribuyentes en el Núcleo de Apoyo Fiscal-ITMexicali, donde la vinculación del Tecnológico Nacional de México / Instituto Tecnológico de Mexicali, el Sistema de Administración Tributaria (SAT) en Mexicali y los estudiantes de la carrera de Contador Público son capacitados y supervisados en forma presencial y online de manera permanente por funcionarios calificados del SAT; para apoyar a la sociedad obligada a contribuir en materia fiscal con servicios de asistencia y orientación fiscal de manera gratuita, ofreciendo un espacio más cercano a su domicilio en horas fuera de oficinas.

La calidad debe ser entendida como la satisfacción de las necesidades de los contribuyentes, relacionados con la demanda de trámites, orientación y trato que reciben para que puedan cumplir con sus obligaciones tributarias garantizando una mayor desempeño en el Núcleo de Apoyo Fiscal-ITMexicali.

Los alumnos del Núcleo de Apoyo Fiscal-ITMexicali son el factor clave para la prestación de un servicio de calidad manteniendo una actitud sincera, colaborativa y procediendo en forma particular en cada atención al contribuyente para lograr su satisfacción.

Palabras clave: *Satisfacción, responsabilidad, calidad en el servicio, asistencia y orientación fiscal.*

⁴ Investigadora, leonarce_25@hotmail.com

⁵ Docente investigadora, ailecpelayo@hotmail.com

⁶ Alumno investigador, Carlos Aaron Acosta Ruiz, aaronruiz@hotmail.com del Instituto Tecnológico de Mexicali.

ABSTRACT

This paper seeks to evaluate the quality and performance of the service provided to taxpayers in the Fiscal Support Center-ITMexicali, where the link between the National Technological Institute of Mexico / Technological Institute of Mexicali, the Tax Administration System (SAT) in Mexicali and the students of the career of Public Accountant are trained and supervised in person and online permanently by qualified officials of the SAT; to support the company obliged to contribute in fiscal matters with tax assistance and guidance services free of charge, offering a space closer to your home in non-office hours.

Quality should be understood as the satisfaction of the needs of taxpayers, related to the demand for procedures, guidance and treatment they receive so that they can comply with their tax obligations, guaranteeing greater performance in the Tax Support Center-ITMexicali.

The students of the Tax Support Center-ITMexicali are the key factor for the provision of a quality service maintaining a sincere, collaborative attitude and proceeding in a particular way in each taxpayer attention to achieve their satisfaction.

Key words: *Satisfaction, responsibility, quality in the service, assistance and fiscal orientation.*

INTRODUCCIÓN

La importancia de la calidad y la preocupación constante del Núcleo de Apoyo Fiscal es evaluar el desempeño de los prestadores de servicios que permita detectar las fortalezas y oportunidades ya que un excelente servicio llevara como consecuencia una alta satisfacción del contribuyente.

No se sabe de manera concreta el grado de satisfacción del contribuyente y con base a ello se identifican las fallas en los servicios brindados.

Como objetivo principal es evaluar la calidad y desempeño por medio de la percepción de los estudiantes y los contribuyentes que participaron en el Núcleo del Sat-ITMexicali enero –junio 2018, en la adquisición del servicio, así como detectar los estándares de calidad que espera recibir el cliente.

El programa “Núcleo de Apoyo Fiscal” en el Instituto Tecnológico de Mexicali se plantea como un proyecto preponderante de Educación Fiscal en el ámbito de la educación superior en México el cual deberá de cumplir con ciertas necesidades: la principal deberá ofrecer experiencias reales para la aplicación de los conocimientos adquiridos en el aula para su desarrollo profesional, el beneficio directo de esta acción invariablemente es la sociedad y forjar un legado de pertenencia a la institución. Derivando la siguiente pregunta:

¿Los usuarios consideran que los Núcleo SAT-ITMexicali brindan un servicio de calidad en la atención?

MARCO TEÓRICO

Iniciaremos por definir el concepto de calidad, entre la que destacamos la de Maqueda y Llaguno (1995:8): *“Calidad es el conjunto de propiedades, circunstancias, caracteres, atributos, rasgos y demás humanas apreciaciones, inherentes o adquiridas por el objeto valorado: persona, cosa, producto, servicio, proceso, estilo, función empresarial, etc., que permiten distinguir las peculiaridades del objeto y de su productor (empresa), y estimarlo (valorarlo) respecto a otros objetos de su especie”*.

Los servicios llevan a cuatro consecuencias importantes (Parasuraman, Zeithmal y Berry, 1985):

- La calidad de los servicios es más difícil de evaluar que la de los bienes.
- La propia naturaleza de los servicios conduce a una mayor variabilidad de su calidad y, consecuentemente, a un riesgo percibido del cliente más alto que en el caso de la mayoría de bienes.

- La valoración (por parte del cliente) de la calidad del servicio tiene lugar mediante una comparación entre expectativas y resultados.
- Las evaluaciones de la calidad hacen referencia tanto a los resultados como a los procesos de prestación de los servicios.

Estas características diferenciadoras de los servicios son las que obligan, para determinar la calidad de los servicios, para conocer qué aspectos son los que los clientes utilizan para evaluar el servicio y cuál es la percepción que tienen sobre los mismos (Grönroos, 1994:35), orientando la evaluación hacia el proceso, más que hacia el resultado. Esta perspectiva supone admitir que la determinación de la calidad en los servicios debe estar basada fundamentalmente en las percepciones que los clientes tienen sobre el servicio (Grönroos, 1994; Parasuraman, Zeithmal y Berry, 1985; Steenkamp, 1990), con lo que se introduce el concepto de calidad percibida de los servicios, que ha sido la forma de conceptualizar la calidad predominante en el ámbito de los servicios.

Mientras que la satisfacción es considerada como una evaluación susceptible de ser cambiada en cada transacción por la calidad de servicio percibida supone una evaluación más estable a lo largo del tiempo. Ahora bien, hay que tener en cuenta que la calidad de servicio como actitud se actualiza en cada transacción específica, rendimiento percibido, influyendo en la satisfacción que se experimenta (Teas, 1993).

Calidad del servicio y satisfacción son dos elementos que, a pesar de ser subjetivos, juegan un rol fundamental en la determinación de las elecciones de los consumidores, sus decisiones de profundizar o cortar una relación y, por lo tanto, en la retención de consumidores y las ganancias de largo plazo. Mucho se ha hablado en distintas publicaciones sobre estos dos conceptos es muy común que sean confundidos entre ellos y con el de valor percibido, y la gente hable de ellos como si fuera términos intercambiables (Caruana, Money, & Berthon, 2000). Sin embargo estos conceptos son muy distintos y es de gran relevancia saber identificarlos. En el trabajo de Caruana, Money y Berthon podemos ver algunas de las diferencias que es posible encontrar: La satisfacción o insatisfacción resulta de

experimentar un encuentro de servicio y comparar ese encuentro con lo esperado (Oliver R. , 1980). La calidad de servicio percibida puede ser definida como el juicio del consumidor sobre la superioridad o excelencia del producto, mientras el valor percibido es la evaluación general de la utilidad de un servicio basado en percepciones de lo que se recibe y lo que se entrega (Zeithaml, 1988). Las dimensiones de la calidad son específicas, mientras los juicios de satisfacción tienen un rango más amplio de dimensiones que también incluyen aspectos de la calidad (Oliver R., 1993a). Además, la evaluación de la satisfacción requiere de la experimentación del consumidor, mientras la calidad no (Bolton & Drew, 1991a). El valor es visto más como algo personal e individual que la calidad, e involucra dar y recibir (Zeithaml, 1988).

Por otra parte el servicio social constituye una etapa final de la formación integral de los estudiantes de la licenciatura en Contaduría que consiste en acercar al estudiante al escenario real de los servicios en materia fiscal mediante su inserción en el Núcleo de Apoyo Fiscal ITMexicali donde pueda aplicar sus conocimientos técnicos vinculando así a las instituciones educativas con el Servicio de Administración Tributaria (SAT), al mismo tiempo que se cumple con el compromiso de retribuir a la sociedad la oportunidad de la educación recibida, participando en la solución de problemas en el cumplimiento de las obligaciones fiscales y asesoría a los contribuyentes.

La evaluación permanente del desempeño de los prestadores de servicio permite la identificación de las estrategias más adecuadas para plantear programas académicos de servicio social que respondan a los nuevos retos y problemas que surgen a través de las rápidas transformaciones socioeconómicas, que se desarrollen con creciente calidad y pertinencia social y donde los prestadores de servicio social tiendan a mejorar su aprendizaje y formación profesional.

Se recomienda que se efectúe una evaluación de desempeño periódica de los alumnos del NAF, a fin de garantizar la calidad de la atención al público prestada a la comunidad, así como para comprobar si la metodología elegida por la IES se

adapta a la realidad local de implantación para el NAF ITMexicali se plantea un encuesta de la “Percepción de satisfacción de los Alumnos en su participación del trabajo de Núcleo del SAT - ITMexicali enero-junio 2018”, aplicable para cada periodo de su funcionamiento y será revisado anualmente.

Se aplicará el instrumento de Núcleos de Apoyo Fiscal y Contable, ENCUESTA DE OPINIÓN” diseñado directamente por la autoridad fiscal y publicado en las memorias del “Curso sobre de estrategias de Educación Fiscal” realizado en La Paz Bolivia en 2015 para conocer las motivaciones al acudir al NAF – ITMexicali, la accesibilidad que representan, la calidad de los servicios prestados, la conciencia tributaria de los usuarios y el conocimiento sobre las características de dichos módulos.

Realizando informe de los logros obtenidos en los compromisos y evaluaciones de desempeño.

Métodos e instrumentos de recolección de la información

Uso de métodos cualitativos con énfasis en comprender las perspectivas de los actores directamente involucrados. Se parte de un mapeo de estos actores, logros y percepción del desempeño en la atención de usuarios y capacitación de estudiantes

METODOLOGÍA

El tipo de investigación es descriptivo. La metodología propuesta consistió en la aplicación de una encuesta de la técnica un cuestionario, el que contempló la realización de 2 cuestionarios, el primero a los alumnos de la carrera de Contador Público que participan en la gestión de los trámites fiscales en el Núcleo del SAT, y la segunda a seiscientos cincuenta contribuyentes que asistieron a realizarlos de forma aleatoria para recabar información relacionada con los ítems planteadas. Por parte de los alumnos no se presentó rechazo a dar su opinión en cambio para algunos contribuyentes presentaron barreras de rechazo durante la investigación,

pero se logró el convencimiento generalmente al expresarles que las repuestas serian de forma anónima.

DISEÑO DE INSTRUMENTO DE MEDICIÓN.

Se planteó como instrumento diseñado de tipo cuestionario por el los investigadores para conocer las motivaciones de la “Percepción de satisfacción de los Alumnos en su participación del trabajo de Núcleo del SAT - ITMexicali enero-junio 2018” y el segundo el propuesto en el Taller sobre estrategias fiscales, realizado en La Paz Bolivia en el 2015 la “Percepción de los contribuyentes en los trámites fiscales recibidos en el Núcleo del SAT - ITMexicali de enero a junio del 2018”.

El primer cuestionario fue diseñado por el los investigadores para conocer “Percepción de satisfacción de los Alumnos en su participación del trabajo de Núcleo del SAT - ITMexicali enero-junio 2018” y la “Percepción de los contribuyentes en los trámites fiscales recibidos en el Núcleo del SAT - ITMexicali 2016 y durante enero a junio del 2017”, contiene 10 y treinta variables en donde cada una cuenta sus factores para medirse, la frecuencia en la percepción de satisfacción de los Alumnos en su participación del trabajo en relación a: capacitación, supervisión, toma decisiones al realizar trámites, confianza para desarrollarlos, retroalimentación por dudas, facilidades para desarrollarlos, confianza en su aprendizaje, ambiente agradable, su desarrollo habilidades y recomendación para participar.

El segundo cuestionario con preguntas cerradas, reflexivas con opción múltiple, escalares de calificación y cuadro de comentarios, formulario de captura para integrar data 24 reactivos con 4 secciones:

- 1.- Datos sociodemográficos. (Datos sociodemográficos)
- 2.- Conocimiento, motivación para acudir y acceso a los NAF

3.- Satisfacción con la calidad del servicio prestado

4.- Cultura fiscal y contributiva.

Para la presentación del estudio se analizan los dos cuestionarios y las veinte preguntas con sus treinta variables relacionadas las respuestas con la percepción por parte de los alumnos. Para los contribuyentes con opciones múltiples que se dieron cita para la realización de trámites fiscales entre los meses de enero a junio del 2018.

Las situaciones planteadas en la encuesta de los alumnos en cada una de las preguntas y conocer la frecuencia con la que se presentan en interrogantes se recurrió a una escala Likert del 5, 3 y 1, en donde 5 consistió “muy frecuentemente”, 3 “medianamente frecuente” y por último el 1 “poco frecuente”, en el segundo solo se cuantificaron los resultados.

El cuestionario fue evaluado aplicando encuestas pilotos. En ellas se evaluó la congruencia de las preguntas con los objetivos, la claridad en la redacción de las preguntas y los conceptos centrales. Dichas encuestas se aplicaron de diversa forma, la primera directamente a los alumnos que atienden el Núcleo del SAT-ITMexicali, la segunda en forma aleatoria a ciento cincuenta contribuyentes personas físicas durante los meses de enero a junio 2018.

Para seleccionar al grupo se determinó que la primera muestra se les aplicará a todos los alumnos, la segunda fue de forma aleatoria hasta alcanzar la meta de 650 contribuyentes independientemente del trámite que requería, se la aplicó el instrumento, con un 95% de confiabilidad y un error muestral del 5%, para ello se usó la tabla mil-std-105 Wadsworth. (1986).

Para el tratamiento estadístico se procedió a su tabulación en el sistema Excel. Se determinó el resultado analizando los datos obtenidos, se elaboraron tablas valorando el porcentaje de respuestas de las dimensiones implicadas, analizamos

las respuestas de cada una de ellas a través de las encuestas para obtener los resultados con mayor confiabilidad, llegando a conclusiones.

RESULTADOS Y DISCUSIONES

Del total de encuestados que se consideró el 100% en cada actividad para realizar una evaluación comparativa como se muestra en las tablas:

De acuerdo con la planeación inicial se aplicaron las encuestas a treinta alumnos como se planea donde solicita su opinión agrupada en tres columnas con las respuestas 1.- "Siempre", 2.- "Casi siempre" y 3.- "Nunca".

Al recabar su percepción de la encuesta aplicada con diez preguntas y treinta variable la respuesta "Siempre" relacionada con "Percepción de satisfacción de los Alumnos en su participación del trabajo de Núcleo del SAT - ITMexicali enero-junio 2018", el resultado arrojó un 100% al valor de "Siempre" a los temas de la "capacitación recibida por el SAT", "la supervisión" y "retroalimentación" para el trabajo a desarrollar en los tramites fiscales, así mismo la que "recomendarían" a los demás alumnos de Contador Público su participación, seguido del 99% en cuanto a su "desarrollo de habilidades sociales"; con diferencia de un punto porcentual se encuentra: la "supervisión" con el 94%, seguido de "facilidades" para asistir a la practica en el Núcleo del SAT-ITMexicali con 95% y a la "confianza" de adquirida para el trabajo se valoró con el 96%, en la última posición con un 90% se sitúa el "ambiente agradable". Así también muestra los resultados obtenidos en la segunda variable: "Casi siempre" en la columna 2 mostrando donde el porcentaje más alto con un 10% se encuentra en la percepción del "ambiente laboral", seguido con un 9% en la "confianza" en el aprendizaje, en contraposición los que alcanzaron el 100% en la primera variable en la tercera denominada "Nunca" obtuvieron un valor del 0% tal como lo demuestra en la figura #1.

Figura 1 Percepción de satisfacción de los Alumnos en su participación del trabajo de Núcleo del SAT - ITMexicali enero-junio-2018.

<i>Descripción</i>	1	2	3
Capacitación	100%	0%	0
La supervisión	94%	6%	0
Toma decisiones	100%	0%	0
Confianza para desarrollar	96%	4%	0
Retroalimentación	100%	0%	0
Facilidades para desarrollar	95%	5%	0
Confianza en su aprendizaje	91%	9%	0
Ambiente agradable	90%	10%	0
Desarrollo habilidades sociales	99%	1%	0
Recomendación para participar	100%	0%	0
Promedio general	94%	4%	0

Con las únicas respuestas en la variable que indican los alumnos a la respuesta “Siempre”, se muestra la “Percepción de satisfacción de los Alumnos en su participación del trabajo de Núcleo del SAT - ITMexicali enero-junio 2018” y una vez más se puede observar que: capacitación, toma de decisiones y la retroalimentación obtuvieron un 100% de aceptación para el desarrollo de su trabajo.

Figura 2 “Percepción de satisfacción de los Alumnos en su participación del trabajo de Núcleo del SAT – ITMexicali enero-junio 2018”



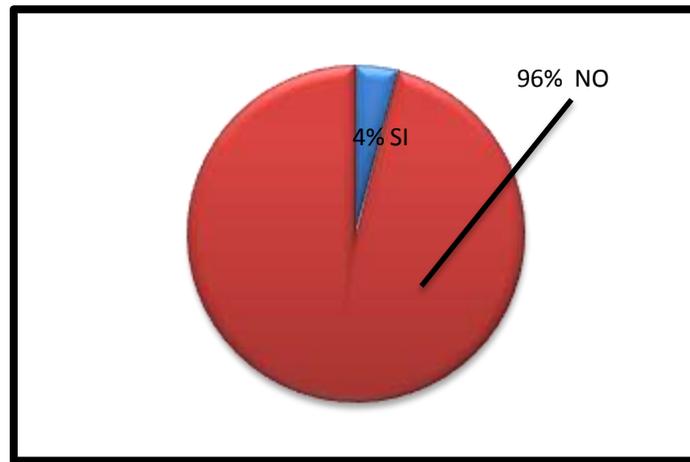
En cuanto a los resultados en la segunda encuesta a través de cuestionarios aplicados a 650 contribuyentes encuestados, los resultados que se obtuvieron a las preguntas:

¿Usted sabe qué es un núcleo de apoyo fiscal?, ¿Usted sabe qué es un núcleo de apoyo fiscal?, ¿Cómo se enteró que existía el NAF?, y ¿Recibió la información que solicitó y pudo realizar los trámites deseados? Al recabar su percepción de la encuesta aplicada

Con veinticuatro preguntas solo se presenta la de cuatro por considerar las más significativas para este proyecto.

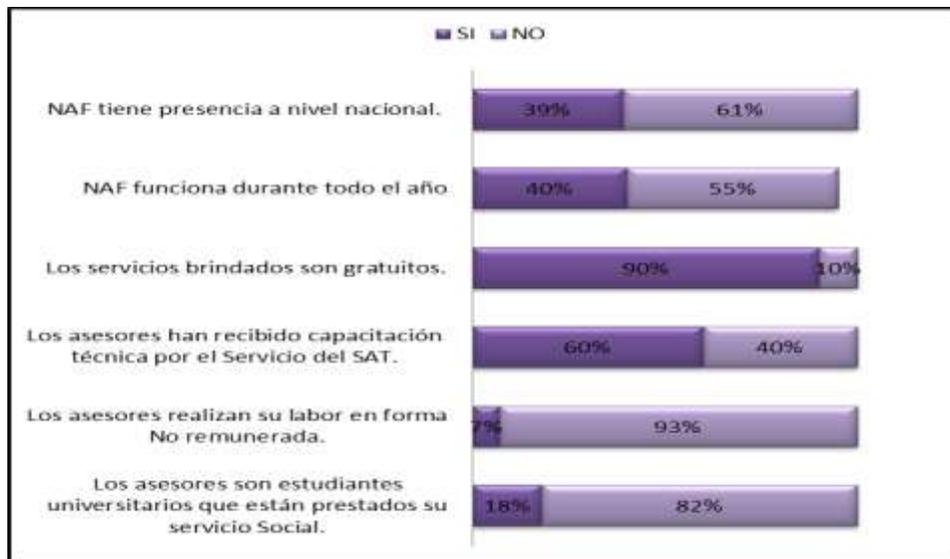
El ítem ¿Usted sabe qué es un núcleo de apoyo fiscal?, únicamente tiene las opciones SI y NO siendo la percepción siguiente:

Figura 3 ¿Usted sabe qué es un núcleo de apoyo fiscal?



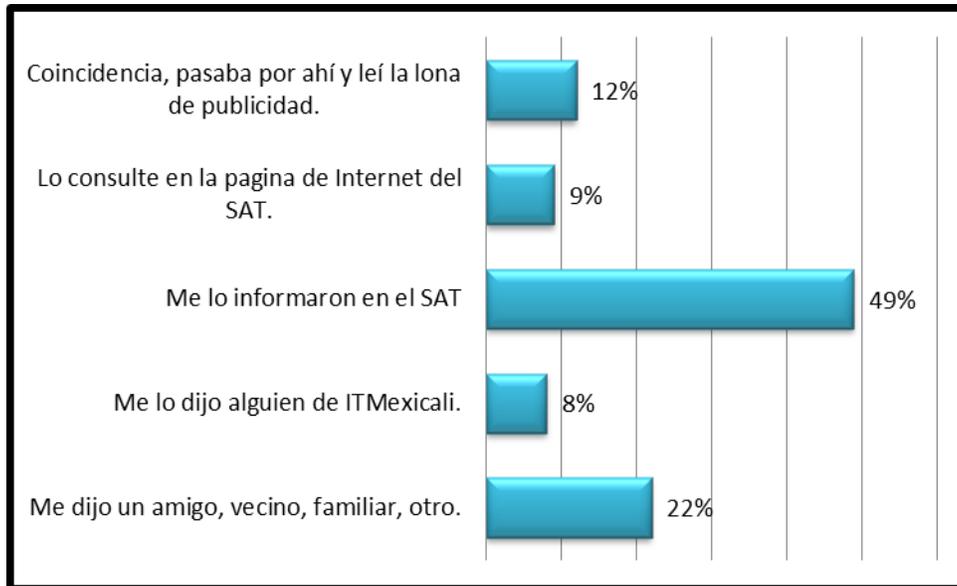
El ítem ¿Usted sabe qué es un núcleo de apoyo fiscal?, cuenta con seis variables y sus posibles respuestas son SI y NO y su opinión fue:

Figura 4 ¿Usted sabe qué es un núcleo de apoyo fiscal?



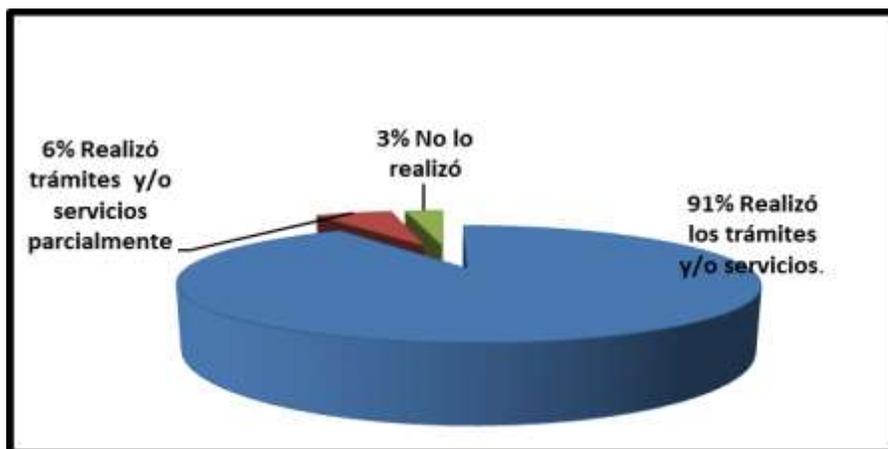
El ítem ¿Cómo se enteró que existía el NAF?, cuenta con seis variables y sus posibles respuestas son SI y NO y su opinión fue:

Figura 4 ¿Cómo se enteró que existía el NAF?



En el Ítem ¿Recibió la información que solicitó y pudo realizar los trámites deseados?, las respuestas son:

Figura 4 ¿Recibió la información que solicitó y pudo realizar los trámites deseados?



En cuanto a los resultados en la segunda encuesta a través de cuestionarios aplicados a 650 contribuyentes encuestados, los resultados que se obtuvieron a

las preguntas: “*explicación claras*”, “*seguridad en la asesoría*”, “*eficiencia en tiempo de atención*”, “*apoyo oportuno*”, “*trato honorable*”, “*tramite gratuito*”, “*horario vespertino*”. “*recomendación de servicios*”, “*facilidades de acceso*” y “*clima de trabajo agradable*”, con las treinta variables en su totalidad ya que cada una contenían la opción: 1.- “Siempre”, 2.- “Casi siempre” y 3.- “Nunca”, se describen a continuación:

El contribuyente atendido en algún trámite fiscal proporcionado en el Núcleo del SAT-ITMexicali se expresó con el 100% al “Siempre” percepción “*trato honorable*”, “*trámite gratuito*”, el “*horario vespertino*” y las “*facilidades de acceso*”. En segundo lugar con un 99% se ubica “el *clima de trabajo*” al realizar su trámite y en la “*recomendación del servicio*” recibido, en cuanto a la “*eficiencia en tiempo*” obtuvo 98%, las “*explicaciones claras*” por parte de los alumnos obtuvo un 97% y por último con un 95% la “*seguridad en las asesorías*” que mostraron los alumnos lo muestra la tabla #5.

Tabla # 5 Percepción de los contribuyentes en los trámites fiscales recibidos en el Núcleo del SAT - ITMexicali enero-junio 2018 a quien se le aplicó la encuesta. (NT= 100).

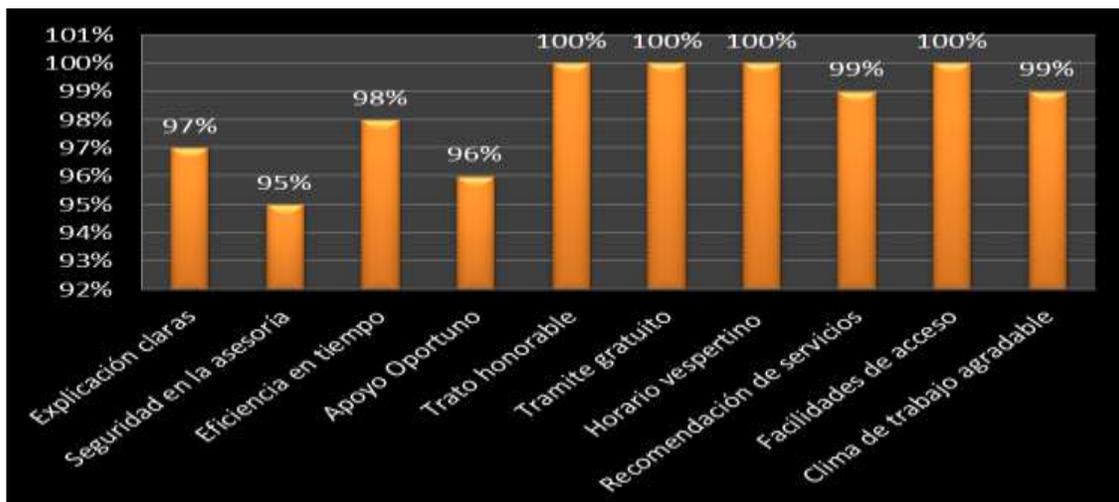
Porcentajes			
Descripción	1	2	3
Explicación claras	97%	3%	0
Seguridad en la asesoría	95%	5%	0
Eficiencia en tiempo	98%	2%	0
Apoyo Oportuno	96%	4%	0
Trato honorable	100%	0%	0
Tramite gratuito	100%	0%	0
Horario vespertino	100%	0%	0
Recomendación de servicios	99%	1%	0
Facilidades de acceso	100%	0%	0
Clima de trabajo agradable	99%	1%	0

1.- “Siempre”, 2.- “Casi siempre” y 3.- “Nunca”.

Fuente: Percepción de los contribuyentes en los trámites fiscales recibidos en el Núcleo del SAT - ITMexicali enero-junio 2018.

Con las únicas respuestas en la variable que indican los contribuyentes a la respuesta “Siempre”, se muestra Percepción de los contribuyentes en los trámites fiscales recibidos en el Núcleo del SAT - ITMexicali enero-junio 2018 y una vez más se puede observar que: “trato honorable”, “trámite gratuito”, “horario vespertino” y “facilidades de acceso” alcanzan el 100% de aceptación en la percepción de los contribuyentes.

Tabla # 6. Percepción de los contribuyentes en los trámites fiscales recibidos en el Núcleo del SAT - ITMexicali enero-junio a quien se le aplicó la encuesta. (NT= 100).

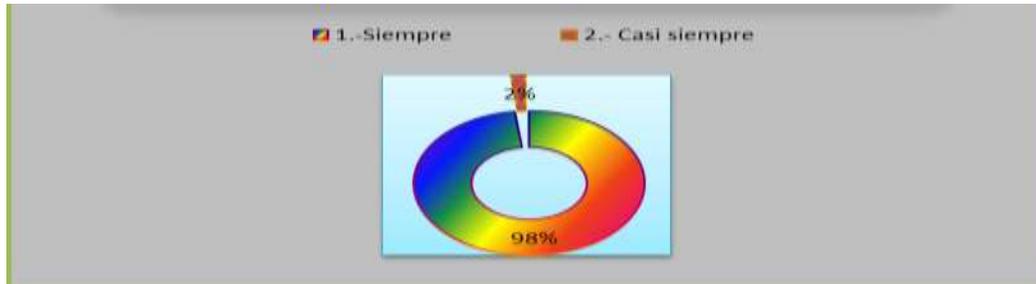


1.- “Siempre”.

Fuente: Percepción de los contribuyentes en los trámites fiscales recibidos en el Núcleo del SAT - ITMexicali enero-junio2018.

Se determinó en los contribuyentes encuestados percibieron la satisfacción forma global la frecuencia en la que se presenta la respuesta “Siempre” en las variables en un 98% y 24% en “casi siempre” sumando así el 100% de sus opiniones, tabla #7

Tabla # 7 Percepción de satisfacción en los contribuyentes por los trámites fiscales recibidos en el Núcleo del SAT - Mexicali enero-junio 2018 a quien se le aplicó la encuesta. (NT= 100).

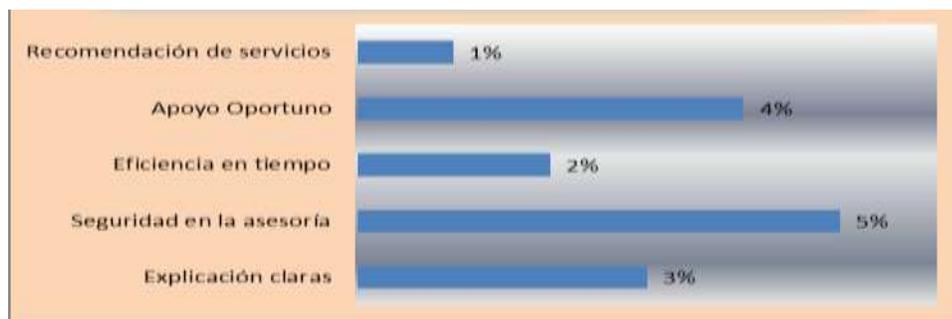


1.- "Siempre", 2.- "Casi siempre".

Fuente: Percepción de los contribuyentes en los trámites fiscales recibidos en el Núcleo del SAT - ITMexicali enero-junio 2018.

Los conceptos en que contribuyentes percibieron oportunidad de mejora a la estrategia es en la valoración de la variable "Casi siempre" en "ambiente de trabajo", 9% "confianza en el aprendizaje", 6% "supervisión", 5% "facilidades para el desarrollo", 4% "confianza para desarrollar" y 1% "desarrollo de habilidades" como lo muestra la tabla #8.

Tabla # 8 Reto para lograr la satisfacción de los contribuyentes en los trámites fiscales recibidos en el Núcleo del SAT-ITMexicali enero-junio 2018 a quien se le aplicó la encuesta. (NT= 100).



2.- "Casi siempre"

Fuente: Percepción de los contribuyentes en los trámites fiscales recibidos en el Núcleo del SAT - ITMexicali enero-junio 2018.

CONCLUSIONES

Es evidente que los beneficios y a su vez las complicaciones que la “calidad” que brinda el Núcleo de Apoyo Fiscal ITMexicali se caracteriza por conseguir el cumplimiento de las exigencias de los contribuyentes respecto al servicio para conseguir su satisfacción.

Las encuestas que se llevaron a cabo se basan en hacer una comparación entre expectativas y percepciones tomando en cuenta:

“explicación clara”, “seguridad en la asesoría”, “eficiencia en tiempo de atención”, “apoyo oportuno”, “trato honorable”, “tramite gratuito”, “horario vespertino”, “recomendación de servicios”, “facilidades de acceso” y “clima de trabajo agradable”. Realizada para evaluar la calidad en el servicio fue una experiencia muy satisfactoria el concluir que los contribuyentes se fueron satisfechos por haber terminado su trámite o asesoría.

Cumplimiento con la pregunta inicial de ¿Los usuarios consideran que los Núcleo SAT-ITMexicali brindan un servicio de calidad en la atención?

Al evaluar la calidad en el servicio ofrecidos en el Núcleo de Apoyo Fiscal ITMexicali con base a las percepciones y en las expectativas del contribuyente identificado plenamente la satisfacción de los tramites con calidad, así como detectar los estándares de calidad que espera recibir el contribuyente, estos estándares de calidad fueron encontrados al momento de la aplicación de la encuesta en donde el servicio esperado y recibido fue de excelencia.

De los estudiantes que participaron con su conocimiento, trabajo y tiempo actualmente ya están trabajando en áreas fiscales y a ellos les fue ofrecido su puesto precisamente por usuarios del NAF- ITMexicali.

Con su participación en el NAF – ITMexicali los alumnos han desarrollado la confianza en sus competencias por los conocimientos adquiridos, el correcto procedimiento y la actitud correcta al relacionarse con la sociedad; al realizar la gran variedad de trámites de cada uno de los contribuyentes a requerido para atender su situación fiscal, logrando un reconocimiento para su labor y para el Instituto Tecnológico de Mexicali.

En relación al desarrollo de sus habilidades sociales es innegable el resultado del trato con el entorno, su gente, manejo del conflicto y otros con contribuyentes que llegan en situaciones de desesperación o angustia porque no saben o comprenden como van a solucionar su situación fiscal, si bien es cierto el programa fue creado para favorecer a los menos favorecidos, los alumnos dan toda la orientación y el apoyo.

La comprensión del servicio comunitario representado en que no se les cobra absolutamente nada a los contribuyentes, ser atendidos en horarios vespertinos para que no dejen de asistir a sus trabajos a atender sus obligaciones fiscales, tener la certeza de que a todos serán orientados sin importar que ya sea tarde o ya se terminara el horario acabo, sin citas y otras situaciones hace que se eleve el reconocimiento al Instituto Tecnológico de Mexicali, a la carrera, la comunidad tecnológica y particularmente a los que atienden directamente el NAF.

La participación en la promoción de la carrera en las instituciones de educación media superior por los mismos alumnos del NAF – ITMexicali, en la Semana Nacional de Emprendedores y los Maratones de Conocimiento SAT fomentan su apropiación del proyecto.

La sociedad recibe los beneficios directos por parte de estudiantes principal objetivo del tipo de proyecto, lograr que la sociedad perciba un beneficio de las instituciones de gobierno es lo más loable e inspira a los alumnos para que ni un

solo día sea atendida como se ha realizado desde su inicio hasta el día de hoy ¡ininterrumpidamente!

Podrían exponerse muchísimas más ideas, sin embargo lo más motivante es la trascendencia (que está vinculada a atravesar algún tipo de límite) que como personas primero, después profesionistas, docentes, seres humanos que lograron soñarlo; y fue fuente de inspiración; el reto: hacer y que funcione, y ahora el ideal ¡que siempre este ahí para beneficio de los estudiantes y la sociedad!

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Bolton, R., & Drew, J. (1991a). A longitudinal analysis of the impact of service changes on consumer attitudes. *Journal of Marketing*, 1-9
- Caruana, A., Money, A., & Berthon, P. (2000). Service quality and satisfaction-the moderating role of value. *European Journal of Marketing*, 1338-1352.
- Contribuyentes México. (s. f.). *"Infografía: Breve historia de los impuestos en México"*. 2017, de Contribuyentes. Recuperado de <http://contribuyentes.mx/infografia-breve-historia-de-los-impuestos-en-mexico>
- Gronroos, C. (1994). *Marketing y Gestión de Servicios: la Gestión de los momentos de la verdad y la competencia en los servicios*. Ed. Díaz de Santos. Madrid.
- Mavares, K. (2010). "EDUCACIÓN TRIBUTARIA Y DESARROLLO PROFESIONAL EN LAS ESCUELAS ARQUIDIOCESANAS". 2017, de Publicaciones.urbe.edu Recuperado de <http://publicaciones.urbe.edu/index.php/comercium/article/viewArticle/968/2333>
- Maqueda J. y Llaguno J.I. (1995). *Marketing estratégico para empresas de servicios*. Ed. Díaz de Santos, Madrid.
- Oliver, R. (1980). A cognitive model of the antecedents and consequences of satisfaction decisions. *Journal of Marketing Research*, 460-469.
- Oliver, R. (1993a). A conceptual model of service quality and service satisfaction: compatible goals, different concepts". *Advances in Services Marketing and Management: Research and Practice*, 65-85.
- Parasuraman A.; V. Zeithmal; L. Berry (1985). A Conceptual Model of Service Quality and its Implications for Future Research. *Journal of Marketing*, Vol. 49, Núm 4, otoño, pp. 41-50.
- Red NAF. (s. f.). Núcleos de Apoyo Fiscal. 2017, "EURO-social PROGRAMA PARA LA COHESION SOCIAL EN AMERICA LATINA". Recuperado de <http://rednaf.educacionfiscal.org/>
- Secretaría de Educación Pública, (2013). Colegio Nacional de Educación Técnica (Conalep) pág. 7 Recuperado de <http://www.conalep.edu.mx/academicos/Documents/mmfdf/prsntcn-cnfrnc-mmfdf.pdf>.
- Secretaría de Hacienda y Crédito Público. (2017). Taller internacional sobre buenas prácticas para el desarrollo de los NAF Buenos Aires. 2017, de Gobierno de la Republica. México. Recuperado de

<https://www.afip.gob.ar/educacionTributaria/noticias/encuentroEurososial/Mexico/EUROsociALTallerNAFMexico.pdf>

- Steenkamp, J. B. (1990). Conceptual model of the quality perception process. *Journal of Business Research*. Vol. 21. pp. 309-333.
- Teas, R. K. (1993). Expectations, performance evaluation and consumer's perceptions of quality. *Journal of Marketing*, 57, 18-34.
- Zeithaml, V. (1988). Consumer perceptions of price, quality and value: a means-end model and synthesis of evidence. *Journal of Marketing* , 2-22.

Autorización y renuncia

*Los autores del presente artículo autorizan al Instituto Tecnológico de Tijuana (ITT) para publicar el escrito en la Revista electrónica "Congreso Escala" con **registro ISSN 2448-8879** en su edición 2019. El ITT o los editores no son responsables ni por el contenido ni por las implicaciones de lo que está expresado en el documento.*

Responsabilidad Social Empresarial

“Análisis de la aplicación de los estímulos fiscales para contratantes de personas que padezcan discapacidad y adultos mayores”

Dra. Gloria Alicia Nieves Bernal⁷, M.D. Silvia León Gerardo⁸ y M.P. Karina López Valle⁹

RESUMEN

La política fiscal no debe ser solamente recaudatoria, sino debe alentar, fomentar y regular las prácticas en los negocios, para que contribuya a un mayor y mejor desarrollo social. En la actualidad existen empresas que han implementado medidas para ser consideradas socialmente responsables. Como respuesta a esto, las autoridades fiscales han emitido estímulos fiscales a los patrones que contratan a personas que padecen alguna discapacidad y/o adultos mayores. En este documento se analiza este tipo de estímulos, se ejemplifica su aplicación y se determina cual sería la mejor opción para disminuir la carga fiscal.

Palabras Claves: Estímulos Fiscales, discapacidad y adultos mayores

ABSTRACT

Fiscal policy should not only be tax-based, but should encourage, promote and regulate business practices, so that it contributes to greater and better social development. Currently there are companies that have implemented measures to be considered socially responsible in response to these, tax authorities has issued tax incentives to employers who hire people with disabilities and older adults, this document discusses this type of stimulus, its application is exemplified and it is determined which would be the best option to reduce the tax burden.

⁷ glorianieves@itmexicali.edu.mx

⁸ silviaisabelleon@hotmail.com,

⁹ karinalopezvalle@gmail.com

Instituto Tecnológico de Mexicali

Key words. *Fiscal stimulus, disability and older adults.*

INTRODUCCIÓN.

De acuerdo con la Secretaría de Economía la responsabilidad social empresarial es “la contribución activa y voluntaria al mejoramiento social, económico y ambiental por parte de las empresas, con el objetivo de mejorar su situación competitiva, valorativa y su valor añadido” (SE, 2016). Una de las medidas que han implementado las empresas ha sido la contratación de personal que padecen alguna discapacidad y adultos mayores; por otra parte, la política fiscal no debe ser solo recaudatoria, sino también, “un instrumento del Estado para alentar, fomentar, regular y/o inhibir determinadas prácticas de negocios que contribuyan a un mayor y mejor desarrollo social”. (Cisneros, 2018). En este sentido, y como respuesta al fomento a la contratación de este tipo de personas, el 30 de marzo de 2007 se publicó el decreto que establecen estímulos fiscales a patrones que contratan a personas que padezcan discapacidad y adultos mayores; posteriormente estos estímulos se incorporaron en la Ley del Impuesto sobre la Renta (LISR); sin embargo, existe desconocimiento en su aplicación. Por otro lado, se debe cuantificar la aplicación de estos estímulos que ofrecen las autoridades fiscales, y su impacto en las finanzas empresariales.

OBJETIVOS

Objetivo General.

Determinar el impacto económico en la aplicación de estímulos fiscales en la contratación de personal con discapacidad y la contratación de adultos mayores.

Objetivos Específicos

- Documentar el tipo de contribuyentes con derecho a los estímulos

- Cuantificar el impacto de la aplicación del estímulo aplicable.

HIPÓTESIS.

El beneficio fiscal del fortalecimiento de la confianza entre empresa y sociedad al contratar adultos mayores o con discapacidad no es el mismo.

Variables. Personal contratado y beneficio fiscal.

METODOLOGÍA

La presente investigación es documental, transversal y comparativa, además de cuantitativa, de los estímulos fiscales aplicables a los patrones que contratan a personas que padecen alguna discapacidad, así como a adultos mayores, realizada en Mexicali, Baja California, México.

JUSTIFICACIÓN

A pesar de los considerables avances que se han tenido en la atención de las personas con discapacidad y de los adultos mayores, esto no ha sido suficiente ya que existe desconocimiento por parte de la mayoría de las empresas sobre los estímulos existentes, como lo señala Blanca Peña, directora de la Asociación de Beneficencia Privada (ABP) Puertas Abiertas, a Milenio. Además, se cree que acudir a una empresa para recomendar la inclusión de un trabajador con alguna discapacidad puede implicar una respuesta negativa porque se basan en el supuesto de que adaptar un edificio para hacerlo accesible puede ser costoso (Castillo, 2017).

Las personas con discapacidad siguen siendo excluidas del ámbito laboral, por lo cual es importante que se busque motivar a las empresas para que abran mayores fuentes de empleo para este sector.

De acuerdo con la Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo por el segundo trimestre de 2018 elaborada por el Instituto Nacional de Estadística y Geografía, existe una Población Económicamente Activa de 55,643,417, con una tasa de desocupación de 3.4% a nivel nacional. En julio de 2018, el 59.2% de la población de 15 años y más en el país se ubicó como económicamente activa (Geografía I. N., 2018)

Si analizamos a la población desocupada por grupos de edad, es posible observar que los estímulos para la contratación de personas de 65 años y más, establecidas en la Ley del Impuesto Sobre la Renta atienden solamente a un pequeño porcentaje de la población desocupada.

ANTECEDENTES Y ESTADO DEL ARTE

Antecedentes

Una de las obligaciones que tenemos como ciudadanos es la de contribuir al gasto público de la Federación, Estado, Municipio o Ciudad de México, en forma proporcional y equitativa que dispongan las leyes (Sánchez, 2016).

En el artículo 1º. Fracción I de la Ley del Impuesto sobre la Renta (LISR) señala que las personas Físicas y las Morales están obligadas al pago de este impuesto por su residencia en México, respecto de todos sus ingresos, cualquiera que sea la ubicación de la fuente de riqueza de donde procedan.

Los elementos que deben integrar cualquier impuesto son el objeto, sujeto, base, tasa o tarifa; algunos autores también señalan la época de pago. Por otro lado, el artículo quinto del Código Fiscal de la Federación (CFF), establece que las disposiciones fiscales que establezcan cargas a los particulares y las que señalan excepciones a las mismas, así como las que fijan las infracciones y sanciones, son de aplicación estricta. Se considera que establecen cargas a los particulares las normas que se refieren al sujeto, objeto, base, tasa o tarifa.

El 30 de marzo de 2007 se publicó el decreto que establece estímulos fiscales a patrones que contratan a personas que padezcan discapacidad y adultos mayores. Este documento se integra de la LISR en el año de 2011 en el capítulo VII De los Estímulos Fiscales. Además, en la Resolución Miscelánea Fiscal 2018 en la Sección 3.21.2 Del estímulo para quienes contraten adultos mayores que a continuación se señala:

Para los efectos del artículo 186, segundo párrafo de la Ley del ISR, el estímulo fiscal que podrán aplicar las personas que contraten adultos mayores, consiste en deducir de sus ingresos acumulables, un monto equivalente al 25% del salario efectivamente pagado en los términos señalados en dicho artículo, a las personas de 65 años o más.

CONCEPTOS

Discapacidad.

De acuerdo con la Organización Mundial de la Salud (OMS) Discapacidad es un término general que abarca las deficiencias, las limitaciones de la actividad y las restricciones de la participación. Las deficiencias son problemas que afectan a una estructura o función corporal; las limitaciones de la actividad son dificultades para ejecutar acciones o tareas, y las restricciones de la participación son problemas para participar en situaciones vitales. Por consiguiente, la discapacidad es un fenómeno complejo que refleja una interacción entre las características del organismo humano y las características de la sociedad en la que vive (Salud, 2018).

Adulto mayor.

De acuerdo con la OMS las personas de 60 a 74 años son consideradas de edad avanzada; de 75 a 90 años , se consideran viejos o acianos y las que sobrepasan los 90 se les denomina grandes viejos o grandes longevos. A todo individuo mayor

de 60 años se le llamara indistintamente personas de la tercera edad. (Salud, 2018)

Responsabilidad Social Empresarial.

Se define como la contribución activa y voluntaria al mejoramiento social, económico y ambiental por parte de las empresas, con el objetivo de mejorar su situación competitiva, valorativa y su valor añadido (Economía, 2018).

Se contribuye al mejoramiento social al contratar personal que padecen discapacidad y adultos mayores. Debido a esto, se emitió en marzo de 2007 un decreto por el que se otorga estímulos fiscales a empleadores de adultos mayores y discapacitados **en materia de impuesto sobre la renta**. En la exposición de motivos del decreto, se reconoce que los adultos mayores y las personas con discapacidad son un grupo social que se encuentran en condiciones de rezago y marginación laboral, lo que obliga por sus características particulares, a emplearse en actividades informales, por lo que, se obstaculiza el acceso a la seguridad social. Por tal motivo el gobierno federal pone especial atención en sus políticas, con el fin de que dichas personas tengan una mejor calidad de vida y se “puedan incorporar a la actividad productiva del país con facilidad”. (Martínez, 2007)

Estado del Arte.

Para coadyuvar en la inclusión de personas con discapacidad se publica en el diario oficial del 30 de mayo de 2011 la Ley General para la Inclusión de las Personas con Discapacidad, aplicable solamente a las dependencias, entidades paraestatales y órganos desconcentrados de la Administración Pública Federal, organismos constitucionales autónomos, Poder Legislativo, Poder Judicial, el Consejo, a los Gobiernos de las Entidades Federativas y de los Municipios, en el ámbito de sus respectivas competencias, así como a las personas físicas o morales de los sectores social y privado que presten servicios a las personas con discapacidad (Unión, 2011)

La Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico ha realizado encuestas a las personas con discapacidad en 20 países miembros de esta

organización que manifiestan lo siguiente: La política en materia de discapacidad se enfrenta a objetivos similares, pero potencialmente contradictorios. Uno de ellos consiste en garantizar que no se excluya a los ciudadanos con discapacidad: que se les anime y faculte para que participen de la manera más completa posible en la vida económica y social y, en particular, para que ejerzan un trabajo retribuido, y que no se les excluya del mercado de trabajo con demasiada facilidad y demasiado pronto. El otro objetivo es el de garantizar que quienes tengan una discapacidad congénita o adquirida tengan una seguridad salarial: que no se les nieguen los medios para vivir decorosamente a causa de las discapacidades que restringen su potencial de obtener ingresos; aún tiene que resolverse la forma de conciliar ambos objetivos. (Económico, 2018)

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

La ley del ISR vigente, establece en su artículo 186 que los patrones pueden ser sujetos de un estímulo fiscal siempre y cuando contraten a personas de 65 años y más. El estímulo consiste en que a quien contrate adultos mayores, podrá hacer efectivo dicho estímulo consistente en el equivalente al 25 por ciento del salario efectivamente pagado a esas personas.

Por otra parte si se contratan a personas que padezcan discapacidad motriz y que para superarla requieran usar permanentemente prótesis, muletas o sillas de ruedas; mental; auditiva o de lenguaje, en un 80% o más de la capacidad normal o tratándose de invidentes, el estímulo consiste en deducir de sus ingresos, un monto equivalente al 100% del ISR de estos trabajadores retenido y enterado conforme a procedimiento, siempre y cuando el patrón esté cumpliendo respecto de dichos trabajadores con la obligación contenida en el artículo 12 de la LSS y además obtenga del IMSS el certificado de discapacidad del trabajador

“El certificado de Discapacidad es el documento expedido por el IMSS, que hace constar la existencia de trabajadores con discapacidad en la empresa”. (IMSS, 2016).

CÁLCULO

Ejemplo: Se contratan 4 trabajadores con discapacidad con sueldos mensuales de \$5,000; 7,500; 9,000 y 12,000 respectivamente.

Tabla 1 Aplicación Tarifa del artículo 96 LISR

Artículo 186 I párrafo	Trabajador 1	Trabajador 2	Trabajador 3	Trabajador 4	Total
Discapacitados	5,000.00	7,500.00	9,000.00	12,000.00	33,500.00
Límite inferior	4,910.19	4,910.19	8,629.20	10,031.08	
Excedente	89.81	2,589.81	370.80	1,968.92	
% del excedente	10.88%	10.88%	16%	17.92%	
Impuesto marginal	9.77	281.77	59.33	352.83	
Cuota fija	288.33	288.33	692.96	917.26	
Impuesto causado	298.10	570.10	752.29	1,270.09	2,890.58
Estímulo aplicable					\$ 2,890.58

Fuente: Elaboración propia

Se obtuvieron los impuestos que causaron cada uno de los trabajadores los que se tendrán que enterar mensualmente llegando a un total de \$2,891.00, importe que podrá deducirse de los ingresos acumulables del contribuyente para determinar el ISR causado, de conformidad con el estímulo consistente en deducir de sus ingresos, un monto equivalente al 100% del ISR de estos trabajadores retenido y enterado conforme a procedimiento (Art.186 LISR)

Tabla 2. Aplicación del Estímulo Adultos Mayores

Tabla 2 Aplicación del Estímulo Fiscal a adultos mayores					
Artículo 186 II párrafo	Trabajador 1	Trabajador 2	Trabajador 3	Trabajador 4	Total
Adulto mayor	5,000.00	7,500.00	9,000.00	12,000.00	33,500.00
aplicación del 25%					25%
Estímulo aplicable					\$ 8,375.00

Fuente: elaboración propia

Se determina un total de \$8,375.00, importe equivalente al 25 % del total de las percepciones de los trabajadores adultos mayores. Dicho importe, podrá deducirse de los ingresos acumulables del contribuyente de conformidad con el estímulo fiscal por la contratación de adultos mayores (Art. 186 LISR)

Tabla 3. Comparativo del ISR causado

Cálculo del ISR a Personas Morales	Con aplicación de estímulo por contratación de personal discapacitado	Con aplicación de estímulo por contratación de personal adultos mayores
Ingresos Acumulables del Contribuyente	\$ 5,000,000	\$ 5,000,000
menos estímulo	2,891	8,375
Base para ISR	4,997,109	4,991,625
Tasa ISR	30%	30%
ISR causado	\$ 1,499,133	\$ 1,497,488
Diferencia		\$ 1,645

Al efectuar el comparativo se aprecian las dos opciones de estímulos fiscales que nos da el artículo 186 de la Ley del Impuesto sobre la Renta relativo a la contratación de personas con discapacidad y la contratación de adultos mayores. Se observa que al aplicar la opción de deducir de los ingresos acumulables el equivalente al 25% de los salarios pagados a adultos mayores se obtiene una menor base para ISR, y por lo tanto, un menor ISR causado.

CONCLUSIONES

Aunque los beneficios fiscales no son los mismos para estos dos grupos de personas, si se obtienen otros beneficios al contratar a ambos grupos como lo es el fortalecimiento de la confianza entre la empresa y sociedad, además le brinda al patrón la oportunidad de ser distinguido por diversas instancias gubernamentales y no gubernamentales. Aunado a esto, les brinda a los trabajadores con discapacidad o adultos mayores la posibilidad de sustentarse mediante un trabajo digno y formal.

Sin embargo, a pesar de estos estímulos queda todavía mucho por hacer para lograr una verdadera inclusión de este tipo de personas. Solo nos queda dar a conocer y motivar a los contribuyentes sobre los beneficios que ofrece el gobierno en materia fiscal, además del reconocimiento que se obtiene de la sociedad.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.

- Castillo, A. (09 de octubre de 2017). *www.milenio.com*. Obtenido de [www.milenio.com: http://milenio.com/estados/abp-pocos-saben-de-estimulo-por-contratar-a-gente-con-discapacidad](http://milenio.com/estados/abp-pocos-saben-de-estimulo-por-contratar-a-gente-con-discapacidad)
- Cisneros, M. E. (4 de julio de 2018). *Estrategias Fiscales para la equidad y la sustentabilidad en las empresas mexicanas*. Obtenido de [https://repository.uaeh.edu.mx/revistas: https://repository.uaeh.edu.mx/revistas/index.php/tepexi/article/view/368/364](https://repository.uaeh.edu.mx/revistas/index.php/tepexi/article/view/368/364)
- Economía, S. d. (04 de 07 de 2018). *www.gob.mx/se/articulos/responsabilidad-social-empresarial*. Obtenido de [www.gob.mx/se/articulos/responsabilidad-social-empresarial: http://www.gob.mx/se/articulos/responsabilidad-social-empresarial-32705](http://www.gob.mx/se/articulos/responsabilidad-social-empresarial-32705)
- Económico, O. p. (30 de agosto de 2018). *Transformando la discapacidad en capacidad -Políticas para Fomentar la Seguridad Laboral y Salarial de las Personas con Discapacidad*. Obtenido de [www.imserso.es: http://www.imserso.es/InterPresent1/grops/inserso/documento/binario/8021_transformando.pdf](http://www.imserso.es/InterPresent1/grops/inserso/documento/binario/8021_transformando.pdf)

Geografía, I. N. (7 de agosto de 2018). *Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo*. Obtenido de www.beta.inegi.org.mx:

<http://www.beta.inegi.org.mx/app/saladeprensa/bitucua,gtnk?id=4390>

Geografía, I. N. (10 de Agosto de 2018). *www.beta.inegi.org.mx*. Obtenido de [www-beta.inegi.org.mx](http://www.beta.inegi.org.mx): <http://www.beta.inegi.org.mx/app/saladeprensa/noticia.html?id=4390>

Martínez, H. F. (4 de junio de 2007). *www.revistafiscal.gvamundial.com.mx*. Obtenido de www.revistafiscal.gvamundial.com.mx: <http://www.revistafiscal.gvamundial.com.mx>

Salud, O. M. (30 de agosto de 2018). *www.who.in/*. Obtenido de www.who.in/: <http://www.who.in/es>

Sánchez, E. A. (2016). Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos Comentada. En E. A. Sánchez, *Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos Comentada* (pág. 416). Ciudad de México: Oxford University Expres México, S. A. de C. V.

Unión, C. d. (30 de mayo de 2011). Ley General para la Inclusión de las Personas con Discapacidad. *Ley General para la Inclusión de las Personas con Discapacidad*. Ciudad de México, Ciudad de México, México: Diario Oficial de la Federación.

Autorización y renuncia

Los autores del presente artículo autorizan al Instituto Tecnológico de Tijuana (ITT) para publicar el escrito en la Revista electrónica "Congreso Escala" con registro ISSN 2448-8879 en su edición 2019. El ITT o los editores no son responsables ni por el contenido ni por las implicaciones de lo que está expresado en el documento.

Administración de Recursos Humanos

Factores de influencia en las intenciones de los empleados de permanecer en la empresa o abandonarla

Dr. Jesús Moisés Beltrán¹⁰

RESUMEN

El estudio examina un problema de rotación laboral en una empresa manufacturera. Se plantearon dos objetivos: (1) analizar y evaluar la situación laboral de la empresa, y (2) proponer recomendaciones de mejora para el problema de rotación. Con base en información del personal y la revisión de la literatura, se identificaron 4 factores de influencia (enriquecimiento del puesto laboral, percepción de equidad, burnout, y satisfacción laboral) en las intenciones de los empleados de abandonar la empresa. Reconociendo que la intención de abandono es un predictor confiable de la rotación se plantearon 4 hipótesis. Las pruebas de hipótesis permiten confirmar la medida en que la varianza en la intención de abandono puede ser explicada por las variables independientes. Ciertamente, la percepción de justicia y el burnout afectan las intenciones de abandono, por mediación de la satisfacción laboral. No se encontró relación entre enriquecimiento del puesto laboral y satisfacción laboral, ni entre enriquecimiento del puesto e intención de abandono, cuando en ambos casos se controló la variable satisfacción laboral. Finalmente, se hace un balance del alcance y limitaciones del estudio y se emiten recomendaciones que pueden ser útiles para la empresa.

Palabras clave: rotación laboral, intención de abandono, satisfacción laboral.

INTRODUCCIÓN

¹⁰ Ciencias Económico Administrativas Instituto Tecnológico de Tijuana
(664)369-9809 jmbeltrang@prodigy.net.mx

El estudio presenta resultados de investigación acerca de un problema de rotación de personal en una empresa manufacturera de productos médicos. En el documento se describe el proceso completo de planeación, diseño e implementación de una metodología que resulta efectiva no solo para el análisis y medición del fenómeno, sino también para proponer medidas correctivas para la problemática que enfrenta la empresa. La formulación de hipótesis del estudio está basada en entrevistas al personal de la empresa y en fuentes bibliográficas. De igual forma se diseñó el instrumento de recolección de datos, que incluye múltiples reactivos y escalas de medición para cada una de las variables. Además, se hace una revisión detallada del proceso de investigación describiendo las etapas de codificación de respuestas y captura de datos, la aplicación de medidas de estadística descriptiva, las pruebas de hipótesis, y el análisis de resultados. Finalmente, se hace un balance del alcance y las limitaciones del estudio y se emiten algunas recomendaciones que pueden ser útiles para la empresa.

La investigación se realizó en una empresa mediana, dedicada a la manufactura y distribución de instrumentos y productos que demanda la industria de atención de la salud, entre los que se incluyen instrumentos de presión sanguínea, instrumentos quirúrgicos, accesorios dentales, y otros. La empresa cuenta con un total de 360 empleados, los cuales se distribuyen en tres turnos. Aunque la empresa tiene un desempeño razonablemente satisfactorio, los directivos reconocen que podría tener mejores resultados si no fuera porque experimenta una elevada rotación de personal en casi todos los niveles y en todos los departamentos. Por tanto, en esta investigación se plantearon los siguientes objetivos:

- 1) Analizar y evaluar la situación laboral de la empresa, y
- 2) Proponer recomendaciones de mejora para el problema de rotación.

En virtud de la dificultad para contactar a los empleados que ya no trabajan en la empresa, durante la planeación de la investigación se planteó la necesidad de enfocarse en el personal presente y, con base en la información proporcionada por los empleados y en una revisión de la literatura, se procuró identificar los factores

de influencia en las intenciones del personal de permanecer en la empresa o abandonarla. Se adoptó este enfoque de investigación tomando en cuenta resultados de investigaciones anteriores, que establecen que la intención de abandono es un excelente predictor de la rotación de personal que finalmente se presenta.

En una primera etapa se aplicaron entrevistas no estructuradas con alrededor de 50 empleados ubicados en varios niveles y en departamentos distintos. El planteamiento introductorio de las cédulas de entrevista fue: “Nos interesa solicitar su opinión acerca de su experiencia con su vida laboral. Mencione todo aquello que Ud. considere importante en su trabajo, como pueden ser problemas relacionados con su trabajo, el ambiente laboral, la organización, la supervisión, y todo lo demás que Ud. piense que es relevante. Si estas entrevistas nos permiten detectar adecuadamente los problemas experimentados, podremos formular recomendaciones apropiadas a la gerencia de la empresa para que mejore la calidad de vida laboral. Por ahora, solo nos interesa conversar con Ud. y, en otra ocasión, podríamos aplicar una encuesta.”

En promedio, cada entrevista duró alrededor de 45 minutos, y todas las respuestas de los trabajadores fueron tomadas en cuenta. Cuando se tabularon las respuestas, se reveló que los problemas citados con mayor frecuencia, expresados de una forma u otra, tenían que ver con tres áreas principales: el trabajo (los empleados dijeron que sus trabajos eran aburridos o demasiado complejos; que no les permitían hacer el trabajo como ellos deseaban, etc.), la percepción de inequidad (se recibieron comentarios como: “Dedico más esfuerzo a mi trabajo que lo que recibo a cambio.”), y burnout (fatiga física y emocional) (se hicieron comentarios como: “hay tanto trabajo que hacer que al final del día estamos física y emocionalmente agotados;” “frecuentemente sentimos la necesidad de tomar descansos debido al agotamiento;” etc.).

MARCO TEÓRICO

La revisión de la literatura permitió confirmar que estas variables son predictores confiables de la intención de abandono y la rotación subsecuente. Además, se

encontró que la variable satisfacción laboral también es un predictor importante de la intención de abandono. Con base en las entrevistas y la revisión de fuentes bibliográficas, se construyó un marco teórico y se plantearon cuatro hipótesis, que se mencionan a continuación:

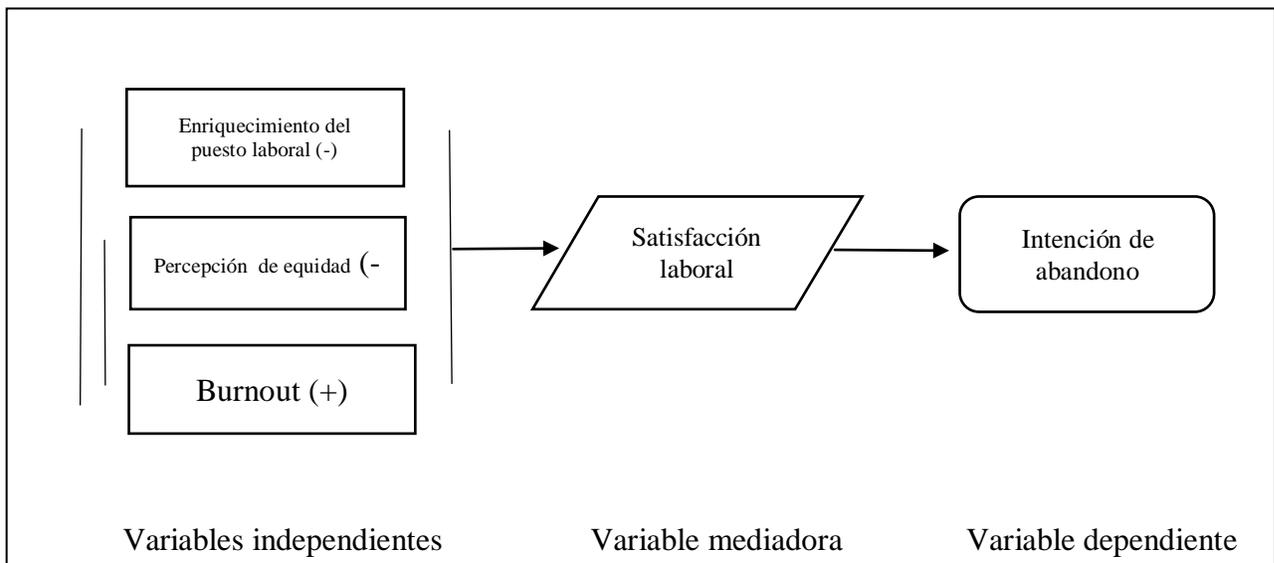
H₁: El enriquecimiento del puesto de trabajo tiene un efecto negativo en la intención de abandono.

H₂: La percepción de equidad tiene un efecto negativo en la intención de abandono.

H₃: El burnout tiene un efecto positivo en la intención de abandono.

H₄: La satisfacción laboral está en medio de la relación entre enriquecimiento del puesto de trabajo, percepción de equidad, y burnout, por un lado, y la intención de abandono, por el otro.

Figura 1. Modelo conceptual



Resulta pertinente señalar aquí que las cuatro hipótesis derivadas del marco teórico son particularmente relevantes para encontrar respuestas al problema de la rotación de personal. Ciertamente, la prueba de las hipótesis aporta resultados positivos de la medida en que la varianza en la intención de abandono puede ser

explicada por las variables independientes y, con esa información, se determinó cuál debería ser la acción correctiva que se necesita implementar. A continuación, se presenta una descripción de cada una de las variables y sus antecedentes documentados en la literatura.

Intención de abandono

La intención de abandono es un indicador de una insatisfacción presente con el empleo que tiene una persona y se le reconoce como el predictor más fuerte de la decisión final de renuncia del empleado (Johnsrud y Rosser, 2002; Michael y Spector, 1982). Se argumenta que una carga pesada de trabajo (es decir, una alta exigencia laboral) es un precursor de stress laboral y burnout, de una disminución en la satisfacción laboral, y de una creciente intención de abandono. Por ejemplo, Lee y Mowday (1987) revelaron que el compromiso organizacional, la satisfacción laboral, y el involucramiento en el trabajo contribuyen a predecir las intenciones de abandono, lo cual, a su vez, explica la rotación que finalmente sucede.

La intención de abandono se define como la disposición de un trabajador de abandonar su empleo presente con el propósito de encontrar otro empleo en el corto plazo (Purani y Sahadev, 2008). La intención de un individuo de abandonar su organización ha sido documentada en numerosos modelos de stress. En particular, el concepto intención de abandono captura la evaluación realizada por el empleado así como la percepción de alternativas de trabajo (Allen et al., 2003; Mobley et al., 1979). Numerosas investigaciones han establecido que la intención de abandono es uno de los predictores más importantes y un síntoma inmediato de la rotación de personal (Griffeth et al., 2000; Porter y Steers, 1973; Rizwan et al., 2013).

A través de décadas, el concepto intención de abandono ha recibido un gran apoyo teórico y empírico atribuido a su importancia predictiva de la rotación de personal (Mobley et al., 1978; Steel y Ovalle, 1984; Tett y Meyer, 1993). Por ejemplo, en un estudio de meta-análisis, Griffeth et al. (2000) mostraron que las

intenciones de renuncia constituyen el predictor, por sí mismo y más fuerte, de la rotación voluntaria realizada.

Se ha revelado que los empleados comprometidos son menos proclives a abandonar una organización que los no comprometidos (Angle y Perry, 1981; Porter et al., 1974). Además, Williams y Hazier (1986) también encontraron que el compromiso organizacional parece ser un mejor predictor de la rotación en comparación con otras actitudes hacia el trabajo, especialmente la satisfacción laboral. De manera similar, Porter et al. (1974) descubrieron que la intención de abandono y la búsqueda de empleo eran atribuibles a una declinación del compromiso. Por consiguiente, y debido a que el compromiso afectivo está relacionado con la afinidad emocional del empleado, así como con su identificación e involucramiento con la organización, es probable que aquellos empleados comprometidos pudieran permanecer dentro de ella, en virtud de su deseo de mantener su membresía y así facilitar el logro de metas organizacionales (Suliman e Iles, 2000).

Satisfacción laboral

Un tópico que ha sido extensamente examinado en la literatura de intención de abandono ha sido la satisfacción laboral. Básicamente, el concepto de satisfacción laboral permite establecer la cantidad de individuos satisfechos con su trabajo. En términos generales, se ha encontrado que la satisfacción laboral está correlacionada negativamente con la rotación de personal (Griffeth et al., 2000; Tett y Meyer, 1973).

Los programas efectivos de compensación laboral se enfocan en procurar alcanzar el nivel de satisfacción mediante la motivación y recompensa de los trabajadores por su participación en el mejoramiento de la productividad. La mayoría de los estudios han llegado a la conclusión de que la satisfacción del empleado es el aspecto más predecible de la rotación de personal. Griffeth et. al., 2000 establecieron que la remuneración vinculada con las condiciones laborales, los supervisores, y las características del puesto de trabajo constituyen causas distintas de satisfacción laboral. Por supuesto, la terminología y los diversos

ámbitos en que se realiza la investigación pueden producir resultados distintos. Por ejemplo, si el trabajador está insatisfecho con su trabajo, la tasa de intención de abandono será elevada, mientras que si el trabajador está satisfecho con su trabajo, la permanencia en la empresa será más prolongada.

Enriquecimiento del puesto laboral

Es un concepto administrativo basado en un artículo publicado por el psicólogo Frederick Herzberg (1968), que se refiere al rediseño de los trabajos de modo que resulten más desafiantes e involucren tareas menos rutinarias. El enriquecimiento contribuye a eliminar la percepción de que el trabajo es repetitivo o que no ofrece alguna perspectiva de mejora en la carrera del empleado. La utilización de programas de enriquecimiento ayuda a incrementar la productividad del empleado así como a mitigar la rotación laboral (Vijay, 2015).

Existe una interdependencia entre los conceptos: enriquecimiento del puesto laboral, extensión del puesto laboral, satisfacción del empleado y desempeño del empleado. El enriquecimiento del puesto laboral y la extensión del puesto laboral ayudan a crear un sentimiento de pertenencia del empleado con la organización y, de ese modo, contribuyen a mejorar su desempeño (Norton et al., 1979). El desempeño de los empleados puede mejorarse incrementando el nivel de satisfacción y éste puede mejorarse a través del enriquecimiento y la extensión de sus puestos de trabajo dentro de la organización (Saleem et al., 2012). El enriquecimiento del puesto laboral mejora el nivel de motivación y el desempeño de los empleados en el sitio de trabajo; además, ello redundará en una mayor propensión para el logro de metas (Herzberg, 1968; King-Taylor, 1977; Myers, 1970; Latham y Baldes, 1975;).

El modelo desarrollado por Hackman y Oldham (1975), propone tres características del enriquecimiento del puesto laboral, las cuales son: tareas significativas, identidad de tareas, y diversidad de habilidades. La característica de tareas significativas se refiere a que el trabajo deberá tener un impacto directo en la organización o en sus stakeholders. Debe asegurar al trabajador que está haciendo algo importante por su organización y por la sociedad. La identidad de la

tarea, se refiere a facilitarle a los empleados concluir una tarea íntegra de trabajo. Es decir, la identidad de la tarea será reconocida cuando se extiende para generar un producto completo. La diversidad de habilidades se refiere a incrementar la cantidad de habilidades que el individuo emplea al desempeñar su trabajo. Una mayor variedad brinda a los empleados una mayor seguridad acerca de sus capacidades, en la medida que ellos pueden desempeñar diversos trabajos de modos distintos (Saleem et al., 2012).

Los beneficios que resultan de mejorar la calidad de vida laboral incluyen a empleados más sanos, más satisfechos, y más productivos. Además, esos beneficios incluyen a organizaciones más eficientes, adaptables, y lucrativas. Por ello, se afirma que el enriquecimiento del trabajo es una solución potencial a estos retos organizacionales, lo cual exige el diseño de puestos de trabajo con mayor variedad de tareas, así como otorgar al empleado una mayor responsabilidad en la conclusión de una tarea íntegra, retroalimentación, y la oportunidad de tener experiencias laborales significativas (Ivancevich y Etzel, 1979).

Percepción de equidad

De acuerdo con Greenberg (1990) “es posible que la calidad del trato interpersonal recibido sea un importante determinante de la evaluación de trato justo que hacen las personas.” Por otra parte, las investigaciones realizadas por Tyler y Bies (1989) revelaron “evidencia en apoyo de cinco criterios relacionados con la percepción de justicia en el trato que se da al interior de las organizaciones: (a) una consideración adecuada a los puntos de vista de los demás, (b) la eliminación de los sesgos personales, (c) la aplicación consistente de criterios para la toma de decisiones, (d) proporcionar una oportuna retroalimentación acerca de cada decisión, y (e) una explicación adecuada de las razones de cada decisión” (Greenberg, 1990, con base en Taylor y Bies, 1989).

De acuerdo con la teoría de la equidad (Adams, 1963), en la medida que un empleado experimenta equidad entre contribuciones y resultados en el trabajo, él o ella debería tener una mayor satisfacción laboral que si dicha relación fuese desigual. Por ello, la satisfacción laboral ha sido definida por ciertos autores como

“la medida en la que un empleado expresa una orientación positiva y afectiva hacia el trabajo” (Curry et al., 1986).

Por otra parte, el concepto “sensibilidad de equidad” se ha definido como “de qué modo las personas son sensibles a situaciones en las que se les recompensa en exceso y a otras en que se les recompensa deficientemente.” Se argumenta que dicho concepto ha contribuido a mejorar la precisión de la teoría de la equidad en predecir la satisfacción laboral (O’Neill y Mone, 1998). La investigación realizada por los autores citados brinda apoyo al rol moderador de la variable sensibilidad de equidad en su interacción entre eficacia personal y satisfacción laboral, así como entre eficacia personal y la intención de abandonar al empleador.

Además de establecer que la satisfacción laboral está relacionada con la percepción de equidad, Russell y Farrar (1978) apoyaron la hipótesis de que la satisfacción laboral podía predecirse tomando como base las creencias relacionadas con el trabajo. De manera similar, dichos autores encontraron que las creencias acerca de las prácticas administrativas democráticas estaban más fuertemente ligadas con la satisfacción que con las creencias acerca de administradores autócratas.

Burnout

La teoría de burnout fue desarrollada por Freudenberg (1974) y se le define como un estado de fatiga por parte de empleados cuyas expectativas no fueron satisfechas. A partir de esta base, Maslach (1978) extendió la teoría incluyendo las frustraciones generadas por trabajadores que tienen que lidiar constantemente con problemas de clientes, lo cual les lleva a quedar exhaustos emocionalmente. Por consiguiente, el Inventario de Burnout de Maslach (MBI), que ha sido ajustado a través del tiempo, hace una estimación del agotamiento emocional derivado de las presiones laborales, la despersonalización (esto es, la falta de empatía de los compañeros), así como del logro personal (Maslach et al., 1996).

Maslach y Jackson (1981) establecieron su teoría de burnout con base en las observaciones que hicieron entre individuos que se desempeñaban como trabajadores de servicios humanos y las emociones que manifestaban. La teoría

identifica tres importantes constructos: (1) agotamiento emocional, (2) despersonalización, y (3) disminución de logro personal. Maslach et al. (1981) propusieron que el agotamiento emocional es propio de aquellos trabajadores que sufren de burnout agudo o crónico. Esto es, el agotamiento emocional es “representativo de la dimensión de stress individual y básica de burnout que se refiere a los sentimientos de quedar emocionalmente vacío” (Maslach et al., 2001). Mientras que la dimensión interpersonal del burnout es representativa del constructo despersonalización, la cual se refiere a una separación negativa del ambiente laboral. Finalmente, la disminución del logro personal “representa la dimensión de autoevaluación del burnout, la cual se refiere a sentimientos de incompetencia y a una falta de logro y productividad en el trabajo (Maslach et al., 2001).

METODOLOGÍA

La primera tarea fue diseñar un cuestionario que incorpora medidas bien validadas y confiables acerca del enriquecimiento del puesto de trabajo, percepción de equidad, burnout, satisfacción laboral, e intención de abandono. La percepción de equidad se midió por medio de cinco reactivos del instrumento: 1) “Invierto más en mi trabajo que lo que recibo a cambio;” 2) “Me esfuerzo demasiado considerando lo que recibo a cambio;” 3) “Por el esfuerzo que dedico a la empresa recibo mucho a cambio” (medida retroactiva); 4) “Si tomo en cuenta mi dedicación, la empresa debería darme mejor capacitación;” y 5) “En general, los beneficios que recibo de la empresa superan el esfuerzo que le dedico” (medida retroactiva). El enriquecimiento del puesto de trabajo se midió por medio de cuatro reactivos con escala Likert: 1) “El trabajo es bastante simple y repetitivo” (medida retroactiva); 2) “El trabajo me exige utilizar diversas habilidades complejas y de mayor nivel;” 3) “El trabajo exige en gran medida la cooperación con otras personas;” y 4) “El trabajo en sí mismo no es muy significativo o importante en términos generales” (medida retroactiva). Los participantes respondieron a estos reactivos empleando una escala Likert de cinco opciones en un rango que va de “Estoy en total

desacuerdo” (1) hasta “Estoy totalmente de acuerdo” (5). El burnout se midió con base en las recomendaciones de *The Burnout Measure Short Version* (BMS), de acuerdo con Pines (2005). La BMS incluye diez reactivos que miden distintos niveles de agotamiento físico, emocional, y mental del individuo. A los participantes se les solicitó que evaluaran la frecuencia con la que experimentan cada uno de los reactivos que aparecen en el cuestionario (por ejemplo, sentirse cansado o desamparado) en una escala cuyo rango va de 1 (*nunca*) hasta 5 (*siempre*). La satisfacción laboral se midió por medio de un solo reactivo que califica la “satisfacción con tu trabajo presente,” utilizando una escala de cinco puntos, con el rango de medición: “de ninguna manera-en gran medida.” Mientras tanto, la intención de abandono se midió por medio de dos reactivos del instrumento: “¿Con qué nivel de certeza tienes la intención de abandonar esta empresa durante el próximo año para buscar otro tipo de empleo?” (reactivo 1), “¿Por un tipo de empleo similar?” (reactivo 2). Los participantes expresaron su nivel de certeza en una escala de calificación de cuatro puntos. Adicionalmente, se incluyeron en el cuestionario otras variables, como son: edad, escolaridad, género, tipo de plaza, departamento, y turno de trabajo.

El cuestionario (incluido al final del informe) se aplicó en forma personal a 174 empleados, que fueron escogidos mediante un muestreo aleatorio estratificado no proporcionado. Las respuestas se procesaron en el programa SPSS Data Editor (Pallant, 2016) y, a continuación, se procedió con el análisis de datos para probar las hipótesis.

La preparación de los datos para el análisis

Una vez que se obtuvieron los datos de la encuesta, fue necesario codificarlos, registrarlos, y editarlos. Es decir, se buscó establecer un esquema de categorización que sirviera de apoyo a la captura de datos. Posteriormente, se procedió a definir cómo se manejarían las inconsistencias y preguntas sin respuesta. A continuación, se discuten dos aspectos importantes de la preparación de datos.

La codificación de las respuestas y la captura de datos

La primera etapa en la preparación o codificación de datos, consistió en asignar un número a las respuestas de los participantes, de modo que pudieran ser capturadas en una base de datos. Se utilizaron hojas de scanner para capturar los datos del cuestionario. Dichas hojas facilitaron la captura de las respuestas directamente a la computadora sin necesidad de hacerlo manualmente. Este método facilitó la captura al no tener que “peinar” todos y cada uno de los cuestionarios a través de cada reactivo y, de esa manera, evitó confusiones; particularmente, en vista de la cantidad de preguntas y el número de cuestionarios.

Codificación de respuestas

El cuestionario del estudio contiene 22 reactivos que miden la percepción de justicia (equidad), enriquecimiento del puesto de trabajo, burnout, satisfacción laboral, y la intención de abandono, así como seis variables demográficas, tal como se muestra en el cuestionario que se presenta al final de este informe.

Por ejemplo, las respuestas de un empleado en particular (el participante #1 en el archivo de datos) a las primeras 22 preguntas fueron codificadas por medio del número encerrado en un círculo por el empleado (1, 2, 3, 1, 4, 5, 1, 3, 3, etc.). Codificar las variables demográficas resultó de algún modo menos obvio. Por ejemplo, el tipo de plaza es un caso especial, ya que se trata de una variable con dos categorías. Se aplicó un enfoque de codificación asignando un 0 = tiempo parcial y 1 = tiempo completo. La utilización de este enfoque, denominado codificación *dummy*, representa en la mayoría de los casos el enfoque más popular y recomendado debido a que facilita el trabajo en la etapa de análisis de datos. Por consiguiente, se codificó el tipo de plaza (tiempo completo) con el número 1 para el participante #1. El turno laboral (tercer turno) se codificó con 3, el departamento (producción) con el 2, y la edad es 54. El género se codificó con 0 (masculino), y finalmente, la escolaridad (inferior a bachillerato) se codificó con 1.

En esta etapa, también se decidió cómo se codificarían las “no respuestas.” Se encontró que algunos investigadores dejan en blanco las “no respuestas,”

mientras que otros asignan un '9' o un '99' o un '.' En general, se reconoce que cualquier enfoque es aceptable en tanto que se codifiquen todas las "no respuestas" de la misma forma. Asimismo, se acepta que pueden ocurrir errores humanos cuando se está codificando. Por ello se verificó la exactitud de la codificación en al menos el 10% de los cuestionarios codificados. Se procuró que la selección se ajustara a un procedimiento de muestreo sistemático. Esto requirió verificar la exactitud de cada enésima forma codificada

Captura de datos

Una vez que se codificaron todas las respuestas se procedió a capturarlas en la base de datos. Los datos crudos fueron capturados en el programa de software denominado SPSS Data Editor, similar a una hoja de cálculo, y que permitió capturar, editar, y mostrar el contenido del archivo de datos.

Cada renglón del editor representó un caso u observación (por ejemplo, un participante de la muestra: 174 en este estudio), y cada columna representó una variable (aquí las variables se definieron como los diversos reactivos de información que se recogieron en cada caso; por tanto, fueron incluidas las 28 variables del cuestionario).

Se procedió con la captura utilizando la primera columna para propósitos de identificación, asignando un número a cada cuestionario, se anotó el número en la primera página de cada cuestionario, y se capturó este número en la primera columna del archivo de datos. Esto permitió comparar los datos en el archivo de datos con las respuestas de los participantes, incluso después de haber reacomodado el archivo.

Frecuencias

Las frecuencias del número de individuos en cada departamento que forman parte de la muestra del estudio aparecen en la tabla 1. Entre los datos puede observarse que el mayor número de individuos en la muestra proviene del departamento de producción (28.1%), seguido por el departamento de ventas (25.3%). En cambio, solamente tres individuos (1.7%) representan a relaciones públicas, mientras que cinco individuos trabajan en cada uno de los siguientes tres

departamentos: finanzas, mantenimiento, y contabilidad (2.9% en cada uno). Las cifras bajas en la participación de la muestra de algunos departamentos son una función de la población total; es decir que hay muy pocos empleados en esos departamentos.

Tabla 1. Departamento del participante

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Marketing	13	7.5	7.5	7.5
Producción	49	28.1	28.1	35.6
Ventas	44	25.3	25.3	60.9
Finanzas	5	2.9	2.9	63.8
Servicios generales	34	19.5	19.5	83.3
Mantenimiento	5	2.9	2.9	86.2
Personal	16	9.2	9.2	95.4
Relaciones públicas	3	1.7	1.7	97.1
Contabilidad	5	2.9	2.9	100.0
Total	174	100.0	100.0	100.0

Considerando las frecuencias obtenidas para las otras variables, se encontró que el 79.9% de los participantes son hombres y un 20.1% son mujeres; alrededor del 62% trabajan en el primer turno, 20% en el segundo turno, y 18% en el tercer turno. Alrededor del 16% de los participantes trabaja tiempo parcial, y un 84% tiempo completo. Aproximadamente el 8% tiene un nivel de escolaridad inferior al bachillerato, 39% tiene el certificado de bachillerato, 32% cuenta con título universitario, 20% obtuvo el grado de maestría, y el 1% alcanzó el grado doctoral.

Estadística Descriptiva (primera parte)

Para los reactivos con escala de intervalo se obtuvieron los valores de estadística descriptiva, como son: máximos, mínimos, medias, desviaciones estándar, y varianza. Los resultados presentados en la tabla 2, indican que:

- Se detectaron datos faltantes para cada reactivo con excepción de los reactivos burnout10, ida1, e ida2;
- Se detectaron códigos ilegales para los reactivos riclab1 (es decir, se anotó un 6 en al menos una celda), burnout3 (aquí nuevamente se anotó un 6 en al menos una celda), y en ida2 (se anotó un 5 en al menos una celda).
- Las respuestas para cada reactivo tienen una dispersión aceptable

Tabla 2. Estadística descriptiva: tendencia central y dispersión

	pj1	pj2	pj3	pj4	pj5	riclab1	riclab2	riclab3	riclab4	burnout 1	burnout 2
N válidos	171	171	171	171	171	170	170	170	170	171	171
N faltantes	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3
Media	2.351	2.240	2.509	2.304	2.211	3.517	3.435	3.165	3.471	2.474	2.433
Desv. Std.	1.014	0.968	1.129	0.895	0.965	1.132	1.082	1.253	1.116	2.474	2.433
Varianza	1.029	0.936	1.275	0.801	0.932	1.281	1.170	1.570	1.245	1.557	1.047
Mínimo	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Máximo	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
	burnout 3	burnout 4	burnout 5	burnout 6	burnout 7	burnout 8	burnout 9	burnout 10	satla	ida1	ida2
N válidos	171	171	173	173	173	173	173	174	173	174	174
N faltantes	3	3	1	1	1	1	1	0	1	0	0
Media	2.462	2.526	2.653	2.567	2.761	2.792	2.792	2.264	3.24	2.224	2.161
Desv. Std.	1.014	0.968	1.129	0.895	0.965	1.132	1.082	1.253	1.16	2.474	2.433
Varianza	1.029	0.936	1.275	0.801	0.932	1.281	1.170	1.570	1.24	1.557	1.047
Mínimo	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Máximo	6	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5

Por consiguiente, se tomaron las medidas necesarias para corregir las anotaciones ilegales. Después de una segunda inspección de los datos faltantes se descubrió que cada participante respondió, ya sea todas las preguntas, o la gran mayoría de ellas. Gracias a ello, no fue necesario eliminar un solo cuestionario y, por tanto, durante los análisis subsecuentes no fueron considerados los datos faltantes. A partir de estos resultados, se procedió a hacer un análisis detallado para probar la bondad de los datos.

Verificación de la confiabilidad de las medidas con múltiples reactivos

En virtud de que las variables: percepción de justicia, burnout, enriquecimiento del puesto laboral, e intención de abandono se midieron con escalas en múltiples reactivos, se requirió probar la consistencia de las respuestas de los participantes para cada medida. El indicador alfa de Cronbach es la prueba comúnmente utilizada para medir la consistencia entre reactivos. La tabla 3 brinda un listado de alfa de Cronbach para las cuatro variables. La tabla muestra que las alfas resultaron en todos los casos muy por encima de 0.60.

Tabla 3. Confiabilidad de las mediciones de la empresa

Variable	Número de reactivos	alfa de Cronbach
Percepción de justicia	5	0.862
Enriquecimiento del trabajo	4	0.715
Burnout	10	0.806
Intención de abandono	2	0.866

En general, los valores de confiabilidad inferiores a 0.60 se consideran pobres, aquellos que se encuentran en el rango de 0.70 son aceptables, mientras que los que son superiores a 0.80 son buenos. Por tanto, la confiabilidad de las medidas

de consistencia interna utilizadas en este estudio se puede considerar aceptable, en el caso de enriquecimiento del puesto laboral, y buena, para las otras medidas.

Aquí es pertinente destacar que todos los reactivos fraseados en forma negativa del cuestionario debieron medirse primeramente en forma retroactiva antes de someterlos a pruebas de confiabilidad. Esto se hizo para asegurarse que todos los reactivos que miden una variable fuesen en el mismo sentido y, de ese modo, la confiabilidad obtenida fuera la correcta.

A continuación, se presentan las tablas 4 (a) y 4 (b) que exhiben una muestra del resultado obtenido en la prueba alfa de Cronbach para la variable enriquecimiento del puesto laboral. En la primera tabla se puede ver la confiabilidad de la medida enriquecimiento del puesto laboral, mientras que la segunda tabla ofrece un listado de las alfas, en las cuales extraemos uno de los reactivos de la medida. Por ejemplo, aquí se muestra que si se extrae el primer reactivo (Riclab1), el valor de alfa de Cronbach de la nueva medida de tres reactivos será 0.577. Esto significa que el valor de alfa disminuirá si sacamos el reactivo 1 de nuestra medida. Por otra parte, si sacamos el reactivo 3, nuestra alfa se incrementa convirtiéndose en 0.851. En este caso, debe advertirse, que no es recomendable extraer el reactivo 3 por dos razones. En primer lugar, el valor alfa está por encima de 0.7 y, por ello, no tendría que tomarse ninguna acción correctiva. Segundo, si se extrae el reactivo 3, la validez de la medida probablemente disminuiría. En otras palabras, se cuenta con una suficiente certeza para decidir incluir el reactivo 3 en la medición original.

Tabla 4 (a). Confiabilidad de la medida enriquecimiento del puesto laboral

Confiabilidad	
alfa de Cronbach	Número de reactivos
0.715	4

Tabla 4 (b). Análisis de confiabilidad

Estadística del total de reactivos				
	Media de escala si se elimina reactivo	Varianza de escala si se elimina reactivo	Variación corregida del total de reactivos	alfa de Cronbach si se elimina reactivo
Riclab1	10.0706	6.480	0.624	0.577
Riclab2	10.1471	6.552	0.646	0.568
Riclab3	10.4176	8.481	0.171	0.851
Riclab4	10.1118	6.325	0.664	0.552

Por otra parte, si el valor alfa de Cronbach fuese demasiado bajo (inferior a 0.60), entonces podría utilizarse esta tabla para decidir cuál de los reactivos tendría que extraerse de la medición con el fin de incrementar la consistencia entre los reactivos. Aquí debe tomarse en cuenta que, usualmente, el extraer un reactivo, aunque mejora la confiabilidad de la medida, afecta la validez de esa medida en forma negativa.

Una vez que se ha establecido que la consistencia entre los reactivos es satisfactoria para las variables percepción de equidad, enriquecimiento del puesto, burnout, e intención de abandono, los valores de las preguntas originales pueden combinarse en uno solo. Por ejemplo, se puede calcular un nuevo valor de “percepción de equidad” a partir de los valores de los cinco reactivos individuales (aunque solo después de que los reactivos 1, 2, y 4 han sido codificados en forma retroactiva). De manera similar, se puede calcular un nuevo valor para “enriquecimiento del puesto laboral” a partir de los valores de los cuatro reactivos individuales de “enriquecimiento del puesto laboral,” y así sucesivamente. En suma, lo que aquí se ha explicado es que este proceso implica calcular los valores acumulados (por cada caso y participante), y luego dividirlos por el número de reactivos.

Estadística descriptiva (segunda parte)

Una vez que fueron calculados los nuevos valores para las variables percepción de equidad, enriquecimiento del puesto laboral, burnout, e intención de abandono, se procedió a hacer un análisis más detallado de los datos. A continuación, se obtuvieron ciertas medidas de estadística descriptiva, como son: máximos, mínimos, medias, desviaciones estándar, y varianza, de las variables independiente y dependiente, para los múltiples reactivos con escalas de intervalo. Además, se construyó una matriz de correlaciones que permitió examinar cómo se relacionan entre sí las variables del modelo.

El análisis estadístico contribuyó a responder las siguientes preguntas:

- ¿Cuáles son las percepciones que tienen los empleados acerca del enriquecimiento del puesto laboral?
- ¿Cuántos empleados y en qué medida manifiestan distintos niveles de burnout?
- ¿Están satisfechos con su trabajo?
- ¿Qué tan grande es la varianza de la medida en la cual los empleados perciben la relación con la empresa como equitativa?
- ¿Cuál es el porcentaje de empleados que se inclina por abandonar la empresa?
- ¿Cuáles son las relaciones entre percepción de equidad, burnout, enriquecimiento del puesto laboral, satisfacción laboral, y la intención de abandono?

Después de obtener los valores de estadística descriptiva como son máximos, mínimos, medias, desviaciones estándar, y varianza, para las variables independiente y dependiente, medidas con escalas de intervalo, para el estudio, se ordenaron tal como aparecen en la tabla 5. Debe advertirse que todas las variables, excepto IDA (intención de abandono), fueron medidas en una escala de cinco puntos. La variable IDA se midió en una escala de cuatro puntos.

Tabla 5. Estadística descriptiva para las variables independiente y dependiente

	N	Mínimo	Máximo	Media	Desv. Std.	Varianza
IDA	174	1.00	4.00	2.19	0.97	0.94
Satisfacción laboral	173	1.00	5.00	3.24	1.32	1.74
Percepción de equidad	171	1.00	5.00	2.32	0.97	0.94
Burnout	171	1.00	5.00	2.55	0.66	0.43
Enriquecimiento laboral	170	1.00	5.00	3.40	0.84	0.706

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

A partir del análisis de resultados, puede observarse que la media de la percepción de equidad es realmente baja (2.32 en una escala de cinco puntos) y también, una cifra baja, puede verse en la media del burnout experimentado (2.55). Mientras que la satisfacción laboral se encuentra por encima del promedio (3.24 en una escala de cinco puntos), y el trabajo se percibe de algún modo enriquecido (3.40). Por otra parte, una media de 2.19 en una escala de cuatro puntos, para IDA, señala que la mayoría de los participantes no están pensando abandonar la empresa ni tampoco en permanecer en ella. El valor mínimo de 1 indica que algunos de los empleados no tienen ninguna intención de abandonar la empresa, y el valor máximo de 4 indica que algunos otros están considerando seriamente abandonarla.

La tabla 6 muestra que existe un gran número de empleados que considera seriamente abandonar la empresa. Más adelante, puede observarse cómo la prueba de hipótesis ayuda a mejorar la comprensión acerca del por qué los empleados consideran abandonar la empresa y, derivado de ese análisis, se ofrecen algunas herramientas que podrían contribuir a mitigar las intenciones del personal de abandonar la empresa.

Tabla 6. Tabla de frecuencias de la variable intención de abandono

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
1.00	39	22.4	22.4	22.4
1.50	23	13.2	13.2	35.6
3.00	49	28.2	28.2	63.8
2.50	7	4.0	4.0	67.8
3.00	21	12.1	12.1	79.9
3.50	22	12.6	12.6	92.5
4.00	13	7.5	7.5	100.0
Total	174	100.0	100.0	

En resumen, la percepción de equidad es realmente baja, no se experimenta un alto nivel de burnout, el puesto de trabajo se percibe como moderadamente enriquecido, existe una satisfacción notable con el trabajo, y no se presenta una fuerte intención de permanecer en la organización ni tampoco de abandonarla. La varianza para todas las variables es realmente alta, lo cual indica que las respuestas de los participantes no siempre fueron muy cercanas a la media de cada una de las variables.

En la tabla 7 se muestra la matriz de correlación Pearson que se obtuvo para las cinco variables con escalas de intervalo. A partir del análisis de resultados, se puede observar que la intención de abandono resulta, como se esperaba, con una significativa correlación negativa con respecto a satisfacción laboral, percepción de equidad, y enriquecimiento del puesto laboral. Es decir, la intención de abandono resulta baja si se experimentan satisfacción laboral y un trato con equidad, al mismo tiempo que se enriquece el puesto laboral. Sin embargo, cuando los individuos experimentan burnout (fatiga física y emocional), su intención de abandono también se incrementa (una correlación positiva de 0.531). La satisfacción laboral resulta también con una correlación positiva con respecto a

la percepción de equidad y al enriquecimiento del puesto laboral. Sin embargo, la satisfacción laboral mantiene una correlación negativa respecto a burnout e IDA. Como puede verse, todas las correlaciones van en el sentido esperado.

Tabla 7. Correlación entre variables independiente y dependiente

	Intención de abandono	Satisfacción laboral	Percepción de equidad	Burnout	Enriquecimiento del trabajo
Intención de abandono	1.00	-0.489	-0.36	0.531	-0.387
Sig. (dos colas)		0.000	0.000	0.000	0.000
N	174	173	171	170	170
Satisfacción laboral	-0.489	1.000	0.270	-0.349	0.212
Sig. (dos colas)	0.000		0.000	0.000	0.006
N	173	173	170	169	169
Percepción de equidad	-0.366	0.270	1.000	-0.208	0.364
Sig. (dos colas)	0.000	0.000		0.007	0.000
N	171	170	170	167	167
Burnout	0.531	-0.349	-0.208	1.000	-0.320
Sig. (dos colas)	0.000	0.000	0.007		0.000
N	170	170	167	166	166
Enriquecimiento del trabajo	-0.387	0.212	0.364	-0.320	1.000
Sig. (dos colas)	0.000	0.006	0.000	0.000	
N	170	169	167	166	170

Es importante destacar que ninguna correlación rebasó el valor de 0.55 para esta muestra. Una vez concluido el análisis de estadística descriptiva, para las variables independiente y dependiente del estudio, se procedió con la prueba de hipótesis.

Prueba de Hipótesis

Como se mencionó previamente, en esta investigación se generaron las siguientes hipótesis:

H₁: El enriquecimiento del puesto de trabajo tiene un efecto negativo en la intención de abandono.

H₂: La percepción de equidad tiene un efecto negativo en la intención de abandono.

H₃: El burnout tiene un efecto positivo en la intención de abandono.

H₄: La satisfacción laboral está en medio de la relación entre enriquecimiento del puesto de trabajo, percepción de equidad, y burnout, por un lado, y la intención de abandono, por el otro.

Estas hipótesis requieren utilizar un análisis de regresión de mediación (todas las variables se han medido en un nivel de intervalo). Más adelante se presentan los resultados de estas pruebas y se discute su interpretación.

Con el fin de probar la hipótesis de que la satisfacción laboral está en medio del efecto que tiene la percepción de justicia, el burnout, y el enriquecimiento del puesto laboral sobre las intenciones de abandono de los empleados, se estimaron tres modelos de regresión. Los modelos fueron adaptados de acuerdo con las recomendaciones de Baron y Kenny (1986), como se describe:

Modelo 1: regresión de satisfacción laboral sobre percepción de justicia, burnout, y enriquecimiento del puesto laboral.

Modelo 2: regresión de intención de abandono sobre percepción de justicia, burnout, y enriquecimiento del puesto laboral.

Modelo 3: regresión de intención de abandono de los empleados sobre percepción de justicia, burnout, enriquecimiento del puesto laboral, y satisfacción laboral.

Se estimaron y probaron los coeficientes para cada ecuación, por separado. Para poder establecer que existe la mediación deben cumplirse las siguientes condiciones: la percepción de justicia, el burnout, y el enriquecimiento del puesto

laboral deben afectar la satisfacción laboral, según el modelo 1; de igual forma, deberá mostrarse que la percepción de justicia, el burnout, y el enriquecimiento del puesto laboral tienen un impacto sobre las intenciones de abandono del personal, según el modelo 2; y finalmente, deberá cumplirse que la percepción de justicia, el burnout, y el enriquecimiento del puesto laboral afectan la intención de abandono de los empleados, de acuerdo con el modelo 3 (esta condición debe cumplirse al tiempo que se mantiene como variable de control la satisfacción laboral).

Por tanto, si todas estas condiciones se mantienen en la dirección pronosticada, entonces el efecto de percepción de justicia, burnout, y enriquecimiento del puesto laboral deberá ser menor en el modelo 3 que en el modelo 2. Además, se mantendrá una mediación perfecta si la percepción de justicia, el burnout, y el enriquecimiento del puesto laboral no tienen efecto cuando se controla el efecto de la satisfacción laboral (modelo 3).

A continuación, se muestran los resultados de este análisis de mediación en la tabla 8. La R cuadrada del primer modelo de regresión (modelo 1) alcanzó un valor de 0.165 y el modelo resultó significativo estadísticamente. En este modelo, la percepción de justicia y el burnout resultaron predictores significativos de la satisfacción laboral, mientras que el enriquecimiento del puesto laboral no lo es. La R cuadrada del segundo modelo de regresión (modelo 2) fue de 0.393, por lo que también este modelo resultó significativo estadísticamente.

El modelo 2, tal como se muestra en la tabla 8, señala que la percepción de justicia, el burnout, y el enriquecimiento del puesto laboral afectan la intención de abandono de los empleados. La R cuadrada del último modelo (modelo 3) alcanzó 0.487 y, nuevamente, el modelo resultó significativo estadísticamente. Por tanto, la percepción de justicia y el burnout resultaron predictores significativos de la intención de abandono cuando se controla la variable satisfacción laboral. El efecto de la percepción de justicia y el burnout sobre la intención de abandono resultó menor en el tercer modelo que en el segundo.

Por tanto, se cumplieron todas las condiciones para una mediación perfecta de las variables percepción de justicia y burnout. No se encontró relación entre

enriquecimiento del puesto laboral y satisfacción laboral, ni entre enriquecimiento del puesto e intención de abandono, cuando en ambos casos se controló la variable satisfacción laboral.

Tabla 8. Análisis de mediación

<i>Modelo 1: con satisfacción laboral como la variable dependiente</i>		
	Coeficiente	Valor p
Constante	3.575	0.000
Percepción de justicia	0.302	0.018
Burnout	-0.538	0.000
Enriq. del trabajo	0.120	0.332
Ajuste modelo= 0.165		
<i>Modelo 2: con intención de abandono (IDA) como variable dependiente</i>		
	Coeficiente	Valor p
Constante	1.840	0.000
Percepción de justiciar	-0.307	0.000
Burnout	0.643	0.000
Enriq. del trabajo	-0.156	0.039
Ajuste modelo= 0.393		
<i>Modelo 3: que incluye la satisfacción laboral como variable independiente, y la IDA, como la dependiente</i>		
	Coeficiente	Valor p
Constante	2.744	0.000
Percepción de justiciar	-0.231	0.003
Burnout	0.507	0.000
Enriq. del trabajo	-0.134	0.068

Satisfacción laboral	-0.253	0.000
Ajuste modelo= 0.487		
<p><i>Nota:</i> Los parámetros son ponderaciones de regresión no estandarizadas, con niveles de significancia de valores t. Pruebas de dos lados. N = 174.</p>		

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Con base en los resultados de las pruebas de hipótesis, se hace evidente que la percepción de justicia y el burnout afectan las intenciones de abandono de los empleados, por mediación de la satisfacción laboral. Por otra parte, los resultados de estadística descriptiva permiten observar que la media de la percepción de equidad es realmente baja (2.55). De ahí que, en la medida que la retención de los empleados tiene una alta prioridad para los directivos, será importante formular políticas y prácticas que contribuyan a mejorar las percepciones de justicia (equidad) y reduzcan sustancialmente o eviten el burnout. Cualesquier acción que se tome para mejorar las percepciones de justicia del personal, así como para evitar o mitigar el burnout, redundará en una mayor satisfacción laboral y, de esa manera, ayudará a que los empleados piensen menos en abandonar la empresa y se les motive a permanecer en ella.

Por tanto, los administradores de la empresa debieran corregir las inequidades en el sistema, si éstas realmente existen, o en aclarar las percepciones erróneas de desigualdad, si así es realmente el caso. Por otra parte, evitar o remediar el burnout podría exigir cambios individuales y organizacionales. Para resolver el problema de burnout, puede ser necesario que los administradores mejoren el ambiente de trabajo y que se adiestre a los trabajadores en cómo adaptarse y cómo enfrentar de mejor manera las tensiones del lugar de trabajo.

Finalmente, el hecho de que solamente el 50% de la varianza en la “intención de abandono” se pudo explicar por las cuatro variables independientes consideradas

en este estudio implica que un 50% queda sin explicación. En otras palabras, existen otras variables adicionales que son importantes para explicar la intención de abandono, y que no han sido consideradas en este estudio. En caso de que los administradores de la empresa desearan hacer una exploración más detallada, será necesario emprender estudios adicionales que permitan explicar una mayor varianza en la intención de abandono.

Figura 2. Instrumento de recolección de datos

Encierre en un círculo el número que representa mejor su sentir en este momento. No hay respuestas correctas o incorrectas. Por favor, responda todas las preguntas.

	Totalmente en desacuerdo		Totalmente de acuerdo		
	1	2	3	4	5
1. Invierto más en mi trabajo que lo que recibo a cambio	<input checked="" type="radio"/> 1				
2. Me esfuerzo demasiado considerando lo que recibo a cambio	<input type="radio"/> 1	<input type="radio"/> 2			
3. Por mi esfuerzo dedicado a la empresa recibo mucho a cambio			<input checked="" type="radio"/> 3		
4. Si tomo en cuenta mi dedicación, la empresa debería darme mejor capacitación	<input type="radio"/> 1				
5. En general, los beneficios que recibo de la empresa superan el esfuerzo que le dedico		2	3	<input checked="" type="radio"/> 4	5
6. Mi trabajo es bastante simple y repetitivo		2	3	4	<input checked="" type="radio"/> 5
7. Mi trabajo me exige utilizar diversas habilidades complejas o de mayor nivel	<input type="radio"/> 1				
8. Mi trabajo exige en gran medida la cooperación con otras personas		2	<input checked="" type="radio"/> 3	4	5
9. Mi trabajo en sí mismo no es muy significativo o importante en términos generales			<input type="radio"/> 3		
Cuando Ud. piensa en su trabajo, ¿qué tan frecuentemente se siente como se indica?:	Nunca				Siempre
10. Cansado	1	2	<input checked="" type="radio"/> 3	4	5
11. Decepcionado de las personas		<input type="radio"/> 2			
12. Desalentado	<input checked="" type="radio"/> 1		3	4	5
13. Atrapado		<input type="radio"/> 2			
14. Desamparado	<input checked="" type="radio"/> 1	<input type="radio"/> 2	3	4	5
15. Deprimido		<input type="radio"/> 2			
16. Débil/enfermo	1	<input type="radio"/> 2	3	4	5
17. Inseguro/fracasado	<input checked="" type="radio"/> 1	<input type="radio"/> 2			
18. Dificultad para dormir			<input checked="" type="radio"/> 3	4	5
19. "Ya basta"					
	De ninguna manera				En gran medida
20. ¿En qué medida está Ud. satisfecho con su trabajo presente?		2	3	4	<input checked="" type="radio"/> 5
¿Con que nivel de certeza tiene Ud. la intención de abandonar esta empresa durante el próximo año?	Muy incierto				Muy cierto
21. ¿... por otro tipo de empleo?	<input type="radio"/> 1		3	4	5
22. ¿... por un empleo similar?		<input type="radio"/> 2			
			3	4	5
Finalmente, le solicitamos que nos proporcione algunos datos personales.					
23. ¿Tiene Ud. un empleo de tiempo parcial o de tiempo completo en la empresa?					
	<input type="radio"/> Tiempo parcial				
	<input checked="" type="radio"/> Tiempo completo				
24. ¿En qué turno trabaja a la fecha?					
	<input type="radio"/> Primer turno (1)				
	<input type="radio"/> Segundo turno (2)				
	<input checked="" type="radio"/> Tercer turno (3)				
25. ¿Cuál es su departamento?					
	<input type="radio"/> Marketing (1)		<input type="radio"/> Mantenimiento (4)		<input type="radio"/> Finanzas (7)
	<input checked="" type="radio"/> Producción (2)		<input type="radio"/> Servicios generales (5)		<input type="radio"/> Personal (8)
	<input type="radio"/> Ventas (3)		<input type="radio"/> Relaciones públicas (6)		<input type="radio"/> Contabilidad (9)
26. ¿Qué edad tiene? <u>54</u>	27. ¿Cuál es su género?				
	<input checked="" type="radio"/> Masculino				
	<input type="radio"/> Femenino				
28. ¿Cuál es el más alto nivel de escolaridad que ha terminado?					
	<input checked="" type="radio"/> Inferior a bachillerato (1)				
	<input type="radio"/> Bachillerato/Vocacional/Nivel técnico (2)				
	<input type="radio"/> Título universitario (3)				
	<input type="radio"/> Grado de maestría (4)				
	<input type="radio"/> Grado de doctorado (5)				

Esta fue la última pregunta. Muchas gracias por su cooperación

REFERENCIAS

- Adams, J.S. (1963). Toward an understanding of inequity. *Journal of Abnormal and Social Psychology*, 67(5), 422-436.
- Allen, D.G., Shore, L.M., Griffeth, R.W. (2003). The role of perceived organizational support and supportive human resource practices in the turnover process. *Journal of Management*, 29(1), 99-118.
- Angle, H.L., & Perry, J.L. (1981). An empirical assessment of organizational commitment and organizational effectiveness. *Administrative Science Quarterly*, 1-14.
- Baron, R.M., & Kenny, D.A. (1986). The moderator-mediator variable distinction in social psychological research – Conceptual, strategic, and statistical considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51(6), 1173–1182.
- Curry, J.P., Wakefield, D.S., Price, J.L., & Mueller, C.W. (1986). On the causal ordering of job satisfaction and organizational commitment. *The Academy of Management Journal*, 29(4), 847-858.
- Freudenberger, H.J. (1974). Staff burnout. *Journal of Social Issues*, 30(1), 159–165.
- Greenberg, J. (1990). Organizational justice: Yesterday, today, and tomorrow. *Journal of Management*, 16(2), 399-432.
- Griffeth, R.W., Hom, P.W., & Gaertner, S. (2000). A meta-analysis of antecedents and correlates of employee turnover: update, moderator tests and research implications for the next millennium. *Journal of Management*, 26, 463-488.
- Hackman, J.R. & Oldham. (1975). Development of the job diagnostic survey, *Journal of Applied Psychology*, 60(2), 159-170.
- Herzberg, F. (1968). One more time: How do you motivate employees? *Harvard Business Review*, 46, 53-62.
- Ivancevich, J.M. & Etzel, M.J. (1979). Job enrichment in marketing. *California Management Review*, 22(1), 88-95.
- Johnsrud, L., & Rosser, V. (2002). Faculty members' morale and their intention to leave: A multilevel explanation. *Journal of Higher Education*, 73(4), 518-542.
- King-Taylor, L. (1977). Job enrichment and motivation. *Education + Training*, 19(10), 295-300.
- Latham, G.P., and Baldes, J.J. (1975). The 'practical significance' of Locke's theory of goal setting. *Journal to Applied Psychology*, 60, 122-124.
- Lee, T.W., & Mowday, R.T. 1987. Voluntary leaving of organization: An empirical investigation of Steers and Mowday's model of turnover. *Academy of Management Journal*, 30, 721-743.
- Maslach, C., & Jackson, S.E. (1981). The measurement of experienced burnout. *Journal of Occupational Behaviour*, 2(2), 99–113.
- Maslach, C., Jackson, S.E., & Leiter, M.P. (1996). *Maslach burnout inventory: Manual*. (3rd edn.). Palo Alto: Consulting Psychologists Press.
- Maslach, C., Schaufeli, W. & Leiter, M. (2001). Job burnout. *Annual Review of Psychology*, 52, 397–422.

- Michaels, C.E., & Spector, P.E. 1982. Causes of employee turnover: A test of the Mobley, Griffeth, Hand, and Meglino model. *Journal of Applied Psychology*, 67(1), 53-59
- Mobley, W.H., Griffeth, R.W., Hand, H.H., & Meglino, B.M. (1979). Review and conceptual analysis of the employee turnover process. *Psychological Bulletin*, 86(3), 493-522.
- Mobley, W.H., Horner, S.O., & Hollingsworth, A.T. (1978). An evaluation of precursors of hospital employee turnover. *Journal of Applied Psychology*, 63(4), 408-414.
- Norton, S.D. and Massengill, D. and Schneider, H.L. (1979). Is job enrichment a success or a failure? *Human Resource Management*, 18(4), pp.28-37
- O'Neill, B.S. & Mone, M.A. (1998). Investigating equity sensitivity as a moderator of relations between self-efficacy and workplace attitudes. *Journal of Applied Psychology*, 83(5), 805-816.
- Pallant, J. (2016). *SPSS survival manual: A step-by-step guide to data analysis using SPSS*. (6th ed.). New York: Open University Press.
- Pines, A.M. (2005). The burnout measure short version (BMS). *International Journal of Stress Management*, 12, 78–88.
- Porter, L. & Steers, R. (1973). Organizational, work, and personal factors in employee turnover and absenteeism. *Psychological Bulletin*, 80(2), 151–176.
- Porter, L., Steers, R., Mowday, R. & Boulian, P. (1974). Organizational commitment, job satisfaction, and turnover among psychiatric technicians. *Journal of Applied Psychology*, 59(5), 603–609.
- Purani, K. & Sahadev, S. (2008). The moderating role of industrial experience in the job satisfaction, intention to leave relationship: An empirical study among salesmen in India. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 23(7), 475–485.
- Rizwan, M., Shahzad, N., Sheikh, Q., Batool, S., Riaz, M. & Saddique, S. (2013). Variables that have an impact on employee satisfaction and turnover intention, *International Journal of Research in Commerce, Economics and Management*, 3(3), 131-138
- Russell, J.C., & Farrar, W.E. (1978). Job satisfaction in university employees: A field test of attitude theory. *Psychological Reports*, 42, 1247-1254.
- Saleem, S., Shaheen, W.A., & Saleem, R. (2012). The impact of job enrichment and job enlargement on employee satisfaction keeping employee performance as intervening variable: A correlation study from Pakistan. *Kuwait Chapter of Arabian Journal of Business and Management Review*, 1(9), 145-165.
- Steel, R.P., & Ovalle, N.K. (1984). A review and meta-analysis of research on the relationship between behavioral intentions and employee turnover. *Journal of Applied Psychology*, 69(4), 673-686.
- Suliman, A., & Iles, P. (2000). Is continuance commitment beneficial to organizations? Commitment-performance relationship: A new look. *Journal of Managerial Psychology*, 15(5), 407-422.
- Tett, R.P., & Meyer, J.P. (1993). Job satisfaction, organizational commitment, turnover intention, and turnover: Path analyses based on meta-analytic findings. *Personnel Psychology*, 46(2), 259-293.

- Tyler, T.R., & Bies, R.J. (1990). Beyond formal procedures: The interpersonal context of procedural justice. In Carroll, J.S. (ed.) Applied social psychology and organizational settings. Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum, 77-98.
- Vijay, M.V. & Indradevi, R. (2015). A study on job enrichment and individual performance among faculties with special reference to a private university. Mediterranean Journal of Social Sciences, 6(1), 252-260.
- Williams, L.J., & Hazer, J.T. (1986). Antecedents and consequences of satisfaction and commitment in turnover models: A reanalysis using latent variable structural equation methods. Journal of Applied Psychology, 71(2), 219.

Autorización y renuncia

*Los autores del presente artículo autorizan al Instituto Tecnológico de Tijuana (ITT) para publicar el escrito en la Revista electrónica "Congreso Escala" con **registro ISSN 2448-8879** en su edición 2019. El ITT o los editores no son responsables ni por el contenido ni por las implicaciones de lo que está expresado en el documento.*

Análisis y área de oportunidad para el reclutamiento de personal en la empresa Baja Metal en Ensenada Baja California

Patricia Campos García, Margarita Cervantes Trujano², Elizabeth Romero Samaniego^{3,11}

RESUMEN

Este documento es una investigación sobre el proceso de reclutamiento del personal en la empresa Baja Metal de Ensenada, B.C. Se analizan los Recursos humanos (RH) que operan en el área administrativa y de producción. Se encontró que el 100% del personal son hombres y en el intervalo de edad entre los 21 y 72 años. El 10.52% labora en el departamento administrativo y el 89.47% en el área operativa. Se describen las 6 fases del procesos de producción que integran la fabrica, las cuales son: 1) fase de diseño con dos elementos, 2) fase de moldeado con tres elementos, 3) fase de vaciado con dos elementos, 4) fase de fundición con tres elementos, 5) fase de limpieza-Pulido-Acabado con cuatro elementos, 6) fase de empaquetado con tres elementos. Después del análisis, se identifica un área de oportunidad en la administración de recursos humanos, para desarrollar una propuesta e implementar un programa de selección y reclutamiento enfocado a captar RH de acuerdo a las necesidades específicas de la empresa Baja Metal.

Palabras clave: Proceso, Reclutamiento, Administración, Recursos humanos.

^{11 1} Tecnológico Nacional de México, Maestría en Administración, Instituto Tecnológico de Tijuana, Baja California, México. pcampos@ite.edu.mx

² Tecnológico Nacional de México, Departamento de Ingeniería Eléctrica Electrónica, Instituto Tecnológico de Ensenada, Ensenada, Baja California, México. mctrujano@ite.edu.mx

³ Tecnológico Nacional de México, Departamento de Ingeniería Industrial, Instituto Tecnológico de Ensenada, Ensenada, Baja California, México, eromero@ite.edu.mx

ABSTRACT

His document is an investigation about the personnel recruitment process in the Baja Metal company of Ensenada, B.C. The Human Resources (HR) that operate in the administrative and production area are analyzed. It was found that 100% of the staff are men in the age range between 21 and 72 years. The 10.52% work in the administrative department and 89.47% in the operational area. The six phases of the production processes are: 1) design phase with two elements, 2) molding phase with three elements, 3) casting phase with two elements, 4) casting phase with three elements, 5) Cleaning-Polishing-Finishing phase with four elements, 6) packaging phase with three elements. After the analysis, an area of opportunity in the administration of human resources is identified, to develop a proposal and implement a selection and recruitment program focused on capturing HR according to the specific needs of the Baja Metal company.

Key words: *Process, Recruitment, Administration, Human resources.*

INTRODUCCIÓN

El reclutamiento en una empresa, es de gran importancia en las organizaciones de producción de bienes y servicios (empresa, industria, institución) sea del sector público o privado. La Selección de personal es una de las etapas claves y decisivas en el Proceso de Captación de recursos humanos, en razón a que sus resultados deberán exitosamente satisfacer las necesidades del puesto de trabajo, y de los cuales la organización exige una oportuna y eficaz atención. Ello exige al profesional responsable una ejecución con un alto nivel de experiencia profesional; así como, un conocimiento del planeamiento eficiente para la ejecución de cada uno de sus procesos de trabajo [1].

Busca propiciar la consistencia entre la planificación y la evaluación para fines del mejoramiento continuo, acreditación o certificación de calidad de sus procesos, y de la pertinencia con las demandas de la realidad social, económica y política de

un país [1]. La empresa buscara personal calificado idóneo que pueda ejercer las funciones que el puesto de trabajo vacante requiere. Por ello, es de gran importancia, tener la claridad necesaria para identificar o definir mediante las técnicas que se emplean en la selección, evaluación y capacitación de los aspirantes [2].

En las empresas generalmente se recluta al personal a través de la oficina de Recursos Humanos (RH), bajo lineamientos o criterios de naturaleza administrativa, mismos que en algunos casos, no se encuentran establecidos. Sin embargo, con el objeto de generar mejores resultados en el proceso de producción de la empresa, se recomienda que la selección se realice mediante una planeación estratégica que permita una eficaz administración de los RH en la empresa [3].

Cuando se establece un proceso de selección de personal, mediante la planificación estratégica para el reclutamiento, selección e inducción del personal en la empresa, se deberán establecer criterios a seguir y cubrir para identificar las competencias de los candidatos respecto a las necesidades de la organización [4], misma que siempre deberá buscar incorporar a mejores candidatos, quienes tendrán el interés de incorporarse a la empresa, por acceder a una fuente de ingreso económico o por las posibilidades de desarrollo personal y profesional [6] [14]. En este proceso el papel de los gerentes de RH es de gran importancia, así como contar con un programa de gestión de los recursos humanos en su dinámica operacional, ya que son los responsables de identificar en los candidatos las cualidades y competencias requeridas para desempeñar una función específica dentro de la empresa [10]. En la actualidad se han desarrollado diferentes modelos de reclutamiento de personal que muestran la gran relación que se tiene entre una empresa exitosa y los colaboradores capacitados [11]

Baja Metal es una micro empresa mexicana ubicada en el municipio de Ensenada, Baja California desde el año de 1984, y a lo largo de este tiempo, ha

venido cambiando su personal gerencial de la administración. La empresa se dedica al diseño, fabricación comercialización y exportación de piezas de arte, a través del proceso de fundición. Desde hace mucho tiempo han tomado los productos elaborados en fundición de alta calidad como base creativa de la empresa. Desde hace 4 años a la fecha, no se ha estandarizado el proceso de reclutamiento, presentándose incidentes como descompostura en la maquinarias, productos no terminado por falta de conocimiento del proceso, desperdicio de materiales, riesgos de accidentes. Por lo que en la presente investigación, se revisaron los criterios y procedimientos que se recomiendan en el proceso de reclutamiento de personal, para ser considerados en un programa de gestión de los recursos humanos en la empresa.

GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS

Todas las organizaciones requieren establecer los procesos adecuados para marcar sus niveles de productividad. En la actualidad para que una organización consiga una gestión eficiente, debe tener en cuenta aspectos claves como la medición y el control de las variable identificadas como importantes dentro de esta [8] [9]. Por ello, en el área de recursos humanos de toda empresa , es importante generar indicadores de gestión de recursos humanos, mismo que deben ser desarrollados con el enfoque de dar el seguimiento necesario para un mejor y mayor desempeño en la organización [10] [13]. Generalmente el área de Recursos Humanos esta orientada a reclutar y seleccionar postulantes externos con el objeto de proveer a la organización con los Recursos Humanos necesarios en calidad, cantidad y tiempo, y al mínimo costo posible [10].

La gestión del área de recursos humanos se puede medir inicialmente en aspectos básicos de su funcionamiento y razón de ser, como la capacitación, la accidentalidad laboral, la rotación de personal, el ausentismo, etc. lo que permitirá a la entidad conocer su eficiencia en esta área, el impacto que tiene a nivel macro cada uno de los procesos propios del área y tomar decisiones de acuerdo a los

resultados obtenidos [10]. Los indicadores que se definan para medir el desempeño del área de recursos humanos deben ser medibles, comparables, simples, adecuados, entendibles y/o de fácil interpretación y controlables por la organización [13].

INDICADORES DE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS

Un indicador es una medida de la condición de un proceso o evento en un momento determinado. Los indicadores en conjunto pueden proporcionar un panorama de la situación de un proceso, de un negocio, de la salud de un enfermo o de las ventas de una compañía [6].

Empleándolos en forma oportuna y actualizada, los indicadores permiten tener control adecuado sobre una situación dada; la principal razón de su importancia radica en que es posible predecir y actuar con base en las tendencias positivas o negativas observadas en su desempeño global.

Los indicadores son una forma clave de retroalimentar, de monitorear el avance o la ejecución de un proyecto, de los planes estratégicos, etc., y son más importantes todavía si su tiempo de respuesta es inmediato, o muy corto, ya que de esta manera las acciones correctivas se realizan sin demora y en forma oportuna.

MARCO HISTÓRICO DEL DEPARTAMENTO DE RH

En la empresa Baja Metal se ha llevado a cabo el proceso de reclutamiento de personal de una manera informal, por ser una microempresa y por desconocimiento de llevar un procedimiento adecuado se ha venido reclutando personal para las áreas que requieren por medio de recomendaciones de amigos, conocidos, familiares de los mismos trabajadores; lo anterior pensando en que para el trabajo que realizan no se necesitaba tener una especialización, profesión o experiencia previa para el puesto. En la actualidad la empresa requiere

especializar a sus colaboradores, por lo que también requiere establecer un proceso adecuado para el reclutamiento de su personal.

En la actualidad sabemos que la tecnología no solo reduce los tiempos e incrementa la calidad de los trabajos, sino que también es de gran apoyo para estandarizar en varios ámbitos en una empresa. Para Baja Metal será de gran beneficio la creación de un adecuado proceso de reclutamiento de su personal, apropiado al tipo y tamaño de su plantilla laboral, lo cual le va a permitir allegarse del personal con las características y habilidades necesarias para desarrollar el trabajo en el área operativa que lo requiere. Las organizaciones hoy en día apuestan a tener en su plantilla laboral personal calificado que diversifique y sea multifuncional en sus labores, por ello en Baja Metal se requiere que su personal del área operativa conozca y realice las funciones de su línea de producción

METODOLOGÍA

Mediante entrevista directa se realizó una investigación en el departamento de RH de la empresa para describir el rol de los recursos humanos en la empresa y en los departamentos asignados. Se identificó en el área de producción dentro de la empresa y las características de los empleados que los desarrollan. Posteriormente se integra el análisis de una investigación bibliográfica, en donde se destacan los procedimientos recomendados para la selección y reclutamiento de personal en las empresas[14].

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

El Rol actual de los RH en la empresa Baja Metal es del 10.52% del departamento administrativo y el 89.47% en el área operativa. El 100% del personal son hombres y se encuentran en el intervalo de edades entre los 21 y 72 años.

Para el proceso de producción, se identificaron 6 fases que se realizan para la fabricación de las piezas, las cuales son el diseño, el moldeado, el vaciado, la limpieza, el pulido y el empaquetado de piezas (Fig. 1).

Figura. 1 Fases del proceso de producción en la empresa Baja Metal.

Plantilla laboral en la empresa Baja Metal

Área administrativa

Cuenta con dos elementos, en donde uno funge como Representante Legal (RP), de género masculino, de 50 años de edad, con estudios de nivel de secundaria trunca. Con conocimientos, habilidades, tenacidad y experiencia en el área operativa le ha permitido dirigir la empresa por dos décadas. Sus funciones son directivas, búsqueda de clientes nuevo, supervisar cada área de la empresa para que se lleven a cabo las actividades y llevar a término los pedidos de los clientes. Mientras que el otro elemento, funge como Contador Privado de profesión, de género masculino y 72 años de edad. Es el encargado del área administrativa, entre sus actividades destaca el pago de facturas a proveedores, verificar saldos al día en la cuenta bancaria y el pago de nómina entre otros.

En el área administrativa no se cuenta con el personal para el área de Recursos Humanos, situación que ofrece un área de oportunidad en la Administración de Recursos humanos, ya que se requiere establecer e implementar un proceso de selección y reclutamiento, Ya que a la fecha dicho proceso se lleva a cabo de una manera informal, contactando a los aspirantes a través de amigos, conocidos, familiares de los trabajadores. De tal manera que en el proceso de reclutamiento no se apliquen filtros de selección como lo son entrevistas personales detalladas o al menos solicitud previa establecida para conocer habilidades y experiencias.

Área operativa

Cuenta con las siguientes fases y recursos humanos en el proceso de producción:

Diseño: El área de diseño cuenta con dos elementos, un artista plástico y un Ingeniero. El artista es quien aporta la idea de la pieza que se elaborará y el Ingeniero es quien ejecuta o plasma la idea en papel con las dimensiones precisas para elaborar el molde.

Moldeado: Cuenta con tres elementos, sin embargo, el número varía en función de las piezas que se vayan a fabricar. Mismos que elaboran en madera los moldes de las diversas piezas que se fabricarán. Dentro de sus actividades se encuentra, interpretar la forma, el diseño, la dimensión, las especificaciones a detalle de la pieza, la interpretación del dibujo con las medidas exactas para poder elaborar el molde en madera a escala exacta.

Vaciado: Esta etapa, se cuenta con dos elementos, que realizan la actividad de preparar la mezcla para realizar el proceso de "vaciado" del material fundido en los moldes.

Fundición: Cuenta con tres elementos que se encargan de colocar el material en un "crisol" a temperaturas de fundición para generar la mezcla que se vaciará en los moldes para crear la pieza a fabricar.

Limpieza-Pulido-Acabado: Cuenta con cuatro elementos, en donde los trabajadores reciben el producto recién sacado del molde, y se encargan de quitarle las "rebabas" que le hayan quedado del secado. Posteriormente sumergen las piezas a una tina con un líquido especial en el que se pulen y abrillantan las piezas sin deformar su diseño, para finalmente darle el acabado en seco.

Empaquetado: Cuenta con tres trabajadores que reciben el producto en su etapa final y la envuelven cuidadosamente en papel burbuja y lo introducen a sus

respectivas cajas para ponerlo en las tarimas de los cuales se exportarán o se distribuirán.

A continuación se describe el procedimiento recomendado por Perea 2006 [14], para la selección y reclutamiento de personal en las empresas, que pudiera ser implementado en la empresa Baja Metal para mejorar su capacidad de producción y calidad.

El objetivo para la implementación de un programa de reclutamiento, se debe enfocar a la captación de los mejores recursos humanos para lograr una eficaz cobertura de los puestos organizacionales, el conocer las características individuales para cada puesto de trabajo y dar el tratamiento más adecuado para cada caso, sea para la promoción, reubicación, renuncia o jubilación del trabajador, o por la ampliación o el desarrollo de la organización.

1) Convocatoria. Se recomienda que el proceso inicie con una convocatoria, mediante cualquier medio de comunicación (radio, televisión y preferentemente en diarios de mayor circulación de la localidad). Deberá contener como mínimo la información de Identificación de la organización, Identificación del puesto de trabajo, Funciones principales, Exigencias técnicas del puesto de trabajo, Cualidades personales, incluyendo las habilidades, destrezas, etc., Ofertas de la organización: sueldo, comisiones, beneficios, etc., el lugar y fecha de presentación del currículum.

2) El programa de reclutamiento, consta de dos primeras fases preparatorias y una tercera fase enfoca a la ejecución del programa (Tabla I).

Tabla I. Programa de reclutamiento para la captación de recursos humanos idóneos en la empresa (Perea 2006) [14].

Fase-Objetivo	Componentes-Procesos de trabajo		
<p>1) Conocimiento de los puestos vacantes. Identificar las características individuales de los puestos de trabajo y el plan de requerimientos de recursos humanos.</p>	<p>Puestos de la organización.</p>	<p>Características individuales.</p>	<p>Plan de requerimientos.</p>
<p>2) Investigación de las fuentes de captación de RH. Se refiere a la investigación o evaluación de las posibles fuentes de captación de recursos humanos.</p>	<p>Fuentes internas. Es recomendable comenzar por la fuente interna, en razón que se producen efectos positivos (clima social laboral saludable, satisfacción personal) los que benefician tanto a la organización como al trabajador. De no existir o satisfacer la fuente interna de proporcionar candidatos, se continuará la búsqueda en las fuentes externas.</p>	<p>Fuentes externas. Es recomendándose que se comience con instituciones de estudios calificadas (institutos superiores, universidades) solicitando información sobre sus egresados sobresalientes, y de no existir o satisfacer de candidatos en esta opción, es decir, agotadas todas estas posibilidades, recién se procedería al reclutamiento abierto o público en el mercado laboral.</p>	
<p>3)Ejecución del programa de reclutamiento. Uno de los programas más importantes en el Proceso de Captación de recursos humanos, que requiere de un exigente planeamiento de sus actividades, a fin de que la ejecución de sus eventos logre una eficaz cobertura de sus vacantes.</p>			
<p>3a. Convocatoria El mensaje deberá contener como mínimo la información sobre: Identificación de la organización, Identificación del puesto de trabajo, Funciones principales, Exigencias técnicas del puesto de trabajo, Cualidades personales,</p>	<p>3b. Calificación de expedientes. Este proceso de trabajo no tiene características selectivas de los postulantes, su objetivo es verificar y/o comparar la información del Currículum con la información contenida en</p>	<p>3c. Entrevista preliminar y selección de candidatos. Este proceso de trabajo es importante porque genera el primer contacto social del postulante con la</p>	

<p>incluyendo las habilidades, destrezas, etc. Ofertas de la organización: sueldo, comisiones, beneficios, etc., el lugar y fecha de presentación del currículum.</p>	<p>la Convocatoria, y deberá efectuarse bajo estricto control, es decir, sólo quedarán aceptados los expedientes que respondan directamente a las exigencias técnicas y personales del puesto de trabajo.</p>	<p>organización, su ejecución permite revisar en forma directa la información presentada en el currículum, conocer presencialmente y poder detectar limitantes en el postulante.</p>
---	---	--

Posteriormente se deberá realizar un Programa de selección de personal, mismo que se integra y desarrolla con base en las siguientes fases:

- a) La evaluación técnica, b) La evaluación psicológica, c) La entrevista d) La evaluación medica.

Programa de inducción, se lleva a cabo una vez seleccionado el personal y se considera el inicio del nuevo personal a la «socialización organizacional» con el propósito de dar una visión global de la organización, sus proyectos, dar calidez a su ingreso, brindar una atmósfera laboral saludable, incluyendo los valores. Con este programa se tiene la finalidad el brindar información al nuevo personal de su posición laboral dentro de la organización, facilitando su rápida adaptación al ambiente de trabajo, de propiciarle el interés por su nuevo trabajo e inculcarle el sentimiento de seguridad y que su integración a la organización sea bajo una filosofía de calidad y excelencia labora

CONCLUSIONES

El Rol actual de los RH en la empresa Baja Metal es del 10.52% del departamento administrativo y el 89.47% en el área operativa. El 100% del personal son hombres y se encuentran en el intervalo de edades entre los 21 y 72 años.

En el proceso de producción, se identificaron 6 fases que se realizan para la fabricación de las piezas. 1) Fase de diseño con dos elementos, 2) fase de moldeado con tres elementos, 3) fase de vaciado con dos elementos, 4) fase de fundición con tres elementos, 5) fase de limpieza-Pulido-Acabado con cuatro elementos, 6) fase de empaquetado con tres elementos.

Para el Programa de reclutamiento para la captación de recursos humanos, se recomienda 1) El Conocimiento de los puestos vacantes, que implica a) describir los puestos de la organización, b) describir las características individuales, c) establecer el plan de requerimientos. 2) Investigar las fuentes de captación de RH (interna y Externas). 3) Ejecutar el programa de reclutamiento, con a) una convocatoria, b) Calificación de expedientes, c) Entrevista preliminar y selección de candidatos.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- [1] Chiavenato, Idalberto (1995). *Administración de Recursos Humanos*. Editorial MC GRAW-HILL. 2da Edición. Mexico.
- [2] Chiavenato, Idalberto (2001). *Administración de Recursos Humanos*. (5a edición). Bogotá, Colombia.: Quebecor World Bogotá S.A.
- [3] Chiavenato, Idalberto (2007). *Administración de Recursos Humanos*. México: Editorial MC GRAW-HILL. 2da Edición. Mexico.
- [4] Arnold, J., & Ray, R. (2012). *Psicología del Trabajo*. México, México: Editorial Pearson.
- [5] Deloitte. (2018). *Gestión de RRHH en América Latina*. 09 de Septiembre del 2018., de Consulting. Sitio web:<https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/ec/Documents/human-capital/Gestion%20de%20RRHH%20en%20America%20Latina.pdf>
- [6] Vieira Vieira, C. (2014). *Gestión de recursos humanos: indicadores y herramientas*. Observatorio Laboral Revista Venezolana Vol. 7, No 14, Julio-Diciembre 2014: 23-33 Universidad de Carabobo ISSN: 1856-9099
- [7] Ortiz R. V. (2002). *Revista Expansión Año XXXIII No. 839*. México.
- [8] Vega Martínez, S. (2002). *Estrategias en la Administración de Recursos Humanos para el desarrollo de una cultura organizacional competitiva*. Maestría en Administración de recursos. Universidad Autónoma de Nuevo León. 268 pp.
- [9] Werther, W.B. y Davis, K., "Administración de Personal y Recursos Humanos", McGraw-Hill Interamericana de México, tercera edición.
- [10] Arias Galicia F. (2015). *Administración de recursos humanos*. 09 de Septiembre del 2018, de Universidad Autónoma del Estado de Morelos Sitio web:

https://www.researchgate.net/publication/44362760_Administracion_de_recursos_humanos_Fernando_Arias_Galicia_coordinador

- [11] Garfield Charles. 1992. En la restructuración actual de las empresas...los empleados van primero. McGraw-Hill. 1ª Edición. México.
- [12] Cardona Herrero S. 1991. Entrevistas de selección de Personal. Ediciones Díaz de Santos. S.A. 1ª Edición. Madrid. España.
- [13] Botero Pinilla N.A. 2008. Indicadores de gestión de recursos humanos en laboratorios Biogen S.A. Escuela Superior de Administración Pública ESAP Facultad de Pregrado Programa de Ciencias Políticas y Administrativas Bogotá, D.C pp. 42
- [14] Perea Rivera J.L. 2006. Gestión de Recursos humanos: enfoque sistémico en perspectiva global. Revista IIPSI. Facultad de Psicología. UNMSM. ISSN 1560-909X. Vol. 9- No.1 . 109-122 pp.

Autorización y renuncia

Los autores del presente artículo autorizan al Instituto Tecnológico de Tijuana (ITT) para publicar el escrito en la Revista electrónica "Congreso Escala" con registro ISSN 2448-8879 en su edición 2019. El ITT o los editores no son responsables ni por el contenido ni por las implicaciones de lo que está expresado en el documento.

Influencia del clima laboral en la salud y productividad de los empleados

El caso de una empresa de reclutamiento y selección de personal en Tijuana, B.C.

Alma Angelina Ponce Quintana¹², María Luisa García Santana¹³, Vianey Barraza Vargas¹⁴

RESUMEN

El estudio del clima organizacional en sus orígenes se llevó a cabo de manera experimental, con fines orientados hacia la productividad de la organización, esta perspectiva cambió al paso del tiempo, focalizando al ser humano como objeto de estudio, admitiendo en este proceso evolutivo la existencia de factores psicosociales presentes en las actividades laborales, incidiendo en el comportamiento del trabajador y en la percepción del clima laboral del contexto organizacional donde está inserto. Hoy en día, las organizaciones reconocen que los riesgos psicosociales están presentes en la actividad laboral, dichos riesgos son factores que inciden en el clima organizacional, con impacto directo en la salud ocupacional y la productividad de los trabajadores.

Esta investigación se realiza en el estudio de caso de una empresa dedicada al servicio de reclutamiento y selección de personal. Tiene como propósito determinar la influencia del clima laboral en la salud y productividad de los empleados de la organización, así como generar las recomendaciones que correspondan con base a los hallazgos encontrados, que contribuyan al logro de objetivos tanto individuales como organizacionales.

Palabras clave: Clima Laboral, Motivación, Salud Laboral, Productividad

¹² Licenciada en Sistemas Computacionales, coord.advas@udc.edu.mx

¹³ Estudiante de Licenciatura en Administración de Empresas, Dirección de Carreras Económico – Administrativas, Universidad de las Californias Internacional, marysantana2517@gmail.com

¹⁴ Estudiante de Licenciatura en Administración de Empresas, Dirección de Carreras Económico – Administrativas, Universidad de las Californias Internacional, vianeybv@gmail.co

Abstract

The study of the organizational climate in its origins was carried out experimentally, with aims oriented towards the productivity of the organization, this perspective changed over time, focusing the human being as an object of study, admitting in this evolutionary process the existence of psychosocial factors present in work activities, affecting the behavior of the worker and the perception of the work environment of the organizational context where it is inserted. Nowadays, organizations recognize that psychosocial risks are present in the work activity, these risks are factors that affect the organizational climate, with a direct impact on occupational health and worker productivity.

This investigation is carried out in the case study of a company dedicated to the service of recruitment and selection of personnel. Its purpose is to determine the influence of the work climate on the health and productivity of the employees of the organization, as well as to generate the recommendations that correspond based on the findings found, which contribute to the achievement of both individual and organizational objectives.

Keywords: *Work Environment, Motivation, Occupational Health, Productivity*

INTRODUCCIÓN

El clima laboral es un factor importante de estudio en las organizaciones, a través del tiempo, ha cambiado la perspectiva que se tiene de las personas en las empresas. Teniendo en cuenta que las organizaciones durante décadas fueron tratadas de manera muy similar a una máquina, tomándolas solamente para elevar los niveles de producción alcanzado de manera individual o global, sin considerar su individualidad y la riqueza de las relaciones interpersonales. A la postre, se reconoció al hombre como un individuo esencial para el logro de los objetivos organizacionales; derivado de esto, surgieron innumerables investigaciones sobre

la influencia que tienen algunas variables de orden psicológico y social, en la salud y la productividad de los trabajadores.

El clima laboral está directamente relacionado con la satisfacción laboral y la calidad de vida de los empleados de una organización, así lo manifiesta el Informe Plan de Acción Mundial sobre la Salud de los Trabajadores 2008-2017 de la OMS (Organización Mundial de la Salud, 2007), donde se enuncia que los trabajadores representan la mitad de la población mundial, quienes contribuyen directamente al desarrollo económico y social; por esta razón, no solamente se deben considerar los riesgos o peligros a los que se someten en sus centros de trabajo que ponen en juego su salud; además, existen otros factores de índole social que los ponen en riesgo, concluyendo que el ámbito laboral de ningún modo debe afectar la salud ni el bienestar del trabajador.

Al respecto, existen elementos dentro de las organizaciones que generan un clima laboral poco favorable para el bienestar del trabajador, lo cual puede llegar a generar riesgos en su salud y una baja en su productividad. En este marco, en el año 2013, los portales Universia y Trabajando.com aplicaron una encuesta a sus usuarios con el objetivo de identificar la percepción que tienen estos sobre el clima laboral que predomina en sus centros de trabajo, entre los principales hallazgos encontrados revela que el 54% de los jóvenes mexicanos encuestados perciben un mal clima laboral en su lugar de trabajo, el 26% de ellos se sienten insatisfechos, el 15% afirma que se siente presionado. De este grupo de jóvenes que perciben un mal clima de trabajo, aseguran que entre los factores que causan esta situación se encuentran el favoritismo a ciertos compañeros de trabajo (21%), no valoran su trabajo (19%), falta de desarrollo profesional (18%), no existen condiciones psicológicas y emocionalmente saludables para trabajar (16%), entre otros aspectos que afirman favorecen a vivenciar un clima hostil en su empresa (Universia, 2018).

Siguiendo el orden de ideas, según datos de empresa consultora AON, publicado por la revista Forbes de México, los problemas de tipo psicosocial en el trabajo (ansiedad, estrés, fatiga crónica, desmotivación laboral, acoso laboral entre otros)

ocasionan a las empresas mexicanas pérdidas por 16,000 millones de pesos anuales, derivados de problemas desencadenados por el ausentismo, demandas, rotación de personal e incrementos en los costos de operación por citar los más importantes. (Forbes de México, 2016). Por ello, resulta relevante destacar la importancia que tiene el clima laboral en el funcionamiento diario de las organizaciones y el efecto que produce de manera directa sobre sus resultados.

La presente investigación pretende conocer el impacto que tiene el clima laboral en la salud y productividad de los empleados, tomando como base un estudio de caso llevada a cabo en una empresa de servicios que tiene como actividades principales el reclutamiento y selección de personal en la Ciudad de Tijuana, B.C., la cual funge como intermediaria para las empresas que solicitan el servicio. Durante el estudio se tomarán en cuenta las opiniones del 88% de los integrantes de la empresa, en nivel operativo y directivo; los criterios a analizar serán: el nivel de estrés que conlleva su trabajo, la motivación y retribuciones que obtienen por parte de la empresa. El objetivo General del estudio es identificar cuáles son los factores psicosociales que intervienen en el ambiente laboral que inciden en salud laboral y la productividad de los trabajadores.

Los objetivos específicos planteados son:

- Identificar los factores psicosociales que inciden en el ambiente laboral de la empresa.
- Analizar la relación que existe entre el clima laboral, la salud y la productividad de los empleados.
- Proponer estrategias que contribuyan a la generación de un clima laboral favorable.

MARCO TEÓRICO

Con el desarrollo de la Teoría General de la Administración, es posible entender la evolución histórica del clima organizacional. Al respecto, las primeras aproximaciones surgen en la escuela de la administración científica a finales del

siglo XIX, representada por Frederick Taylor, a partir de las aportaciones realizadas a la producción industrial, basadas en el enfoque hombre-máquina, atribuyendo que al trabajador le motivaba únicamente el aspecto económico, otorgando poca importancia al aspecto humano (Universidad Veracruzana, 2016). Posteriormente contraponiendo la teoría científica, surge la Teoría de las Relaciones Humanas, uno de sus principales expositores Elton Mayo (1933), en los estudios realizados en la fábrica de Hawthorne de la Western Electric de Chicago, descubrió que existe una estrecha relación entre la dinámica psicosocial de los trabajadores y su productividad; concluyendo que la eficiencia organizacional está estrechamente relacionada con factores de origen psicológico y sociales; tales como la satisfacción, frustración, motivación, y liderazgo, además de aquellos vinculados con el nivel de interés de la alta gerencia sobre las necesidades y reconocimiento de las opiniones de los trabajadores (Chiavenato, 2007).

A finales de la década de 1940, se suman contribuciones importantes de Chester Barnard, George Homans, Maslow y Herbert A. Simón, que sirven de base para el origen de la Teoría del Comportamiento de la Administración, fundamentada en la conducta individual de las personas en el contexto organizacional y el reconocimiento de las jerarquías de necesidades humanas; accionando la motivación como vehículo de mejora en la calidad de vida del trabajador dentro de las organizaciones. Además, la aportación desarrollada por Kurt Lewin sobre la “Teoría de Campo”, sostienen que el comportamiento humano se puede entender desde el entorno o ambiente que rodea al individuo, donde puede influir o ser influenciado; dicho entorno puede constituirse por su familia, grupos sociales a los que se integra y la organización, donde desempeña su labor productiva (Del Toro, Salazar, Rangel y Javier, 2011). Desde esta perspectiva, se le considera a Kurt Lewin un precursor del desarrollo del contexto del clima organizacional, que lo interpreta desde la teoría del comportamiento como producto de la interacción de la persona con el ambiente.

Las escuelas de pensamiento administrativo contribuyeron al desarrollo organizacional, reconociendo la importancia del clima laboral como componente que incide en el ambiente laboral y en la cultura organizacional, que a su vez guarda el equilibrio entre las funciones internas (factor social) y externas (factor económico) de la organización. Aparte de la teoría general de la administración, existen enfoques de autores que llevaron a cabo investigaciones sobre este campo, uno de ellos es el Psicólogo Organizacional Rensis Likert (1968), quien realizó diversos estudios sobre Clima Organizacional, de acuerdo con (Rodríguez, 2016) entre los hallazgos de Likert, destacan que las organizaciones tendrán mejores resultados en productividad, satisfacción del colaborador, rotación de personal, ausentismo entre otros aspectos, en tanto se empleen métodos que consideren variables como el proceso de toma de decisiones, proceso de liderazgo, comunicación e información, interés por las personas, elementos de motivación, principalmente.

DESARROLLO ORGANIZACIONAL, PRODUCTIVIDAD Y CLIMA LABORAL

El desarrollo organizacional se define como la capacidad de adaptación de las organizaciones al cambio, el cual es generado por la interacción planeada con el medio ambiente; en este sentido, la teoría de Desarrollo Organizacional surgida a partir de 1962, se fundamenta en la dinámica motivacional manifestando la necesidad de redefinir la concepción de organización, la cultura organizacional y el ambiente. Define al clima organizacional como “el medio interno o la atmosfera psicológica característica de cada organización” (Chiavenato, 2007), relacionándolo con la satisfacción de las necesidades de los trabajadores, como positivo o negativo, satisfactorio e insatisfactorio, en función del nivel de comodidad de los trabajadores en la organización.

Ahora bien, la productividad es sinónimo de rendimiento y eficiencia, aunque existe una relación directa entre el clima laboral y la productividad del trabajador,

diversos estudios afirman que otros factores pueden incidir en la productividad tales como la falta de un liderazgo eficiente, cohesión social, organización de los procesos, visión clara de objetivos, comunicarse con el exterior entre otros.

FACTORES DE RIESGO PSICOSOCIALES Y SALUD LABORAL

Con la actualización del marco legal en materia de seguridad y salud del trabajo, entró en vigor en nuestro país, la Norma Oficial Mexicana denominada NOM-035-STPS-2016: Factores de riesgo psicosocial-identificación, prevención y seguimiento; entre otros aspectos, este instrumento hace referencia al concepto de trabajo digno así como a las disposiciones que deberán adoptarse por los centros de trabajo con el propósito de prevenir y corregir riesgos psicosociales, además de promover ambientes de trabajo favorables (STPS, 2017). En este marco, el artículo “La organización del trabajo y los riesgos psicosociales”, publicado por la Organización Internacional del Trabajo (OIT), conceptualiza a los factores de riesgo psicosociales como “aquellas características de las condiciones de trabajo que afectan a la salud de las personas a través de mecanismos psicológicos y fisiológicos a los que se llama estrés”, agregando que las personas experimentan estrés cuando sienten que existe un desequilibrio entre lo que se les exige en sus centros de trabajo y los recursos con que cuentan para satisfacer dichas exigencias (OIT, 2013).

Tocante al tema de salud ocupacional, la Organización Mundial de Salud (OMS) citada por el (Instituto de Salud Pública de Chile, s.f.), la define como “una actividad eminentemente multidisciplinaria dirigida a promover y proteger la salud de los trabajadores mediante la prevención y el control de enfermedades y accidentes”. En este sentido, la salud ocupacional no solamente se orienta hacia la promoción de jornadas laborales seguras en aspectos de infraestructura y ergonomía, si no también se enfoca en procurar ambientes sanos en los centros de trabajo que aseguren el bienestar mental, físico y social del trabajador.

Tocante a la historia y evolución de la perspectiva de clima laboral, surge la necesidad por identificar y medir aquellos factores que influyen en el comportamiento de los individuos. Es así como surge el concepto de dimensiones del clima laboral, entendidas como a aquellas características del ambiente laboral que logran influir en el comportamiento de los individuos.

ESTUDIO DE CASO: EMPRESA DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN.

La empresa que se analiza nace en el año 2015 como una necesidad de *The Management Company*, la cual se dedica a la gestión de nóminas de otras empresas con un esquema de subcontratación, ésta solamente contaba con el servicio de administración de personal y no poseía agentes especializados para ofertar el servicio de reclutamiento y selección. Su ubicación actual se encuentra en Zona Rio, Tijuana y cuenta con representatividad al interior de la República Mexicana. Respecto al tamaño de la empresa, ésta es una pyme si se considera como factor de clasificación al número de personas que la conforman, en este caso se habla ocho.

Su misión es “brindar soluciones eficaces en procesos de reclutamiento y selección de personal, además de ofrecer un acompañamiento integral a las personas en su búsqueda de una carrera profesional”. Los productos que ofrece son: reclutamiento y selección de personal; capacitación y desarrollo; *staffing* y administración.

Este caso llama la atención como objeto de estudio debido a la filosofía institucional que pregonan la organización, así como lo pequeño del aparato operacional (infraestructura, número de colaboradores) el cual ha logrado sumar dentro de sus clientes a empresas importantes de los sectores automotriz, médico y logístico.

METODOLOGÍA

La presente investigación se apoya en el método de estudio de caso por las virtudes que esta estrategia metodológica brinda. A través de éste, se pretende observar la conducta de las personas involucradas en el fenómeno estudiado a partir de diversas fuentes de información, tanto cualitativas como cuantitativas (historias de vida, documentos organizacionales, la observación, aplicación de cuestionarios).

Se optó por esta estrategia ya que como lo afirma Yin (1984), el estudio de caso busca la generalización analítica a partir de la selección de un enfoque teórico el cual pueda ser sometido a réplica literal o teórica y su contrastación a partir del análisis in situ del fenómeno estudiado y su interacción con los sujetos involucrados.

Tomando en consideración lo anterior, el referente teórico que se utilizó como guía para la discusión teórica fue el propuesto por Likert.

Likert, (citado por Brunet, 2004) propone medir la percepción del clima laboral en función de ocho dimensiones:

- Los métodos de mando: La forma en que se utiliza el liderazgo para influir en los empleados.
- Las características de las fuerzas motivacionales: Los procedimientos que se instrumentan para motivar a los empleados y responder a sus necesidades.
- Las características de los procesos de comunicación: La naturaleza de los tipos de comunicación en la empresa, así como la manera de ejercerlos.
- Las características de los procesos de influencia: La importancia de la interacción superior/subordinado para establecer los objetivos de la organización.
- Las características de los procesos de toma de decisiones: La pertinencia de la información en que se basan las decisiones, así como el reparto de funciones.

- Las características de los procesos de planeación: La forma en que se establece el sistema de fijación de objetivos o directrices.
- Las características de los procesos de control: El ejercicio y la distribución del control entre las instancias organizacionales.
- Los objetivos de rendimiento y de perfeccionamiento: la planeación, así como la formación deseada.

Las anteriores dimensiones sirvieron como base para estructurar el instrumento de medición de la presente investigación y para realizar la contrastación teórica.

Debido a que la empresa está conformada por siete colaboradores y un gerente, se tuvo la oportunidad de entablar contacto con seis colaboradores así como el gerente, para aplicar los instrumentos de medición.

Con el propósito de hacer más significativa la información recabada, se utilizó el enfoque cuantitativo y cualitativo. El instrumento de medición utilizado para el método cuantitativo fue un cuestionario estructurado con respuestas dicotómicas y de escala, con una pregunta abierta dirigido hacia el personal con funciones operativas.

El instrumento de medición utilizado para el método cualitativo fue una entrevista estructurada con preguntas abiertas dirigida al personal directivo de la empresa.

Las etapas del diseño de la investigación fueron:

- Etapa 1: Determinación de los elementos para la estructura y diseño del instrumento a utilizar en la investigación.
- Etapa 2: Presentación mediante una exposición a los empleados de la organización sobre el alcance y los objetivos del estudio.
- Etapa 3: Establecimiento del periodo y las estrategias para la aplicación de los instrumentos utilizados en la investigación mediante dos estrategias: Estrategia 1: Entrevista utilizando cuestionario con preguntas abiertas a personal directivo de forma presencial a través de cita previa; y Estrategia 2: Aplicación de encuestas estructuradas al personal operativo de manera presencial.

- Etapa 4: Tabulación y análisis de los resultados obtenidos por la aplicación de las baterías.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Con base en los resultados obtenidos en las seis encuestas aplicadas, se desarrollaron gráficas, en las cuales se visualizan los datos recolectados, determinando lo siguiente:

Gráfica 1. Sentido de pertenencia



Fuente: Elaboración propia

El 66.7% de la población de estudio opina que se siente muy satisfecho trabajando en la empresa, el 33.3% se siente satisfecho y ningún encuestado se siente insatisfecho.

Gráfica 2. Delimitación de funciones y responsabilidades



Fuente: Elaboración propia

El 66.7% de los colaboradores encuestados expresa que solamente algunas de sus funciones y responsabilidades están bien definidas, el 33.3% afirman que sí están bien definidas, ningún colaborador opina que no están bien definidas funciones y responsabilidades.

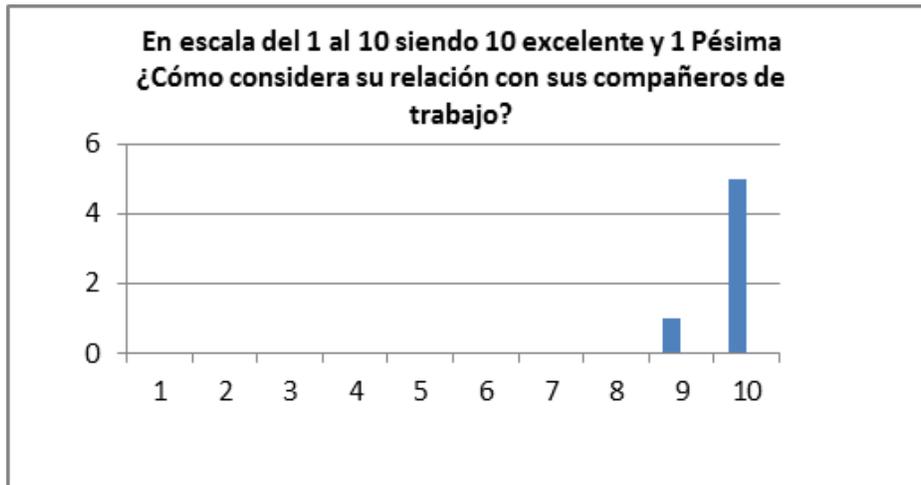
Gráfica 3. Agentes motivadores dentro del trabajo



Fuente: Elaboración propia

De la población de estudio, el ambiente de trabajo es la condición que resulta mayormente motivante para el 50% de los colaboradores, le sigue la condición salarial con un 33.3 % y las actividades recreativas con un 16.7%.

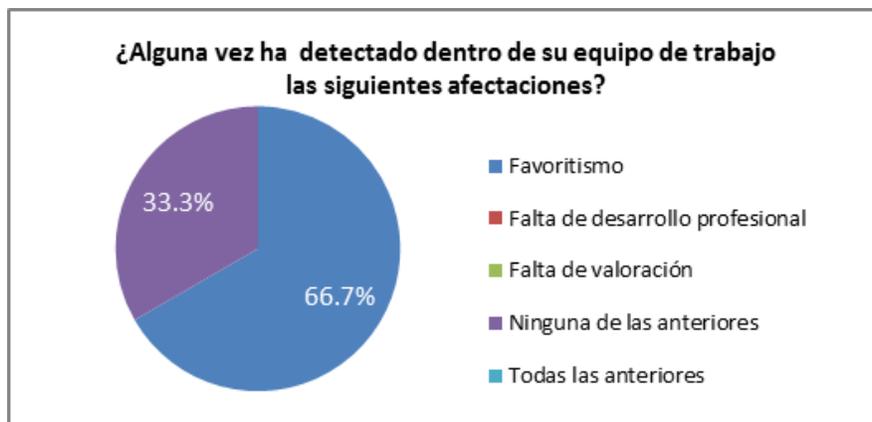
Gráfica 4. Relaciones interpersonales



Fuente: Elaboración propia

En una escala de calificación de 1 al 10 respecto a la relación que existe entre compañeros de trabajo, 5 colaboradores otorgaron la máxima calificación de 10 y solamente 1 colaborador concede una calificación de 9 del total de la población encuestada.

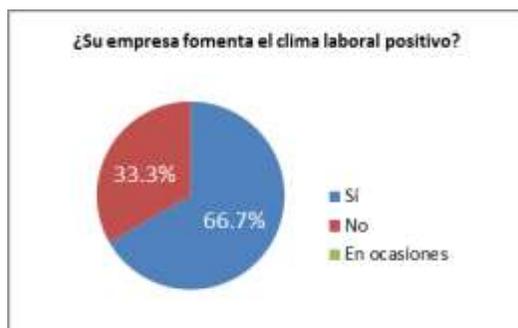
Gráfica 5. Principales afectaciones laborales



Fuente: Elaboración propia

En la gráfica cinco se aprecia que de las afectaciones laborales percibidas por los colaboradores es el favoritismo hacia otros colaboradores, un 66.7% de la población de estudio supone que existe, el resto de la población encuestada señala que no ha detectado ninguna de las afectaciones que se mencionan.

Gráfica 6. Promoción del clima laboral positivo



Fuente: Elaboración propia

En la gráfica seis se aprecia que el 66.7% de los colaboradores encuestados considera que la empresa fomenta un clima laboral positivo y un 33.3% opina que en ocasiones.

Tabla 1. Vínculo entre el clima laboral y la salud

¿De qué manera repercute el clima laboral con su salud?
- Hasta el momento no he tenido repercusión negativa
- En el estrés
- Me genera estrés, situación que yo considero gerencia podría resolver de manera eficaz y a tiempo, pero prefieren hacer caso omiso y no le dan importancia y el significado al problema
- Menos ambiente tenso
- Hasta el momento no siento que ha repercutido en mi salud
- No me afecta

Fuente: Elaboración propia

De acuerdo a la Tabla 1, dos sujetos de la población en estudio afirman que el estrés que se vive en su ambiente laboral afectan su salud; de este grupo, uno de ellos responsabiliza a la gerencia del ambiente de estrés que experimenta, tres colaboradores de la población en estudio aseguran que el clima laboral de su centro de trabajo no les afecta.

RESULTADOS DE LA ENTREVISTA

El gerente general de la empresa manifestó que mantener un clima laboral favorable entre los trabajadores es importante para sostener una actitud positiva en toda la jornada de trabajo, además opina que contribuye a su crecimiento profesional y en los logros de la empresa. Entre las estrategias que aplica para fomentar un ambiente laboral positivo señaló a la motivación con las siguientes acciones: la empatía con el trabajador, respeto a sus espacios, empoderamiento, libertad de expresión, proveer de los instrumentos o herramientas para el desempeño de sus funciones, reuniones semanales para fortalecer la comunicación, que tengan acceso a los servicios de higiene y de salud, además de incentivos monetarios como bonos de producción así también no monetarios como la celebración de cumpleaños entre otras.

Según su opinión, el factor psicosocial que predomina en su equipo de trabajo y en él mismo, es el estrés, atribuyendo la presencia de este factor a la edad del personal joven que fluctúa entre los 21 y 25 años, la cual influye de manera negativa en el clima laboral. También comentó que conoce el compromiso asumido por cada colaborador, argumentando *“hay gente que no se estresa porque tampoco le importa mucho”, tiene que haber como un tipo de estrés positivo que te lleve a la acción y no a la enfermedad.* Sobre la influencia del clima laboral en la productividad de los empleados, expresó que, sí influye un ambiente predominantemente positivo, señalando de nuevo la variable de la edad de sus empleados, pues un clima en “exceso positivo” los distrae de la tarea, teniendo que intervenir.

CONCLUSIONES

En general la plantilla de personal de la empresa valora un ambiente de trabajo sano por encima de su salario, se sienten satisfechos en su centro de trabajo, esto indica la percepción de un clima laboral positivo o satisfactorio, así como relaciones interpersonales favorables en el equipo de colaboradores.

Sin embargo, se encuentra presente en el ambiente laboral un factor de riesgo psicosocial que es el estrés, pudiendo derivarse de la percepción que tienen la mayoría de los colaboradores sobre que hay favoritismo hacia otros compañeros de trabajo, así como también manifestaron que solamente algunas de sus funciones y responsabilidades están bien definidas. En cambio, la percepción del gerente general sobre el estrés que afecta a su equipo de trabajo, lo atribuye a que todos los trabajadores son muy jóvenes y que algunos tienen un bajo nivel de compromiso, descartando otras variables que pudieran afectarlos; este razonamiento puede ser causa o correlacionarse, con la respuesta de algunos empleados respecto a que solo ocasionalmente se fomenta un clima laboral positivo.

Se recomienda generar un equilibrio entre la salud de sus empleados y la productividad; para ello, es necesario redefinir los procesos y funciones de los empleados que elimine las confusiones sobre las tareas encomendadas, es importante además un diagnóstico de clima organizacional, que identifique la causa del estrés y otras variables de tipo psicosocial presentes en los empleados de la empresa Mi carrera.com de manera objetiva, con implementación de estrategias y acciones concretas sobre los hallazgos encontrados, que conlleve a un clima laboral favorable y mejore la productividad de los trabajadores.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Chiavenato, I., (2007). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. Tlanepantla: Mc Graw Hill.
- Del Toro, J., Salazar S., Rangel, G. y Javier, (2011). Clima organizacional, satisfacción laboral y su relación con el desempeño laboral en trabajadores de una PYME de servicios de. *Clío América*, pp. 204-227.
- Forbes de México, 2016. *Estrés ocasiona pérdidas por 16,000 mdp a empresas mexicanas*. Recuperado de <https://www.forbes.com.mx/estres-ocasiona-perdidas-16000-mdp-empresas-mexicanas/>
- Instituto de Salud Pública de Chile, (s.f). *Instituto de Salud Pública de Chile*. Recuperado de: http://www.ispch.cl/saludocupacional/quienes_somos

OIT, 2013. *Organización Internacional del Trabajo*. Recuperado de: https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---americas/---ro-lima/---sro-san_jose/documents/publication/wcms_227402.pdf

Organización Mundial de la Salud, 2007. *Salud de los trabajadores: plan de acción mundial, 60.ª ASAMBLEA MUNDIAL DE LA SALUD*. Recuperado de http://www.who.int/occupational_health/WHO_health_assembly_sp_web.pdf?ua=1

Rodríguez, E., 2016. El clima organizacional presente en una empresa de servicios. *Revista Educación en Valores. Universidad de Carabobo*, pp. 3-18.

STPS, 2017. *gob.mx tu gobierno en un solo punto*. Recuperado de: <https://www.gob.mx/stps/prensa/entra-en-vigor-nueva-nom-para-factores-de-riesgo-psicosocial-en-empresas>

Universia, 2018. *Universia*. Recuperado de <http://noticias.universia.net.mx/empleo/noticia/2013/12/17/1070407/mal-clima-laboral-predomina-54-jovenes-mexicanos.html>

Universidad Veracruzana, 2016. *Instituto de Investigaciones y Estudios Superiores de las Ciencias Administrativas*. Recuperado de: Available at: <https://www.uv.mx/iiesca/>

Autorización y renuncia

Los autores del presente artículo autorizan al Instituto Tecnológico de Tijuana (ITT) para publicar el escrito en la Revista electrónica "Congreso Escala" con registro ISSN 2448-8879 en su edición 2019. El ITT o los editores no son responsables ni por el contenido ni por las implicaciones de lo que está expresado en el documento.

Gestión de la Tecnología

La mercadotecnia digital en las PYMES y su influencia para posicionarse en el mercado local

RESUMEN

En este documento se abordan diversos tópicos, cuya finalidad es analizar la situación en que viven las Pequeñas y Medianas Empresas (PyMEs). El estudio aborda la relación y efectos que tiene la mercadotecnia digital en estos negocios.

Se investiga y se parte del planteamiento de que las empresas conocen y utilizan la mercadotecnia digital en mayor o menor grado, como medio para que estas empresas se posicionen en el mercado local, alcancen niveles de venta más altos y una permanencia estable en funciones.

Palabras clave: mercadotecnia digital, PyME, redes sociales, mercado.

ABSTRACT

In this document we will be different topics where the purpose is to analyze the situation that PYMEs live in relation to the use and effects of digital marketing in their business, for which we will address a series of chapters and topics which will help us meet the objectives that will be raised in this document.

For this, we will talk about the problem that is presented, which in broad terms consists of inquiring about why PyMEs do not use digital marketing as a means to position themselves in the local market and thus have a longer lifespan.

INTRODUCCIÓN

En la actualidad la tasa de cierre de las PyMEs es alta. Esto se puede observar constante en nuestra ciudad. Como ejemplo, debido a que, si un día se visita un nuevo establecimiento (restaurante, cafetería, librería, etc.) y en un par de meses ese lugar que podría tener éxito ya no existe; dicho fracaso se puede atribuir al entorno, a la situación económica, a la inseguridad o a aspectos políticos; pero quizá ese negocio que se consideraba con futuro, no tuvo la oportunidad de darse a conocer a más clientes potenciales que tienen preferencias similares, es por eso que surge la interrogante. ¿Por qué no implementaron una estrategia de mercadotecnia digital? Se hace referencia a la mercadotecnia digital gracias al avance tecnológico que se ha vivido en la última década y esto permite tenerla como una opción al alcance.

La investigación parte de una base teórica. Una vez desarrollado el punto anterior, se presenta un estudio de caso utilizando un método cualitativo.

El estudio de caso permite conocer la situación particular de una empresa cuyo giro se centra en la venta de café orgánico, y como la mercadotecnia digital ha influido para mantenerse en el mercado, como ha influido para atraer clientes a un negocio que por su segmentación específica no va dirigida a todo el público, y como dicha estrategia (la mercadotecnia digital) le ayuda a llegar a ese mercado concreto.

Después de hacer la investigación en la empresa seleccionada se analizará toda la información recolectada para así poder emitir una conclusión acerca de dicho tema.

CAPÍTULO 1: PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN

1.1.- Antecedentes de la investigación

Las PyMEs son organizaciones con características distintivas, tienen dimensiones con ciertas particularidades ocupacionales y financieras prefijadas por los Estados o regiones. Las PyMEs son agentes con lógica, cultura, intereses y un espíritu emprendedor específicos. “Las pequeñas empresas son aquellos negocios dedicados al comercio, que tienen entre 11 y 30 trabajadores o generan ventas anuales superiores a los 4 millones y hasta 100 millones de pesos.” (S/F, Secretaría de Economía).

Son entidades independientes, con alta predominancia en el mercado de comercio, quedando prácticamente excluidas del mercado industrial por las grandes inversiones necesarias y por las limitaciones que impone la legislación. Por todo ello una empresa es clasificada como PyME en tanto no supere ciertas ventas anuales o determinada cantidad de personal.

Las PyMEs en México son: la base de la economía mexicana (Importancia de las pymes en México, 2015). En Latinoamérica son las responsables de crear y fomentar el crecimiento de los países. Este sector también es muy activo en mercadotecnia, aunque su impacto no es tan relevante si los comparamos con las campañas de las empresas transnacionales o la presencia de productos de consumo masivo en el punto de venta.

Kotler (2005) menciona, puntos importantes sobre la mercadotecnia y lo que implica para cualquier empresa, como principios, metodologías y técnicas las cuales orientan a generar soluciones acertadas mediante herramientas y estrategias que ayuden a conquistar el mercado utilizando instrumentos de análisis como lo son el plan de mercadotecnia, la mezcla de mercadotecnia y la investigación de mercados.

“Generalmente una pequeña empresa comienza con un perfil muy motivado orientada a emprender diferentes tipos de proyectos, si se orientan hacia la

mercadotecnia desde un principio podría aumentar la probabilidad de éxito” (Kenny y Dyson, 1989).

Aunque no existe una definición formal de lo que es la mercadotecnia digital, varios autores nos dan un aporte de lo que se considera; como en el caso de Boone y Kurtz (2011) que nos dicen que “La mercadotecnia digital es el proceso estratégico de crear, distribuir, promover y fijar los precios de bienes y servicios para un mercado meta en internet o mediante herramientas digitales”; y las herramientas digitales que podríamos considerar son el correo electrónico, buscadores, redes sociales, etc.

Trainor (2011) conceptualiza la mercadotecnia digital como la integración de tecnología complementaria, negocios y recursos humanos que combinados influyen positivamente en el desempeño de la empresa.

Existen varios modelos dentro de la mercadotecnia digital pero el que cuenta con mayor fundamento es el “Modelo de Mercadotecnia Digital” por Stokes (2003) que junto con especialistas de la agencia de mercadotecnia Quirk, ofrecen de forma sistematizada un modelo que aborda una etapa de planeación, llamada “pensar” otra de diseño y desarrollo del sitio web con base en la experiencia centrada en el usuario llamada “crear”, otra de “enganchar” al usuario y consumidor, logrando que se dé a conocer el sitio y se genere tráfico y una última etapa de “optimizar” a partir de herramientas analíticas de datos.

1.2.- Planteamiento del problema

1.2.1.- Definición del problema

Las pequeñas y medianas empresas no suelen considerar dentro de su presupuesto un plan de mercadotecnia por la incertidumbre de promocionar sus productos a través de la publicidad y optan por la recomendación de las personas que ya han visitado su negocio o han adquirido uno de sus productos.

Surge aquí otra interrogante, ¿Por qué no un plan de mercadotecnia tradicional? Y no es por moda o tendencia, si no que radica en el cambio en la forma que el consumidor hoy en día se informa y toma decisiones de compra.

La mercadotecnia digital ha adquirido relevancia debido al aumento y alcance que medios digitales conectados a internet como los computadores, los Smartphone y las tabletas han alcanzado.

1.3.- Objetivos de la investigación

1.3.1.- Objetivo general

- Identificar si las PYMES consideran dentro de su plan de negocios un plan de mercadotecnia digital y ponerlo en acción desde antes de comenzar operaciones.

1.3.1.1.- Objetivos específicos

- Evaluar si es o no necesario contar con un plan de mercadotecnia digital.

1.4.- Preguntas de investigación

- ¿Es indispensable realizar un plan de mercadotecnia digital para las PYMES?
- ¿Qué beneficios podrían obtener las PYMES si se implemente un plan de mercadotecnia digital?

1.5.- Formulación de hipótesis

- El éxito de una PyME es influenciado por la implementación de una plan estratégico de mercadotecnia digital
- Las PyMEs consideran conocen las ventajas de un estratégico de mercadotecnia digital

1.6.- Definición de variables

1.6.1.- Modelo conceptual de variables

A la hora de llevar a cabo una estrategia de mercadotecnia digital, existen algunas variables las cuales debemos de tomar en cuenta durante el plan de comunicación.

- **Fidelización:** hay que captar la atención del usuario, ofreciéndoles contenidos y servicios atractivos para dirigirlo hacia nuestros servicios. Una vez el usuario pasa a ser cliente hay que seguir cuidando la relación para mantener la confianza con la empresa.
- **Interactividad:** el usuario tiene que poder interactuar con la marca, teniendo la sensación de que puede participar mediante comentarios, opiniones, concursos, sugerencias. Esto, paralelamente, hará que la marca se perciba como una marca con vida.
- **Personalización:** la segmentación plan de marketing para cada una de las redes sociales o página web permite difundir comunicaciones individualizadas y personalizadas para cada cliente mediante herramientas digitales específicas.

1.7.- Justificación

A continuación se mencionan una serie de datos básicos del uso del internet: El 57.4% de la población de seis o más años en México es usuario de internet, es uno de los medios de comunicación de mayor credibilidad, las redes sociales proporcionan una fuerza de ventas y difusión de marca muy económicas, los costos de vender online son mínimos comparados con la forma tradicional.

Estos datos básicos, dan hincapié a la importancia de contar con una presencia en internet, sin olvidarnos que esta presencia sea profesional, creativa y multiplataforma y estas empresas en la región no se extingan o se queden estancadas. Las PYMES consideran que una estrategia de mercadotecnia digital

solo está basada en la creación, alimentación y mantenimiento de un sitio web y/o alguna red social, mismas que son utilizadas para hacer publicaciones del contenido que ellos mismos genera.

1.8.- Delimitación del estudio

La tecnología es un nuevo aliado para cualquier empresa, por lo cual el objeto del estudio es la mercadotecnia digital como una herramienta que soporta las estrategias de las PyMES, elemento clave para vender, introducir nuevos productos y posicionarse en el mercado local.

1.9.- Limitación del estudio

La principal limitación que se ha encontrado durante esta investigación es que existen pocos estudios que aborden las características y problemáticas particulares en el tema de mercadotecnia digital.

Se cree que la limitación más grande a la que la mercadotecnia digital se enfrenta es a la falta de cultura que tiene la gente referente a la tecnología; muchas personas aún no están conectadas al internet y su pasatiempo favorito es ver la televisión o escuchar la radio.

CAPÍTULO II: FUNDAMENTO TEÓRICO

2.1.- Marco teórico

Es de suma importancia conocer la definición de mercadotecnia por parte de los expertos así como un poco de su historia por lo cual se presenta lo siguiente:

La mercadotecnia a través del tiempo

Desde las antiguas civilizaciones, cuando las personas empezaron a intercambiar sus excedentes acumulados, la mercadotecnia siempre ha estado ligada con la

evolución, nació de una forma más masiva en 1450 a la par de la imprenta inventada por Johannes Gutenberg, esta innovación permitió que se pudiera divulgar la información.

En la segunda mitad del siglo XIX, el principal interés de las empresas era poder tener los productos necesarios para satisfacer las necesidades la población mediante un estudio de mercado. Conforme transcurre el tiempo, las empresas comenzaron a competir entre ellos, aunado a la competencia, la política y la reglamentación gubernamental también fueron participando en este juego de compra-venta, los productores comenzaron a generar estrategias de venta para desplazar sus bienes y saber todo lo posible, no solamente de los clientes, sino de cada uno de los participantes del contexto mercadológico.

Definición de mercadotecnia:

La mercadotecnia es la realización de aquellas actividades que tienen por objeto cumplir las metas de una organización, al anticiparse a los requerimientos del consumidor o cliente y al encauzar un flujo de mercancías aptas a las necesidades y los servicios que el productor presta al consumidor o cliente, esto explicado por Jerome McCarthy. Para la American Marketing Association (A.M.A.), la mercadotecnia es una función de la organización y un conjunto de procesos para crear, comunicar y entregar valor a los clientes, y para manejar las relaciones con estos últimos, de manera que beneficien a toda la organización.

La mezcla de mercadotecnia:

El concepto de mezcla de mercadotecnia fue desarrollado en 1950 por Neli Borden, quien listó 12 elementos, esta lista original fue simplificada a los cuatro elementos clásicos o "4 P": Producto, Precio, Plaza y Promoción por McCarthy en 1990.

En 1984 el A.M.A. (Asociación Americana de Marketing) lo define como el proceso de planificación y ejecución del concepto precio, promoción y distribución de ideas, bienes y servicios para crear intercambios que satisfagan los objetivos del individuo y la organización.

Para Kotler y Armstrong es el conjunto de herramientas tácticas controlables de mercadotecnia que la empresa combina para producir una respuesta deseada en el mercado meta compuesta por producto, precio, plaza y promoción incluye todo lo que la empresa puede hacer para influir en la demanda de su producto.

Plan de mercadotecnia:

Según la American Marketing Association (A.M.A.) el plan de mercadotecnia es un documento compuesto por un análisis de la situación de mercadotecnia actual, el análisis de las oportunidades y amenazas, los objetivos de mercadotecnia, la estrategia de mercadotecnia, los programas de acción y los ingresos proyectados (el estado proyectado de pérdidas y utilidades).

Es documento donde se marcan los objetivos que se requieren cumplir en un determinado tiempo (por lo regular, un año) y se plasman las estrategias y acciones que se realizarán para lograr dichos objetivos; para la elaboración de dicho plan se debe seguir el siguiente proceso: Análisis de la situación, Determinación de los objetivos, Elaboración y selección de estrategias, Plan de acción, Establecimiento del presupuesto, Métodos de control.

Mercadotecnia digital:

Hablar de mercadotecnia digital implica relacionar un conjunto de términos diferentes que abarcan el mismo concepto. Por esta razón es necesario analizar los siguientes conceptos:

Para Rodríguez (2002) la mercadotecnia digital puede definirse como el uso de Internet y otras tecnologías digitales relacionadas para conseguir objetivos de la

mercadotecnia digital de la organización, de acuerdo con el enfoque actual de la disciplina.

La mercadotecnia digital tiene las mismas bases y filosofía que la mercadotecnia tradicional. La única diferencia es quien está del otro lado de la comunicación y la posibilidad real de establecer un diálogo “en línea”; sin embargo, ambos casos es al consumidor final a quienes se intenta impactar, generando lealtad por la marca.

Haby Selman (2017) nos explica que en la mercadotecnia digital se basa en las 4F, que se explican a continuación:

- **Flujo:** Es la dinámica que un sitio web propone al visitante. El usuario se tiene que sentir atraído por la interactividad que genera el sitio e ir de un lugar a otro, según se ha planeado.
- **Funcionalidad:** La navegación tiene que ser intuitiva y fácil para el usuario; de esta manera, se previene que el usuario abandone la página por haberse perdido. El sitio debe captar su atención y evitar que abandone la página.
- **Feedback (retroalimentación):** debe existir una interactividad con el usuario para construir una relación de confianza con él. Las redes sociales ofrecen una excelente oportunidad para esto.
- **Fidelización:** Una vez que has entablado una relación con tu visitante, la fidelización consiste en lograr que esa relación se extienda a largo plazo. Normalmente, la fidelización se logra con la entrega de contenidos atractivos para el usuario.

2.2.- Marco de referencia

En nuestra investigación tendremos como marco de referencia a la empresa Verde & Punto Cafeterías Orgánicas, es una empresa que comenzó operaciones en diciembre del año 2016 en la ciudad de Tijuana, B. C.

La empresa surgió cuando Rubén Haro y Fabián Matamoros con la intención de alimentarse mejor, buscaron lugares en la ciudad de Tijuana donde pudieran adquirir “*comida elaborada con base en plantas*”, pero al percatarse de que

existían muy pocos lugares que les pudieran ofrecer este tipo de alimentos, decidieron iniciar un modelo de negocio sustentable y que incluyera un menú preponderantemente vegano, utilizando desechables biodegradables, y energías renovables en la elaboración y ambientación del local aportando con esto a la reducción de las emisiones de carbono a la capa de ozono que podría generar una cafetería.

La empresa Verde & Punto Cafeterías Orgánicas está dirigida por los socios, uno en la parte administrativa y el otro de la parte operativa, se encuentra ubicada calle novena 8964, Zona Este, Tijuana, B.C.; es atendida por cuatro baristas en dos turnos diferentes, los cuales se encargan de preparar las bebidas y alimentos que allí se ofrecen libres de productos de origen animal y preparados al momento. La empresa logra atraer a personas que tienen esta cierta particularidad en el consumo de sus alimentos.

CAPÍTULO III: METODOLOGÍA

3.1.- Diseño de la Investigación

Para la obtención de la información necesaria se usará el método cualitativo el cual nos ayudará a conocer la forma en que la mercadotecnia ayuda a la empresa a posicionarse dentro del mercado local.

El estudio de caso nos ayuda a conocer y comprender la particularidad de una situación para distinguir cómo funcionan las partes y las relaciones con el todo. Centrados en algunas preguntas que serán de guía para analizar detenidamente porque las pequeñas y medianas empresas no optan por implementar un plan de mercadotecnia al iniciar operaciones y porque otras si lo hacen y como llegan a tener éxito.

La investigación se llevará a cabo en tres etapas; la primera etapa abarca el planteamiento del tema y el establecimiento del compromiso formal con la empresa; la segunda una serie de entrevistas semi-estructuradas con la finalidad de recopilar información acerca del proceso o manejo de la mercadotecnia digital, y por último la tercera etapa en la cual se analiza la información obtenida en la segunda fase.

Primera etapa

Aquí se define el interés enfocado en conocer como la mercadotecnia digital ayuda a que las PYMES se puedan posicionar dentro del mercado local, con esta referencia se plantea que el objetivo es saber si realmente una estrategia de mercadotecnia digital les aporta un beneficio.

También se describe la empresa a investigar; previo a este punto se analizaron varias alternativas, considerando como la opción más viable a la empresa Verde & Punto Cafeterías Orgánicas debido a que constantemente utilizan un medio digital como publicidad. Una vez definido los puntos anteriores se lleva a cabo el primer contacto con dicha empresa.

Segunda etapa.

El primer contacto con la empresa se entabla mediante correo electrónico con la finalidad de poder agendar una cita; concretada en agenda el día 02 de Julio de 2018 por uno de los socios de Verde & Punto el Mtro. Rubén Haro; en la cual se plantea la propuesta de colaboración y la información requerida de su empresa, una vez aceptada la propuesta, se obtiene la primera ronda de respuestas. El día 19 de Julio del 2018, en la segunda visita a la empresa, se aborda directamente el tema de mercadotecnia digital.

Para detectar el grado en que los socios conocen la mercadotecnia digital se plantea la siguiente pregunta: ¿Para ustedes que consideran que es un plan de mercadotecnia digital?

Para poder saber si consideraron un plan de mercadotecnia digital en su modelo de negocios antes de iniciar operaciones se realizaron las siguientes preguntas: ¿Creen que es necesario contemplar un plan de mercadotecnia digital?, ¿Contemplaron un plan de mercadotecnia digital al estar elaborando su modelo de negocio?

Queríamos saber cuánto es el presupuesto destinado al plan de mercadotecnia y que resultados obtienen, por lo cual se realizaron las siguientes preguntas: ¿Qué porcentaje de su presupuesto tienen destinado para la mercadotecnia digital? y ¿En cuánto tiempo se ve reflejada la mercadotecnia digital en clientes nuevos?

Y para finalizar con la entrevista queríamos saber que tan importante o que tan necesario ha sido la mercadotecnia digital para su negocio, por lo cual realizamos la siguiente pregunta: ¿Para Verde & Punto que tan importante ha sido la mercadotecnia digital?

Tercera etapa.

Una vez que se recabo la información necesaria en la entrevista se realizó el análisis de las frases a través de discusiones en las cuales omitimos aquella información que no serían útiles para cubrir nuestros objetivos generales y específicos.

CAPITULO IV: ANÁLISIS DE RESULTADOS

4.1.- Interpretación de resultados

Con las bases teóricas que se investigaron anteriormente, analizaremos las respuestas que se dieron acerca de mercadotecnia digital durante la realización de las entrevista, después analizaremos si es necesario o no contar con un plan de

mercadotecnia digital, teniendo como base la necesidad de las PYMES para posicionarse dentro del mercado local.

La primera referencia es la mercadotecnia digital, en este punto identificamos que sí tienen claro el concepto, en donde encontramos el siguiente comentario:

“...nosotros consideramos que un plan de mercadotecnia digital son las estrategias que se hacen para lograr llegar a nuestros clientes...”

Un punto que también es relevante en esta investigación es conocer si las PyMES consideran o no un plan de mercadotecnia digital cuando elaboran su modelo de negocio, en el caso de Verde & Punto sí lo consideraron al momento de elaborar dicho plan por lo siguiente:

“...definitivamente, porque la especialización que tenemos nosotros no es el común denominador del público, al ser nuestros clientes muy específicos tenemos que ir por ellos y traerlos, no podemos esperar a que pasan por aquí y nos vean...”

Otro hallazgo interesante durante el desarrollo de la entrevista realizada fue el hecho que para ellos la aplicación de la mercadotecnia digital les brinda resultados a un corto plazo, un par de días después de ser publicado, en lo cual encontramos lo siguiente:

“...a corto plazo, por ejemplo nosotros subimos una promoción en miércoles y en jueves o viernes comienzan a llegar los clientes buscando dicha promoción...”

En relación a la inversión en mercadotecnia digital la cantidad que dicha empresa invierte es un tanto económica debido a los resultados; por lo cual tenemos claro que no es necesaria una inversión muy alta cuando se tiene bien definido a que se le invertirá en específico.

Con referencia a lo investigado acerca de las 4 F, identificamos que en cierto punto si lo llevan a cabo pero de manera inconscientemente o carece de una estructura definida, debido a que sí logran cubrir los cuatro puntos en sus medios digitales, los cuales tienen una actividad y navegación dinámica en sus medios, también crean una retroalimentación al mantener un contacto constante con los clientes mediante redes sociales.

Con el avance de la entrevista descubrimos que el uso de mercadotecnia digital es una herramienta clave para su crecimiento y posicionamiento; dentro de lo cual encontramos el siguiente comentario:

“...totalmente, porque nosotros vamos por nuestros clientes, gracias a eso (mercadotecnia digital) hemos sobrevivido dos años...”

CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y/O RECOMENDACIONES

5.1.- Conclusiones

Durante el desarrollo de la investigación se logra identificar la necesidad de contar con un plan de mercadotecnia digital estructurado para que una PYME pueda posicionarse; debido a que comienzan a tener un grado de especialización muy alto y van dirigido a un nicho de mercado específico. La mercadotecnia digital ayuda a que la inversión en publicidad pueda ser dirigida a este grupo, mediante una segmentación más específica ya que se caracteriza fundamentalmente por la personalización, permite crear perfiles específicos, no solo en características sociodemográficas, también en cuanto a gustos, preferencias, intereses, búsquedas, compras, etc. La información que podemos generar en Internet puede ser totalmente detallada, además, la masividad nos indica que con un presupuesto menor se puede tener un mayor alcance

Por lo tanto, el éxito de las pequeñas y medianas empresas no se debe tan sólo a sus productos y los mercados en los cuales pudieran estar compitiendo, sino a la eficacia de la mercadotecnia que se aplique. Implementar correctamente una estrategia de mercadotecnia digital en una empresa marca la diferencia entre su éxito o su desaparición.

En el caso de estudio de la empresa Verde & Punto utilizan la mercadotecnia digital ya dentro de sus principios está el cuidar el medio ambiente, con la mercadotecnia digital no se hace uso de papel como agente contaminante.

Para que una empresa comprenda que es necesario realizar un plan de mercadotecnia digital deberá aceptar que el mundo está cambiando, las PyMEs deben dejar de ver a la mercadotecnia digital como una moda o tendencia, y verla como una estrategia con la que podrán hacer frente a los cambios de comportamiento del nuevo consumidor, quien se está caracterizando por estar más informado sobre lo que quiere adquirir y después de indagar en ellos tomar la decisión de compra, también es vital comprender que un plan de mercadotecnia digital debe integrar una serie de acciones que llevarán a la PyME a tener una presencia en internet de manera indefinida.

REFERENCIAS

Bone, K. (2011). *Contemporary marketing*. Mason.

Castro, J. (05 de 05 de 2015). *Marketing digital en México*. Obtenido de Jorge Castro: <https://www.=jorgecastro.mx>

Cortez, M. (07 de Diciembre de 2012). *Historia de la mercadotecnia*. Obtenido de Merca 2.0: <https://www.merca20.com/historia-la-mercadotecnia/>

Editorial, M. (18 de Diciembre de 2013). *Definiciones de marketing digital*. Obtenido de Merca 2.0: <https://www.merca20.com/3-definiciones-de-marketing-digital/>

Hatton, A. (2000). *La guía definitiva del plan de marketing*. España: Prentice-Hall.

Kenny, & Dyson. (1989). *The impact of marketing strategy in small family businesses*.

Kotler, P. (2003). *Fundamentos de Marketing*.

Kotler, P. (2005). *Marketing total*.

Kotler, P. (s.f.). *Dirección de Mercadotecnia*.

Llano, J. C. (2017). *¿Qué es el Marketing Digital?, Su importancia y principales estrategias*. Obtenido de <http://www.juancmejia.com/marketing-digital/que-es-el-marketing-digital-su-importancia-y-principales-estrategias/>

McCarthy, E. J. (1984). *Basic Marketing: a managerial approach*.

McCarthy, J., & Perreault, W. (s.f.). *Marketing Planeación estratégica de la teoría a la práctica*.

Merca2.0, M. e. (25 de Noviembre de 2013). *¿Qué es y por qué es importante el plan de mercadotecnia?* Obtenido de Merca 2.0: <https://www.merca20.com/que-es-y-por-que-es-importante-el-plan-de-mercadotecnia/>

Rodríguez, I. (2002). *Marketing y comercio electrónico en la sociedad de la información*.

S/F. (2010). *Pequeñas empresas*. Obtenido de Secretaría de Economía: <http://www.2006-2012.economia.gob.mx/mexico-emprende/empresas/pequena-empresa>

S/F. (Julio de 2013). *Definición de mercadotecnia*. Obtenido de American Marketing Association: <https://www.ama.org/AboutAMA/Pages/Definition-of-marketing.aspx>

S/F. (2015). *Importancia de las PYMES en México*. Obtenido de Comisión Estatal para la Planeación de la Educación Superior A.C.: <http://www.noticiascoepesgto.mx/articulos/255-pymesroque>

S/F. (s.f.). *Marketing digital*. Obtenido de Technopedia:
<https://www.techopedia.com/dictionary>

S/F. (s.f.). *Pequeñas empresas deberán adaptar estrategias digital en redes sociales*. Obtenido de El economista: <https://www.eleconomista.com.mx>

Serrano, L. d. (21 de 04 de 2015). *Las consecuencias de prescindir de un Plan de Marketin*. Obtenido de Mglobal: <https://mglobalmarketing.es/blog/las-consecuencias-de-prescindir-de-un-plan-de-marketing-para-las-pymes/>

Stoke, R. (2013). *E-Marketing: The essential guide to digital marketing*.

Trainor. (2011). *Integrating information technology and marketing*.

Velazquez, A. (s.f.). *¿Por qué es importante una estrategia de marketing digital para las pymes?* Obtenido de Black & Orange: <https://inbound.black-n-orange.com/blog/por-que-es-importante-una-estrategia-de-marketing-digital-para-las-pymes>

Habyb, S. (2013). *Marketing Digital*. Ibukku.

Autorización y renuncia

*Los autores del presente artículo autorizan al Instituto Tecnológico de Tijuana (ITT) para publicar el escrito en la Revista electrónica "Congreso Escala" con **registro ISSN 2448-8879** en su edición 2019. El ITT o los editores no son responsables ni por el contenido ni por las implicaciones de lo que está expresado en el documento.*

Vinculación

“Factores que determinan los requerimientos de una especialidad académica a través de competencias profesionales e investigación”

LIC. MARTHA LETICIA BUENROSTRO TORRES¹⁵. LIC. ANA MARIA ORTA PORTES¹⁶. DR. RODOLFO MARTÍNEZ GUTIÉRREZ¹⁷.

RESUMEN

El trabajo de investigación de mercados, abarca una de las facetas importantes, para determinar la tendencia o demanda de las empresas de nuestra localidad, para contratar a nuestros egresados, es necesario, identificar las necesidades del mercado laboral en base al tema de especialidades.

Esta investigación es fundamental para conocer las necesidades del entorno laboral referente a las especialidades y una revisión del diseño curricular incorporando los conceptos de aprendizaje basado en competencias. Como son el perfil, desarrollo de las competencias, actualización de los programas y de la malla curricular.

Una de las problemáticas que se enfrentan en tema de especialidades, es que cada 2 o 3 años se debe, ofertar las nuevas especialidades para la carrera de licenciatura en administración en el Instituto Tecnológico de Ensenada, adecuado a las necesidades del mercado laboral.

Identificar y analizar las tendencias del ámbito laboral, conocer los factores que determinan los requerimientos de una especialidad. Tomando en cuenta los antecedentes, el planteamiento del problema, objetivos, hipótesis, variables, justificación, marco teórico y legal.

¹⁵ Lic. Martha Leticia Buenrostro Torres, *Instituto Tecnológico de Ensenada* mbuenrostro@ite.edu.mx

¹⁶ Lic. Martha Leticia Buenrostro Torres, *Instituto Tecnológico de Ensenada* oapa@gmail.com

¹⁷ Dr. Rodolfo Martínez Gutiérrez, *Instituto Tecnológico de Tijuana* rodolfo.martinez@tectijuana.edu.mx

Los resultados de la investigación, es necesario conocer las tendencias actuales de especialidades tales como: como economía, negocios, comercio, mercadotecnia y publicidad, finanzas, contabilidad, innovación y emprendimiento.

Palabras claves: Especialidad, Competencias Profesionales, Vinculación Universidad-Empresa

ASBTRACT

The work of market research, covers one of the important facets, to determine the trend or demand of companies in our town, to hire our graduates, it is necessary to identify the needs of the labor market based on the subject of specialties.

This research is fundamental to know the needs of the working environment regarding the specialties and a revision of the curricular design incorporating the concepts of competency-based learning. As they are the profile, development of the competitions, update of the programs and of the curricular mesh.

One of the problems that are faced in the subject of specialties, is that every 2 or 3 years is due, offer new specialties for the undergraduate degree in administration at the Technological Institute of Ensenada, appropriate to the needs of the labor market.

Identify and analyze trends in the workplace, know the factors that determine the requirements of a specialty. Taking into account the background, the approach of the problem, objectives, hypotheses, variables, justification, theoretical and legal framework.

The results of the research, it is necessary to know the current trends of specialties such as: economy, business, commerce, marketing and advertising, finance, accounting, innovation and entrepreneurship.

KEYWORDS: Specialty, Professional Competencies, University-Business Linkage

INTRODUCCIÓN

La inserción laboral, representa un papel importante, para la institución, como para los egresados, por este motivo es necesario, el estudio de factibilidad de mercado, es necesario, para la toma de decisiones. Esta idea nació, porque cada 2 o 3 años se debe renovar las especialidades de la licenciatura, las especialidades, están diseñadas en el TecNM, pero es muy importante conocer las necesidades en el entorno, para que los egresados, tengan las competencias adecuadas el mercado laboral de la región.

Las especialidades deben ser evaluadas cada dos años como mínimo, por el Departamento Académico correspondiente en coordinación con la academia.

El presente trabajo tiene como propósito integrar los resultados de la investigación en las empresas locales de Ensenada B.C. así como, el diagnóstico de la región, para lograr la incorporación de los egresados de licenciatura en administración en las empresas e Inserción laboral.

El propósito es que los egresados mantengan, un perfil deseado de acuerdo a las necesidades solicitadas por las empresas, desarrollar estudiantes de acuerdo a tendencias laborales.

El Instituto Tecnológico de Ensenada (ITE), se suma a la estrategia del gobierno federal, de gestión del talento humano, El trabajo de investigación de mercados, abarca una de las facetas importantes, para determinar la tendencia o demanda de las empresas de nuestra localidad, este proyecto beneficiara a los egresados del Instituto Tecnológico de Ensenada, de la carrera de Licenciatura en Administración, es necesario, identificar las especialidades, habilidades a desarrollar en los estudiantes del ITE, perfil de egreso y plan de estudio, que necesitan para ser contratados por las empresas locales. Una de las problemáticas que enfrenta el (ITE), es que, de acuerdo a los lineamientos, del TecNM, se debe cambiar cada dos años las especialidades de las carreras a nivel licenciatura, por lo tanto, es importante Identificar y analizar las competencias.

De acuerdo a las recomendaciones del informe de la OCDE (2017) sobre competencias en México, señala que el modelo actual del Sistema de Competencias de México tiene oportunidad de replantear acciones encaminadas a fortalecer el modelo. Por ello se la propuesta de este artículo se cimienta en los retos que señala la OCDE para fortalecer la competitividad, el desarrollo y el progreso social, considerando como base el impacto que representa la educación en los ocho niveles que señala CINE-UNESCO (2013), lo cual hace necesario reflexionar sobre los avances y resultados actuales sobre el uso de los Estándares de Competencias Laborales (ECL) en los sectores de la sociedad, así como el modelo nacional y la metodología eficaz para transitar a la siguiente etapa de desarrollo de los sectores, donde se hace imperioso el construir un modelo y una metodología apropiada para Competencias Profesionales e Investigación, dejando claro la diferenciación de los ocho niveles y sus requisitos de capacitación, alineación, evaluación y eventual certificación de competencias laborales, competencias profesionales y competencias de investigación aplicada. Para identificar las brechas entre la normatividad e insumos requeridos para los procesos de planeación estratégica sectorial en términos de instrumentos denominados Diccionarios de Competencias Sectoriales (DCS), éstos deben responder a cada vocación sectorial de las regiones, ciudades o en su caso Estados.

El presente trabajo tiene como propósito integrar los resultados de la investigación en las empresas locales de Ensenada B.C. así como, el diagnóstico de la región, para lograr la incorporación de los egresados de licenciatura en administración en las empresas e Inserción laboral.

El propósito es que los egresados mantengan, un perfil deseado de acuerdo a las necesidades solicitadas por las empresas, desarrollar estudiantes de acuerdo a tendencias laborales.

Diseñar una nueva especialidad para la Licenciatura en Administración del Instituto Tecnológico de Ensenada, adecuado a las necesidades del mercado laboral y que cumpla con los lineamientos del Tecnológico Nacional de México.

Al mismo tiempo realizar el diseño y evaluación de la especialidad y definir el objetivo, perfil de la especialidad y su aportación al perfil de egreso del programa educativo. y elaborar las competencias genéricas y específicas de las asignaturas que integran la especialidad.

Considerando la importancia de que los egresados, cumplan con el perfil deseado de acuerdo a las necesidades del mercado laboral, nació la idea de investigación titulada:

Es importante analizar las siguientes variables: tiempo, Tendencias científicas, Tendencias tecnológicas, Tendencias globales para la Lic. En administración, conocer las necesidades de los sectores productivos, Identificar las competencias. Este proyecto es fundamental, para que los egresados, pueden ser colocados en el mercado laboral, superando a las competencias, así mejorar la economía local, mejora calidad de vida y oportunidades de crecimiento regional.

METODOLOGÍA

Se llevará a cabo una investigación cuantitativa y cualitativa (mixta) enfocada a las empresas locales en Ensenada Baja California.

La investigación cualitativa proporciona conocimientos y entendimientos del problema. la investigación cuantitativa busca cuantificar los datos y, en general, aplica algún tipo de análisis estadístico. (Investigación de mercados Naresh K. Malhotra 2004).

La investigación, se aplicó el instrumento de investigación por medio de cuestionarios dirigidos a empresarios y también a egresados de la carrera de licenciatura en administración, al mismo tiempo se realizó, dos eventos para egresados, donde se aplicó el instrumento, también se analizó, las vacantes de empleo del año 2017 a la fecha.

OBJETIVOS

Objetivo general

Determinar los factores y requerimientos para diseñar especialidades a través de competencias profesionales de adecuado a las necesidades del mercado laboral y que cumpla con los lineamientos del Tecnológico Nacional de México.

Objetivos específicos

Reafirmar mediante los requerimientos y estudio de factibilidad, la nueva especialidad para las licenciaturas de acuerdo con las necesidades del mercado laboral y con los lineamientos del Tecnológico Nacional de México. (Manual de lineamientos Tecnológico Nacional de México pág. 134)

Alcances

El alcance de esta investigación, será conocer las necesidades del entorno laboral, referente a las especialidades, realizando un muestreo de empresa y egresados de la licenciatura, conocer las competencias profesionales e investigación, para que los egresados logren tener mejores oportunidades de desarrollo y competitividad.

PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN Y/O HIPÓTESIS

¿Cuál será, la nueva especialidad para la licenciatura en administración del Instituto Tecnológico de Ensenada de acuerdo a los factores y requerimientos del entorno laboral?

DEFINICIÓN DE LAS VARIABLES.

Las variables que se encontraron se definen de manera operacional de las cuales son las siguientes:

➤ **Hi Variables independientes:**

Manual de lineamientos del Tecnológico Nacional de México

➤ **Variable intermedia**

Dependiendo de las competencias profesionales del mercado

➤ **Ha Dependientes:**

Surgirá la nueva especialidad

MODELO CONCEPTUAL

Variables:

Especialidad para licenciatura, mercado laboral, lineamientos del tecnológico nacional de México.

Justificación

La presente investigación de mercados, abarca una de las facetas importantes, para determinar la tendencia o demanda de las empresas de nuestra localidad, este proyecto beneficiara a los egresados del Instituto Tecnológico de Ensenada, de la carrera de Licenciatura en Administración.

Delimitación de estudio

Esta investigación, solo aplica a las carreras de nivel Licenciatura del Instituto Tecnológico de Ensenada.

MARCO TEORICO

Con la investigación de mercado se pretende entregar información fidedigna que exprese el verdadero estado de las cosas. Es objetiva y debe realizarse de forma imparcial. (investigación de mercados un enfoque aplicado cuarta Naresh k. Malhotra)

MARCO LEGAL**Capítulo 19. Lineamiento para la integración de especialidades:**

19.1 PRÓPOSITO Establecer la normativa para la Integración de Especialidades aplicable a la educación escolarizada, No escolarizada a distancia y Mixta de los planes de estudio de nivel licenciatura para la formación y desarrollo de competencias profesionales de las Instituciones adscritas al TecNM, con la finalidad de facilitar la definición, el diseño, la autorización, el registro, la operación y la cancelación de las mismas.

Sujeto de estudio:

Se va a investigar a los egresados de la licenciatura en administración del Instituto Tecnológico de Ensenada, y a las empresas vinculación con la institución, también se realizará un estudio de factibilidad del entorno.

Diseño de la investigación:

En esta investigación, se aplicará un método cuantitativo y cualitativo.

El diseño de las preguntas son estilo mixtas, en las que se presenta el encuestado una serie de alternativas que debe escoger, pero también se le da la oportunidad de contestar una alternativa que no se incluye en la pregunta.

Universo o población:

Actualmente, en el departamento de la vinculación del instituto tecnológico de ensenada, se tienen vinculadas 120 empresas, de los diferentes sectores, de las cuales contestaron el cuestionario 23 empresas. El departamento de servicios escolares del (ITE), informo que de 1998-2017, existen 633 egresados, de los cuales contestaron 42 egresados, contestaron la encuesta.

Muestra:

23 empresas y 42 egresados, se analizaron las vacantes de empleo que administra el departamento de vinculación del (ITE).

SELECCIÓN DE LA MUESTRA:

Método y técnicas de recolección de datos.

Se aplicaron las encuestas vía correo electrónico, mediante un link, y también se cuenta en el departamento de vinculación otro link, para aplicar encuestas.

DISEÑO DEL INSTRUMENTO.

Correo electrónico: egresadositeadmon@gmail.com

Link <http://www.itensenada.edu.mx/adeudo/>

Link de encuesta, dirigidas a las empresas:

<https://goo.gl/forms/yIsvelweHc0UJiYZ2>

Link de encuesta, dirigida a egresados: <https://goo.gl/forms/m2opjWgITZoc5kHd2>



Fuente: encuestas aplicadas por el depto. de vinculación

VALIDEZ DEL INSTRUMENTO

El siguiente reporte es con el propósito de poder adquirir información más relevante sobre todos los egresados contactados de la carrera de “Licenciatura en Administración”, al saber la trayectoria que han llevado desde el momento en que terminaron la carrera, para así también poder ofrecerles formar parte de la plataforma de egresados, dándoles a conocer bolsas de trabajos del que pueden formar parte.

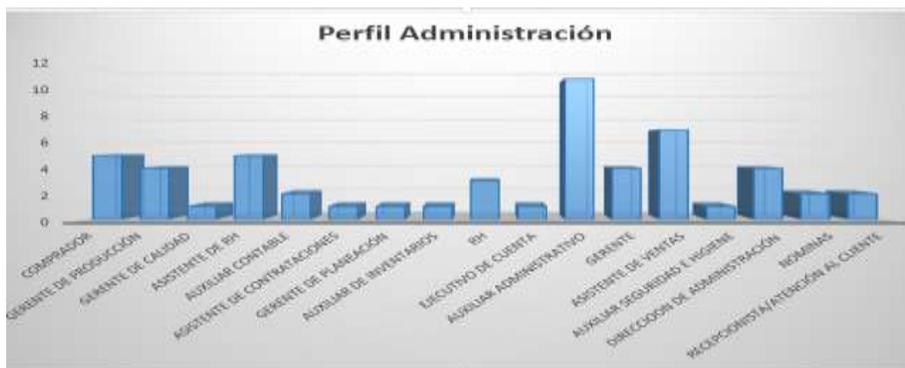
Es importante observar los indicadores (también llamados medidas) son el medio que tenemos para visualizar si estamos cumpliendo o no los objetivos

estratégicos. Indicadores de resultado: para medir la consecuencia del objetivo estratégico.

El instituto tecnológico de ensenada, tiene convenios, con las empresas de la región, por medio del departamento de vinculación, se logra conocer las vanamente de empleo, que envían para dar a conocer a los egresados de la licenciatura en administración, en el año (2017) se registraron 179 vacantes de empleo. Estos fueron los resultados: 55 vacantes de empleo para la licenciatura en administración en las áreas administrativas y compras. Este fue el resultado: el porcentaje más alto se encuentra en asistente de ventas y administrativos

TABULACIÓN:

Tabla 1 Medios de búsqueda en las vacantes de empleo, para establecer el perfil del administrador (Enviadas al Depto. vinculación)



Fuente: elaboración propia

En el año 2018, se ofertaron 1571, vacantes de las cuales, de las cuales se analizaron, cuales son para el área de licenciatura en administración, estos fueron los resultados, solo 24 vacantes eran relacionadas para la carrera, ¿Qué es lo que ocupan los empresarios?, los gráficos muestran que la mayor tendencia es en ventas y recursos humanos.

Tabla 2 Medios de búsqueda en las vacantes de empleo, para establecer el perfil del administrador (Enviadas al Depto. vinculación)



Fuente: elaboración propia

RESULTADOS

Los resultados, están basados, en una investigación cuantitativa y cualitativa, el departamento de servicios escolares, proporciono la siguiente información:

Total, de egresados de todas las carreras del Instituto Tecnológico de Ensenada, del año 1998-2017, egresaron 2772 alumnos, de los cuales 633 fueron alumnos egresados de la carrera de licenciatura en administración, del año 2006-2017, siendo un 4.37% del total de alumnos egresados.

Es importante observar los indicadores (también llamados medidas) son el medio que tenemos para visualizar si estamos cumpliendo o no los objetivos estratégicos. Indicadores de resultado: para medir la consecuencia del objetivo estratégico.

Tabla 3 De acuerdo al reporte, proporcionada por el departamento de vinculación del (ITE), se aplica encuesta a 18 empresas en Ensenada B.C. se da a conocer la siguiente información.

EMPRESAS	CANTIDAD	PORCENTAJE
PUBLICA	73	68.22 %
PRIVADA	30	28.04 %

SOCIAL	4	3.74%
--------	---	-------

Fuente: elaboración propia

Tabla 4 *Se aplicó, una encuesta a 18 empresas locales, ¿Qué requisitos necesitan los egresados de la licenciatura en administración para ser contratado en su empresa?*

Titulación	18 empresas contestaron
Lengua extranjera	7
Actitudes	7
Liderazgo	10
Referencias	2
Experiencia laboral/ Prácticas	12
Posicionamiento de la institución	2

Fuente: elaboración propia

Tabla 5 *Medios de búsqueda en las vacantes de empleo, para establecer el perfil del administrador (Enviadas al Depto. vinculación) ¿Qué carreras necesita su empresa? De acuerdo a la respuesta de 18 empresas.*

Administración	8
Administración de RH	3
Contador	1
Finanzas	1
Ingeniería industrial	4
Ingeniería electromecánica	1
Ingeniería aeroespacial	1
Ingeniería civil	1
Ingenieros	2
Ingeniería Gestión Empresarial	1

Ingeniero en sistemas	1
-----------------------	---

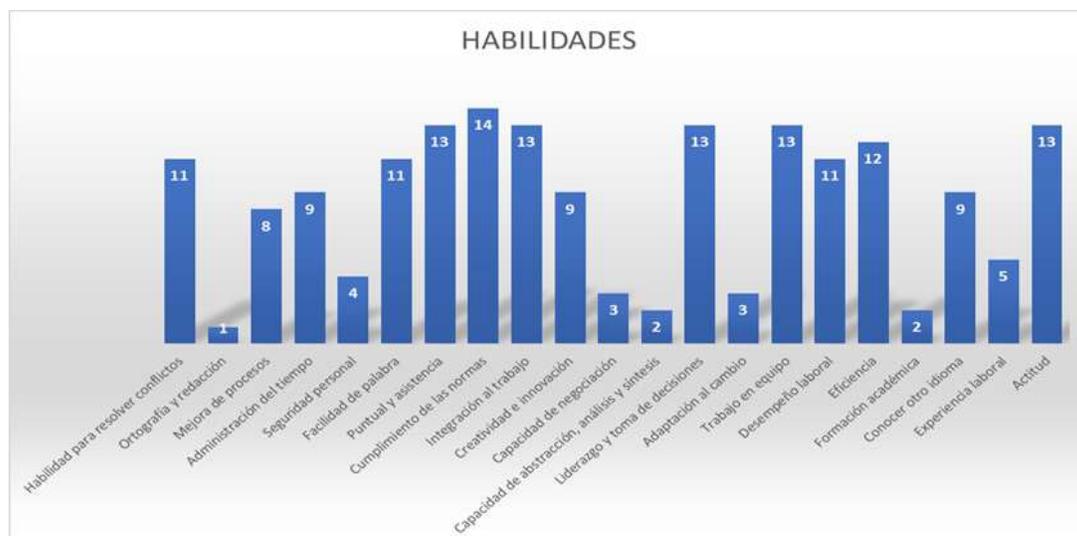
Fuente: elaboración propia



Fuente: elaboración propia

Tabla 6 Medios de búsqueda en las vacantes de empleo, para establecer el perfil del administrador (Enviadas al Depto. vinculación) ¿Qué habilidades necesitan tener los empleados en su empresa?

Las respuestas más altas de las 18 empresas fueron: cumplimientos de normas liderazgo y toma de decisiones.



Fuente: elaboración propia

RESPUESTAS DE LAS 23 EMPRESAS

Tiempo operando la empresa, el 39.1% más de 10 años, el 30.4% 1 mes 2 años, 17.4% 2-5 años y el 13% 5-10 años.

El giro de las organizaciones: 43.5% servicios, 43.5% industrial, el 8.7% comercial.

El perfil de empleados que requiere las organizaciones: 39.1% ingenieros, 26.1% Lic. en administración, 21.7% técnicos y 13% especialistas.

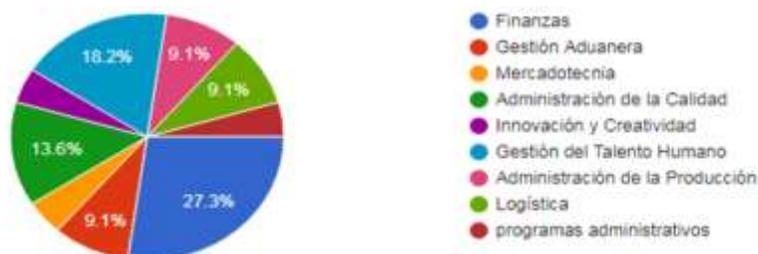
Estas organizaciones cuentan con personal procedentes del (ITE) 47.8% egresados, 21.7% residentes y 21.75 ninguno.

Consideran que los egresados de la licenciatura en administración deben estar fortalecidos o capacitados en: 27.3% finanzas, 18.2% gestión del talento humano, 13.6% administración de la calidad, 9.15 administración de la producción y 9.1% logística.

Gráfica 1: encuesta aplicada a las 23 empresas locales.

6.- ¿Considera que los egresados de la Licenciatura en Administración deberán estar fortalecidos o capacitados en alguna área específica?

22 respuestas



Fuente: elaboración propia

Gráfica 2: Después de aplicar la encuesta a las 23 empresas locales la tendencia en esta pregunta es (recursos humanos)

7.- ¿Qué especialidad específica y complementaria requieren los Licenciados en Administración para ser contratados en su Empresa?

22 respuestas



Fuente: elaboración propia

RECOLECCION DE LOS DATOS DE EGRESADOS:

De las 26 respuestas de egresados, el 65.4% estudiaron en el sistema escolarizado y el 34.6% en el semiescolarizado.

Otro dato importante es que el 61.5% dijo que la calidad de los docentes en el (ITE) era buena y el 38,5% dijo que era muy buena.

La actividad a la que se dedican, el 57.7% trabajan, el 38.8% no estudia ni trabaja, 11.5% estudia y trabaja.

El tiempo que transcurrió para obtener su primer empleo, el 42.1% antes de regresar, el 31.6% menos de 6 meses, el 15.8% más de un año y el 10.5% 6 meses.

Requisitos de contratación, 28.6% examen de selección, 23.8% competencias laborales, 23.85 ninguna, 14.3% actitudes y habilidades 9.5% título profesional.

Relación del trabajo con su área de formación: el 42.9% señalaro que un 100%, 19%-80%, 14.3%-60%, 14.3%-0, 9.5% 40%.

Tipo de empresa en que laboran: 57.1% privadas, 38.1% públicas y el 4.8% social.

DIAGNÓSTICO DE LA REGIÓN:**Actividades socioeconómicas por sector y región.**

El importante papel que desempeñan las micro, pequeñas y medianas empresas es reconocido en el todo el país en general y en Baja California en particular, mismas que representan el 99.49%...del total de empresas, emplean a 431,334 personas que representan el 61.16% del empleo generado por el sector empresarial, pagan \$19'424,929 en remuneraciones, monto que representa el 37.88% del total pagado por las empresas a su personal, aportan el 43.71% de la producción y los activos fijos que poseen representan el 35.82% de la inversión fija (ver cuadro 7),

Tabla 7. Estratificación empresarial

Estratos por personal Ocupado	Unidades Económicas		Personal Ocupado Total		Total de Remuneraciones		Producción Bruta Total		Total de Activos Fijos	
	No.	%	No.	%	Miles de pesos	%	Miles de pesos	%	Miles de pesos	%
Total	80,380	100.00%	705,211	100.00%	51,284,919	100.00%	283,533,359	100.00%	183,107,108	100.00%
0 a 2 personas	45,081	55.60%	64,817	9.16%	524,338	1.02%	6,884,033	2.43%	3,822,190	2.09%
3 a 5 personas	22,858	28.44%	83,431	11.83%	1,820,409	3.55%	9,786,817	3.45%	4,405,439	2.41%
6 a 10 personas	7,585	9.44%	55,488	7.87%	2,103,609	4.10%	11,569,099	4.08%	4,595,173	2.51%
Subtotal Microempresa	75,524	91.47%	203,514	28.86%	4,448,356	8.67%	28,233,949	9.96%	13,822,802	7.00%
11 a 15 personas	2,199	2.74%	27,895	3.96%	1,398,284	2.73%	6,381,998	2.25%	2,964,762	1.62%
16 a 20 personas	1,132	1.41%	20,138	2.86%	1,101,783	2.15%	6,358,392	2.24%	3,348,417	1.83%
21 a 30 personas	1,058	1.32%	26,430	3.75%	1,474,145	2.87%	7,524,981	2.66%	4,004,839	2.19%
31 a 50 personas	908	1.13%	35,359	5.01%	1,885,858	3.68%	22,701,362	8.04%	15,926,409	8.73%
51 a 100 personas	730	0.91%	51,087	7.24%	5,497,411	10.72%	18,929,489	6.68%	8,975,879	4.90%
Subtotal Pequeña empresa	6,027	7.50%	160,909	22.82%	9,857,481	19.25%	61,296,222	21.62%	35,280,306	19.27%
101 a 250 personas	417	0.52%	66,911	9.49%	5,619,092	10.96%	34,408,238	12.13%	17,485,508	9.55%
Subtotal Mediana Empresa	417	0.52%	66,911	9.49%	5,619,092	10.96%	34,408,238	12.13%	17,485,508	9.55%
Subtotal MiPyMe	79,968	99.49%	433,334	61.16%	19,424,929	37.88%	123,933,409	43.71%	65,588,616	35.82%
251 a 500 personas	235	0.29%	78,963	11.20%	6,625,287	12.92%	44,902,905	15.84%	18,054,971	9.86%
501 a 1,000	116	0.14%	81,874	11.61%	9,095,833	17.74%	30,834,902	10.88%	10,005,880	5.46%
1,001 y más	61	0.08%	113,040	16.05%	16,139,070	31.47%	83,862,143	29.58%	89,457,641	48.86%
Subtotal Empresa Grande	412	0.51%	273,877	38.84%	31,859,990	62.12%	159,599,950	56.29%	117,518,492	64.18%

Fuente: Censo Económico de INEGI, 2011.

Tabla 8. Distribución Sectorial

Sector	Unidades Económicas		Personal Ocupado Total		Total de Remuneraciones		Producción Bruta Total		Total de Activos Fijos	
	No.	%	No.	%	Miles de pesos	%	Miles de pesos	%	Miles de pesos	%
Industria	5715	7.23%	69691	17.00%	5303648	29.19%	30861184	20.49%	11626598	23.61%
Comercio	35824	45.32%	154835	37.78%	5022660	27.65%	82193496	54.57%	16318098	33.14%
Servicios	23656	29.93%	147860	36.08%	7074282	38.94%	33623042	22.32%	19441017	39.48%
Otros	13850	17.52%	37455	9.14%	767240	4.22%	3949118	2.62%	1859748	3.78%
Total MIPYME	79,045	100.00%	409,841	100.00%	\$18,167,830	100.00%	\$150,626,840	100.00%	\$49,245,461	100.00%

Fuente: Censo Económico de INEGI, 20011.

De acuerdo con el cuadro N°2, Con respecto a las remuneraciones en el sector servicios ascienden al 38.94% de las mismas, el sector industrial paga el 29.19% y

el sector comercio paga el 27.65% del total pagado por la MIPyMEs en Baja California. Referente a la producción bruta el sector comercio aporta el 54.57%, el sector servicios aporta el 22.32%, mientras que el sector industrial aporta tan sólo el 20.49% del total.

En relación a la distribución de las unidades económicas en los Municipios (Todas las empresas) el cuadro 3 muestra la información estadística.

Tabla 9. Las Empresas en los Municipios

Municipio	Unidades Económicas		Personal Ocupado Total		Total de Remuneraciones		Producción Bruta Total		Total de Activos Fijos	
	No.	%	No.	%	Miles de pesos	%	Miles de pesos	%	Miles de pesos	%
Total Baja California	80,380	100.00%	705,211	100.00%	\$51,284,919	100.00%	\$283,533,359	100.00%	\$183,107,108	100.00%
Tijuana	38,494	47.89%	387,344	54.93%	\$29,190,089	56.84%	\$136,546,926	48.16%	\$50,772,540	27.73%
Mexicali	22,564	28.07%	198,407	28.13%	\$15,572,991	30.37%	\$113,298,878	39.96%	\$111,996,494	61.16%
Ensenada	13,845	17.22%	79,424	11.26%	\$4,002,422	7.80%	\$19,888,451	7.01%	\$12,794,875	6.99%
Tecate	2,746	3.42%	22,183	3.15%	\$1,504,395	2.93%	\$9,693,778	3.42%	\$4,188,721	2.29%
Playas de Rosarito	2,731	3.40%	17,853	2.53%	\$1,055,022	2.06%	\$4,105,326	1.45%	\$3,354,478	1.83%

Los municipios se ordenaron de acuerdo con la cantidad de personal ocupado total.

Fuente: Censo Económico de INEGI, 2011.

Las actividades económicas en los Municipios (Todas las empresas) se ilustran en el cuadro N° 4. Del total de unidades económicas que había en el 2008 en Baja California, 14.8% eran Tiendas de abarrotes, las que aportaron 3.94% de personas ocupadas en la entidad.

ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS.

Después de ordenar los resultados del instrumento de investigación y analizados los datos, se presenta la siguiente información mediante, el objetivo específico, se reafirma, que las finanzas, compras y áreas administrativas son la tendencia mediante los requerimientos y estudio de factibilidad, para nueva la especialidad de la licenciatura en Administración, que cumpla con las necesidades del mercado laboral y los lineamientos del Tecnológico Nacional de México.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Es importante conocer las necesidades del mercado laboral, pertinencia social de los perfiles de egreso realizar la investigación de mercado del entorno, revisar las competencias específicas (investigación educativa, evaluación, formación e innovación), para presentar niveles mejorables de desempeño, para que los egresados de la licenciatura en administración logren la inserción laboral. Es mediante la formación de los jóvenes que se pretende el logro de las competencias para el enlace social y laboral, lo cual es fundamental para una inserción laboral que impacte la economía.

De acuerdo a la tabla 1, la tendencia es auxiliar administrativo y asistente de ventas, la tabla 2 y 3 presenta que las tendencias de las vacantes de empleo van enfocadas a ventas y recursos humanos, en la tabla 4 contestaron que es muy importante el liderazgo y prácticas en los egresados, en la tabla 5, contestaron que la carrera más solicitada es administración, en la tabla 6, el cumplimiento de normas, liderazgo y toma de decisiones (18 empresas contestaron al depto. De vinculación del ITE)

las 23 empresas encuestadas, por medio del link enviado al correo electrónico.

El giro de las organizaciones: 43.5% servicios, 43.5% industrial, el 8.7% comercial.

El perfil de empleados que requiere las organizaciones: 39.1% ingenieros, 26.1% Lic. en administración, 21.7% técnicos y 13% especialistas.

Estas organizaciones cuentan con personal procedentes del (ITE) 47.8% egresados, 21.7% residentes y 21.75 ninguno.

Consideran que los egresados de la licenciatura en administración deben estar fortalecidos o capacitados en: 27.3% finanzas, 18.2% gestión del talento humano, 13.6% administración de la calidad, 9.15 administración de la producción y 9.1% logística.

BIBLIOGRAFIA

Santiago del estero (2016) trayectorias educativas y profesionales. Argentina,

Norma mexicana inciso 9001:2015nmx-cc-9001-imnc-2015 sistema de gestión de calidad-requisitos.

Sergio M. Madero–Gómez (2015) análisis de los factores del comportamiento organizacional en jóvenes que están iniciando su carrera laboral. México.

Alma; Sauval, María (2016) ¿frenos al empoderamiento económico? factores que limitan la inserción laboral y la calidad del empleo de las mujeres. Colombia

Arturo, Gamino Carranza, Mara Grassiel Acosta González (2015) Modelo curricular del tecnológico nacional de México.

Cárdena Moreno, Elías (2015) La globalización y sus efectos en las industrias locales: la industria vitivinícola en el valle de Guadalupe en Ensenada, Baja California. México

Dr. C. Eloy Arteaga Valdés, Jorge Luis del Sol Martínez (2016) La enseñanza de las ciencias en el nuevo milenio. Retos y sugerencias. Cuba y Ecuador

Gabriel A. Icartey Hugo A. Líbate (2016) Metodología para la revisión y actualización de un diseño curricular de una carrera universitaria incorporando conceptos de aprendizaje basado en competencias. Argentina

Jorge Eduardo Mendoza (2010) El mercado laboral en la frontera norte de México: estructura y políticas de empleo. Mexicali

Manual de lineamiento Tecnológico Nacional de México pág. 130-149, formato para la elaboración de programas de asignatura(<http://www.tecnm.mx/docencia/especialidades>)

Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) (2017). Consultado el 15 de agosto, 2017. Disponible en <http://www.oecd.org/mexico/Diagnostico-de-la-OCDE-sobre-la-Estrategia-de-Competencias-Destrezas-y-Habilidades-de-Mexico-Resumen-Ejecutivo.pdf>

Autorización y renuncia

Los autores del presente artículo autorizan al Instituto Tecnológico de Tijuana (ITT) para publicar el escrito en la Revista electrónica “Congreso Escala” con registro ISSN 2448-8879 en su edición 2017. El ITT o los editores no son responsables ni por el contenido ni por las implicaciones de lo que está expresado en el documento.

“Innovación con la Instalación del NAF- ITMexicali”

RESUMEN

El presente es proyecto innovador porque busca crear y ejercer la misión de la responsabilidad social, es de tipo social porque precisamente la sociedad recibe en materia fiscal servicios de asistencia, orientación fiscal.

Con la vinculación de las instituciones tributarias y educativas se crea un espacio para que el contribuyente asista a un punto más cercano a su domicilio o en horas fuera de oficinas al cumplimiento de sus obligaciones tributarias. El Núcleo de Apoyo Fiscal (NAF) es una estrategia educativa desarrollada por el SAT, implementada por Instituto, desarrollada por las docentes participantes con el fin de contar con un espacio donde se fomente la experiencia profesional de los estudiantes centro del el quehacer educativo y la sociedad es la que recibe el benéfico directamente.

Con la instalación del NAF nos ocupamos en propiciar las herramientas adecuadas para adquirir esas experiencias y la reflexión en las áreas de desarrollo, innovación y el desarrollo de las habilidades en el desempeño con procesos y programas pertinentes con Tecnológico Nacional de México.

Palabras Clave: Capacitación, responsabilidad, experiencia.

ABSTRACT:

This is an innovative project because it seeks to create and exercise the mission of social responsibility; it is social because precisely the society receives tax assistance services, fiscal orientation.

With the linking of the tax and educational institutions, a space is created for the taxpayer to attend a point closer to his domicile or in non-office hours to comply with his tax obligations. The Fiscal Support Center (NAF) is an educational strategy developed by the SAT, implemented by the Institute, developed by the participating teachers in order to have a space where the professional experience of the students is promoted. society is the one that receives the benefit directly.

With the installation of the NAF, we took care to provide the adequate tools to acquire those experiences and the reflection in the areas of development, innovation and the development of skills in the performance with relevant processes and programs with Tecnológico Nacional de México.

Keywords: *Training, responsibility, experience.*

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Actualmente es considerada una época compleja, transitando por una evolución tecnológica, el desarrollo de la sociedad del conocimiento trastoca todos los ámbitos y particularmente a las instituciones educativas para que propongan soluciones con sus profesionistas que ingresan a los sistemas productivos donde particularmente el Contador Público ha tenido que emigrar al desarrollo tecnológico, la actualización y la evolución a la par con la globalización, se espera que cada vez sea más competente en su desempeño en el contexto laboral, aflora la necesidad de recalificación constante si quiere progresar profesionalmente al ritmo que marcan las exigencias de cambio, la satisfacción de sus necesidades laborales y sobrevivir a la adaptación del mercado de trabajo; egresar de la institución con experiencia comprobada en la especialidad impensable; o bien desarrollar habilidades para la convivencia ¡mejor dicho!, saber conducirse y sin equivocaciones en el trato de los futuros empleadores o clientes requería una acción inmediata y efectiva.

JUSTIFICACIÓN

Establecer un programa que propicie que los alumnos de la carrera de Contador Público durante el trascurso de su carrera adquieran las herramientas pertinentes en sus experiencias profesionales y la reflexión en las áreas de su desarrollo, innovación, desempeño mediante programas y procesos en concordancia a la Misión: *“ser uno de los pilares fundamentales del desarrollo sostenido, sustentable y equitativo de la nación”* y la Visión: *“ofrecer servicios de educación superior tecnológica y de calidad, con cobertura nacional, pertinente y equitativa, que coadyuve a la conformación de una sociedad justa y humana”* del Tecnológico Nacional de México expuesto en Modelo “Educativo para el siglo XXI”.

El programa “Núcleo de Apoyo Fiscal” en el Instituto Tecnológico de Mexicali se plantea como un proyecto preponderante de Educación Fiscal en el ámbito de la educación superior en México el cual deberá de cumplir con ciertas necesidades: la principal deberá ofrecer experiencias reales para la aplicación de los conocimientos adquiridos en el aula para su desarrollo profesional, el beneficio directo de esta acción invariablemente es la sociedad y forjar un legado de pertenencia a la institución. Derivando la siguiente pregunta: ¿Con la instalación del NAF se valorizará al futuro Contador Público?

MARCO TEÓRICO

El origen del pago de los impuestos es tan añejo como la del hombre, desde que se iniciaron las sociedades humanas se han aplicado por el representante de la autoridad, así expone: Gómez & Otros (2010) *“...los impuestos eran aplicados por los soberanos o jefes en forma de tributos, muchos de los cuales eran destinados para asuntos ceremoniales y para las clases dominantes”*. Algunos de estos ejemplos lo encontramos en Egipto cuya modalidad fue a través del trabajo personal (o físico), en el mismo texto describe que *“Augusto en Roma, decretó un impuesto sobre los*

negocios llamado Centésima, en China Confucio fue inspector de hacienda en el año 532 A. C. decía que al pueblo no se le podía dirigir bien por las excesivas cargas de impuestos”.

Edad Media, los impuestos fueron considerablemente cuantiosos y debían pagarlos todos los siervos a su señor, al rey de la comarca o la iglesia los que eran cobrados directamente, sin embargo a medida que la monarquía creció y con el paso del tiempo se requería de exageradas cantidades de dinero; originándose la diversidad de cobro o pago de impuesto, la hacienda regia recabo las cantidades de tributos directos: propiedades reales, regalías y monopolios y rentas sobre personas y por parte de la iglesia fue el diezmo que consistía en aportarle la décima parte de sus productos.

Cobraban derechos de tránsito de mercancías los señores feudales, al cruzar o pasar las puertas de las poblaciones. Otros datos curiosos con las contribuciones que se les imponían arbitrariamente a los habitantes consideradas hasta hoy intolerables y humillantes donde el señor feudal adquiría de sus siervos lo que requería para su casa o castillo pagándoles el precio que determinaba él mismo, también reclamaba el Derecho de Pernada.

En México el pago de impuestos datan del periodo prehispánico y el colonial, en el primero fue con la entrega al imperio azteca y representantes de los reyes españoles por parte de las clases bajas, a partir de la Independencia los representantes de los gobiernos cobran impuestos a sus representados tal como lo describe Contribuyente (s. f.) *“la regulación de impuestos por el gobierno liberal a fines del siglo XIX, hasta la reforma fiscal de 2014, los Poderes Ejecutivo y Legislativo han regido las tasas con las que los ciudadanos contribuimos en nuestro salario y nuestro consumo”*

Los mexicanos son catalogados según la voz populi “que no tienen cultura de pago de impuestos”; es muy común que las personas dedicadas a las actividades comerciales (empresarios, micro o macro, pequeños o medianos), asalariados, prestaciones de servicios y demás regímenes generalmente no aceptan el pago de impuestos en virtud del uso indebido que se hace por parte de las autoridades. Méndez (2004) señala que *“el contribuyente, en su perfil socio económico de clase media,*

entiende el deber de pagar los impuestos, pero también espera que el Estado retribuya este pago en la eficiencia de las instituciones y los servicios públicos". Sin embargo existe una obligación expresa en: El artículo 31, fracción IV, de la Constitución Política de los Estados Unidos *"Mexicanos establece que es obligación de los mexicanos contribuir a los gastos públicos, así de la Federación, como del Distrito Federal o del Estado y Municipio en que residan, de la manera proporcional y equitativa que dispongan las leyes"*.

Es pertinente establecer la diferencia entre cultura y educación; como **cultura** es el proceso es la asimilación, emplear, verificación, pregunta y cambio de la herencia social por medio de conductas adquiridas en este contexto Guédez (1987) expone:

El concepto de CULTURA que, desde un ángulo empírico descriptivo, representa el conjunto de informaciones y conocimientos, juicios e ideas, tradiciones y valoraciones, sentimientos y creencias, pensamientos y realizaciones, hábitos y costumbres, y aptitudes y actitudes que la persona ha adquirido como consecuencia de ser miembro de una sociedad. Solamente él y ella están dotados de una disposición para aprender. De esta manera su dinámica histórica se centra en la conducta aprendida en la colectividad y en la conducta resultante de su experiencia más que en aquella circunscrita a sus disposiciones instintivas.

Y como **educación es el** aspecto social que manifiesta el inicio de la sociedad, que son las instituciones que la conforman donde se administra para su progreso y supervivencia en este tema el mismo Guédez (1987) expone:

La EDUCACIÓN debe ejercer una responsabilidad problematizadora y crítica ante las conquistas del ayer para que sean sometidas a interrogaciones, valoraciones y decisiones presentes pero lanzadas hacia el mañana. En su aspecto innovativo la EDUCACIÓN debe desarrollar una capacidad para crear, descubrir, consolidar, aplicar, evaluar y

reorientar el conocimiento según una idea de **RENOVACIÓN PERMANENTE.**

Por lo anterior expuesto el proyecto del NAF promueve la educación tributaria con la que coadyuva a que los valores estén orientados al cumplimiento de los deberes de los ciudadanos de contribuir a gasto público como responsabilidad de ciudadanos participes de la sociedad democrática, según Brenes (2000), tiene como objetivo primordial transmitir valores y aptitudes favorables a la responsabilidad fiscal y contraria a la conducta defraudadora. Por ello, su finalidad no es tanto transmitir contenidos académicos como así contenidos cívicos.

Para resolver estos problemas mediante la participación de la sociedad y el SAT. Se han implementado estrategias formales e informales para difundir los valores de la responsabilidad y la ética fiscales, la importancia de la tributación y el cumplimiento fiscal. En la vinculación del SAT con organismos internacionales se ha impulsado la incorporación de las universidades públicas y privadas los denominados Núcleos de Apoyo Fiscal (NAF), donde alumnos, maestros y autoridades del SAT conjuntamente realizan capacitaciones para la instalación de estos y es una de las iniciativas más destacadas de cultura fiscal en el ámbito de la enseñanza superior en México ha sido la de los Núcleos u oportunidad con una propuesta interna para establecer un canal de comunicación directa con el ciudadano en ámbitos no convencionales a través de la vinculación del Servicio Social con un programa que se utiliza en Argentina, Brasil, Bolivia, Chile, Costa Rica, Ecuador, México y Perú tomando como referencia la descripción en Guatemala DE la Superintendencia de Administración Tributaria. (s. f.)

...A nivel de la enseñanza superior se desarrolla el proyecto Núcleos de Apoyo Contable y Fiscal (NAF), en virtud del cual se realizan inducciones de cultura tributaria y talleres de actualización tributaria dirigidos a los docentes y estudiantes universitarios del ramo financiero y contable, para que estos últimos puedan brindar orientación y asesoría en materia tributaria al público en general, especialmente a microempresarios,

emprendedores de baja renta y personas interesadas en abrir nuevas empresas o en formalizar sus negocios.

METODOLOGÍA Y RESULTADOS

Para la implantación del NAF se desarrolló en el siguiente orden:

1.- Conferencia de introducción en la oficina de la SAT

Se llevó a cabo una conferencia el 11 de enero de 2016 en las oficinas del SAT Mexicali, con el LC Andrés Hernández Saucedo, donde se presentó el ideario del NAF y aclarar las dudas iniciales del ITMexicali sobre el funcionamiento y la asistencia prestada por la SAT con el proyecto y las posibles ventajas que conlleva su implantación. La conferencia tiene una duración de 2 (dos) horas.

2.- Obtener la aprobación de la Dirección del Instituto Tecnológico de Mexicali.

Acto seguido José Luis Mejía Rodríguez alumno con el apoyo C. P. Celia Pelayo González y C. P. Arcelia Gómez Rodríguez, solicitan la aprobación a la Dirección del Instituto Tecnológico de Mexicali en la persona del MI. Francisco Javier Ortiz Serrano para que de forma oficial se lleve a cabo la implantación y mantenimiento.

3.- Definir responsables para el proyecto en el Instituto Tecnológico de Mexicali

El NAF se compone de un profesor responsable C. P. Celia Pelayo González y designada Coordinadora del NAF-ITM y Apoyo a la Coordinación a C. P. Arcelia Gómez Rodríguez.

4.- Definir cuál será el modelo de NAF que se implantará inicialmente.

El NAF asumió dos modalidades básicas: Grupo de Estudio y Atención al Público, el servicio de atención a los contribuyentes esté disponible de lunes a viernes en horario de 16.00 a 22.00 y sábados de 9.00 a 14.00 horas y durante la semana santa se

apoyarán las actividades directamente en las oficinas del SAT en horario de 8.00 a 20.00 simultáneamente se atenderá el NAF- ITMexicali de 16.00 – 22.00 horas.

4.1 Modelo de grupo de estudio

La modalidad de grupo de estudio lo que permite que los alumnos puedan debatir y tener acceso al material elaborado por la SAT y son acompañados por la coordinadora designada por el ITMexicali, los alumnos deberán de prepararse académicamente para participar en el Mataron de Conocimiento SAT cuya convocatoria es por parte del SAT y el Colegio de Contadores Públicos de México anualmente.

4.2.- Modelo de atención al público

Los estudiantes se organicen en grupos de cuatro alumnos, coordinados por un docente que será responsable del acompañamiento de los alumnos, tanto en su formación, como en la atención a los ciudadanos donde los docentes participantes resolverán plenamente las consultas de los estudiantes y la asesoría directa por un funcionario del SAT L.C. Andrés Hernández Salcedo a través de un grupo cerrado en Facebook con el fin de que todos los participantes conozcan y apoyen a la solución del problema.

4.3. Alumnos

El NAF ofrece un reconocimiento por su participación en las Jornadas de Declaración Anual de personas físicas, crédito complementario por cada veinte horas y pueden llegar a ser tres (60 horas), prestación del servicio social y prácticas profesionales.

4.4. Configuración física del núcleo

El espacio físico destinado la de atención es de fácil acceso para el público; se ubicó en el vestíbulo del edificio D, el 18 de febrero se instaló el equipo: con 4 computadoras, una impresora compartida con el Departamento de Ciencias Económico Administrativas, 8 sillas, conexión a Internet.

4.5 Ceremonia de inauguración del NAF- ITMexicali con la firma del Acuerdo de cooperación técnica se llevó a cabo como parte de la semana Cultural de Ciencias Económico Administrativas, edificio U el día 20 de abril del 2016.

5.- Inicia la capacitación de formación básica de los alumnos

Fue el 12 al 19 de Febrero en la Sala audiovisual del edificio U Planta baja con horario de 17.00 a 22.00 horas por parte del funcionario del SAT LC Andrés Hernández Salcedo.

6.- Difusión para el público

Se publica en la página www.sat.gob.mx lugar donde se agendan las citas para la presentación de la declaración anual.

7.- Iniciar las actividades el 29 de Febrero del 2016.



Esquema de Concertación



CONCLUSIÓN

Como en todo programa innovador, existe la resistencia a hacer cosas nuevas sobre todo si representa un extra en las actividades, sin embargo es necesario hacer cosas diferentes para que obtener resultados muy satisfactorios precisamente por las dificultades que representa transitar hacia nuevas experiencias y la educación fiscal que hemos recibido en la formación profesional y con este proyecto es el complemento perfecto en experiencia para la práctica profesional de todos los Contadores Públicos del Instituto Tecnológico de Mexicali, los tropiezos fueron una oportunidad en la que se debe trabajar y tratar de solventar el camino del bien hacer.

Las universidades se benefician cuando los estudiantes pueden adquirir un conocimiento técnico actualizado y práctico, en la formación ética de gran utilidad social. A la par, la temática resulta atractiva en la búsqueda de una mayor interacción de la universidad con la sociedad desde una perspectiva crítica, creativa y de responsabilidad social.

A través de los NAF, el SAT capacita a estudiantes universitarios en temas Fiscales y de Ética Profesional, para que posteriormente estos alumnos, en sus horas sociales o de prácticas laborales, asesoren de manera gratuita a contribuyentes que no tienen la capacidad económica para contratar un contador o teniéndola tienen opción de acudir al NAF, así como a micro emprendedores.

La comunidad se beneficia de la ayuda para resolver cuestiones tributarias básicas, mientras que el SAT cumple su papel de formación ciudadana y fiscal.

El Instituto Tecnológico de Mexicali, por su parte, fortalece sus lazos con la comunidad, al tiempo que dotar a sus alumnos de un conocimiento práctico en materia fiscal de gran utilidad profesional y sin coste alguno.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Contribuyentes México. (s. f.). *“Infografía: Breve historia de los impuestos en México”*. 2017, de Contribuyentes. Recuperado de <http://contribuyentes.mx/infografia-breve-historia-de-los-impuestos-en-mexico>

Gómez, & Amézquita & Hernández & Ramírez Y Otros... (2010). *“Tratamiento Fiscal De Las Asociaciones En Participación*. 2017, Uemed.Net Recuperado de www.eumed.net/libros-gratis/2011a/912/Historia%20de%20los%20impuestos.htm

Guédez, V. (1987). *“Educación y proyecto Histórico-Pedagógico. El concepto de Cultura y Educación”*. 2017, de Paideria. Escuela Libre. Recuperado de <http://www.paideiaescuelalibre.org/search/44-el-concepto-de-cultura-y-educacion.html>

Mavares, K. (2010). *“EDUCACIÓN TRIBUTARIA Y DESARROLLO PROFESIONAL EN LAS ESCUELAS ARQUIDIOCESANAS”*. 2017, de Publicaciones.urbe.edu Recuperado de <http://publicaciones.urbe.edu/index.php/comercium/article/viewArticle/968/2333>

Red NAF. (s. f.). *Núcleos de Apoyo Fiscal*. 2017, *“EURO-socia-AL PROGRAMA PARA LA COHESION SOCIALEN AMERICA LATINA”*. Recuperado de <http://rednaf.educacionfiscal.org/>

Rodríguez, M. (1997). *Las Comunidades Discursivas y el Cambio Educativo*. Julio 2016, de Facultad de Ciencias da Educación. Departamento de Pedagogía e Didáctica das Ciencias Experimentales Recuperado de <http://www2.uca.es/HEURESIS/heuresis97/v1n1-3.html>

Secretaría de Educación Pública, (2013). Programa Sectorial 2013-2018, págs. 15-18 y 25 – 28 Recuperado de http://www.sep.gob.mx/work/models/sep1/Resource/4479/4/images/PROGRAMA_SECTORIAL_DE_EDUCACION_2013_2018_WEB.pdf

Secretaría de Educación Pública, (2013). Colegio Nacional de Educación Técnica (Conalep) pág. 7 Recuperado de <http://www.conalep.edu.mx/academicos/Documents/mmfd/prsntcn-cnfrnc-mmfd.pdf>.

Secretaría de Hacienda y Crédito Público. (2017). Taller internacional sobre buenas prácticas para el desarrollo de los NAF Buenos Aires. 2017, de Gobierno de la Republica. México. Recuperado de <https://www.afip.gob.ar/educacionTributaria/noticias/encuentroEurosoci/Mexico/EUROsociALTallerNAFMexico.pdf>

Autorización y renuncia

*Los autores del presente artículo autorizan al Instituto Tecnológico de Tijuana (ITT) para publicar el escrito en la Revista electrónica “Congreso Escala” con **registro ISSN 2448-8879** en su edición 2019. El ITT o los editores no son responsables ni por el contenido ni por las implicaciones de lo que está expresado en el documento.*

“Hacia un Análisis de la Oferta y Consumo de las Actividades de Formación Integral del Tecnológico Nacional de México: un Enfoque en las Actividades Extraescolares”

Rodríguez-Rodríguez, Ma. Gloria, Ramírez-Fernández, Cristina¹⁸

RESUMEN

La formación integral es aquella que impacta en el desarrollo pleno de la personalidad de los estudiantes. En particular, el departamento de actividades extraescolares coadyuva a la formación integral del Tecnológico Nacional de México (TecNM), con actividades deportivas, culturales, cívicas, y recreativas. Sin embargo, actualmente se desconoce si la oferta y el consumo de las actividades extraescolares son las adecuadas. En esta investigación, se determinó la percepción de estudiantes, promotores y jefes del departamento, con el apoyo de encuestas y entrevistas. Como resultado, se obtuvieron recomendaciones en beneficio de la oferta y consumo. Por un lado, los estudiantes comentaron sobre las actividades extraescolares, los promotores, los docentes y el TecNM. Por otro lado, los promotores argumentan sobre la capacitación, los estudiantes, la infraestructura, y los jefes del área. Por último, los jefes del área proponen cambios en los procesos, las actividades extraescolares y la normatividad vigente.

Palabras clave: Formación integral, actividades extraescolares, oferta, consumo, Tecnológico Nacional de México.

¹⁸ Tecnológico Nacional de México/I.T. de Ensenada e-mail:

extraescolares,cramirez}@ite.edu.mx

INTRODUCCIÓN

El mayor sustento de la formación integral del Tecnológico Nacional de México (TecNM), son los Departamentos de Actividades Extraescolares (DAE) que forman parte del proceso estratégico de vinculación (Instituto Mexicano de Normalización y Certificación, A.C., 2015).

En la formación integral de los estudiantes, se desarrollan actividades extraescolares. El desarrollo de actividades extraescolares beneficia la adquisición de habilidades físicas y técnicas, mejoran la salud, la cohesión grupal, y la capacidad competitiva (Guillermo y Durán, 2011). De acuerdo a Molla (2007), las experiencias más importantes para el desarrollo personal en la niñez y juventud se viven fuera de la escuela. Lo anterior, porque se adquiere cultura experiencial, anecdótica, informal y relevante para el individuo. Sin embargo, la escuela promueve una cultura pública, sistemática, organizada y relevante para la sociedad (Vázquez y Manassero, 2007).

En los DAE de los 266 Institutos Tecnológicos pertenecientes al TecNM, se elabora el programa para la oferta de las actividades extraescolares, i.e. deportivas, culturales, cívicas y recreativas (Programa Institucional de Innovación y Desarrollo 2013-2018, 2014). Las actividades extraescolares son impartidas por promotores para el consumo de los estudiantes, pero se tienen que desarrollar fuera del horario académico. Lo anterior, debido a la creación de los DAE, donde se establece el nombre del departamento como “extraescolar”, i.e. después de clase (Manual de Organización del instituto Tecnológico, 1992).

Esto conlleva a desarrollar las actividades en horarios que no se traslapen con la carga académica reglamentaria al turno matutino de 7 a 14 horas o el turno vespertino de 15 a 22 horas. Además, los estudiantes son en su mayoría de las carreras de ingeniería, las cuales requieren un gran esfuerzo. Por lo cual, establecer un horario para las actividades extraescolares posterior o anterior de una carga académica de 7 horas, implica que el estudiante se encuentra cansado física y mentalmente.

Por otra parte, la contratación de los promotores es un gran desafío, debido a que los horarios para realizar las actividades extraescolares se encuentran limitados por ambos turnos.

Sin embargo, las actividades extraescolares ya forman parte de las actividades complementarias de formación por competencias profesionales de los institutos. (Manual de Lineamientos Académicos del TecNM, para el cumplimiento de Actividades Complementarias, 2010).

El objetivo de esta investigación es analizar el consumo y la oferta de las actividades de formación Integral en el TecNM, con relación a las actividades extraescolares. La contribución del presente trabajo son una serie de recomendaciones que pretenden mejorar la oferta y el consumo de las actividades extraescolares.

METODOLOGÍA

Un estudio cualitativo fue llevado a cabo para obtener la oferta y el consumo en el TecNM. El estudio consistió en la aplicación de encuestas y entrevistas a estudiantes, promotores (culturales y deportivos) y jefes de departamento. Las encuestas y entrevistas fueron suministradas en diversos eventos deportivos y culturales regionales y nacionales del TecNM en el periodo 2016-2018. Para ello, se desarrollaron un cuestionario estructurado y dos cuestionarios semi-estructurados. En donde, para los estudiantes se usó un cuestionario de 33 preguntas, para los promotores de 26 preguntas y para los jefes de departamento un cuestionario de 15 preguntas con el cual se guio la entrevista. En las respuestas, se utilizó una escala Likert de 5 puntos, i.e. 1=totalmente en desacuerdo, 2=parcialmente en desacuerdo, 3=neutral, 4=parcialmente de acuerdo, 5=totalmente de acuerdo.

Todas las entrevistas y las respuestas de los dos cuestionarios fueron transcritas y analizadas usando teoría fundamentada (Corbin y Strauss, 1990). Las preguntas que guiaron esta investigación son:

- ¿Cuáles son las principales actividades extraescolares que son ofertadas en el TecNM?
- ¿Cómo perciben los estudiantes las actividades extraescolares y a los promotores que las imparten?
- ¿Cuáles son las características de los promotores deportivos/culturales que imparten las actividades extraescolares?
- ¿Cuáles son las recomendaciones de los estudiantes, los promotores y los jefes de departamento para mejorar la formación integral por medio de las actividades extraescolares?

RESULTADOS

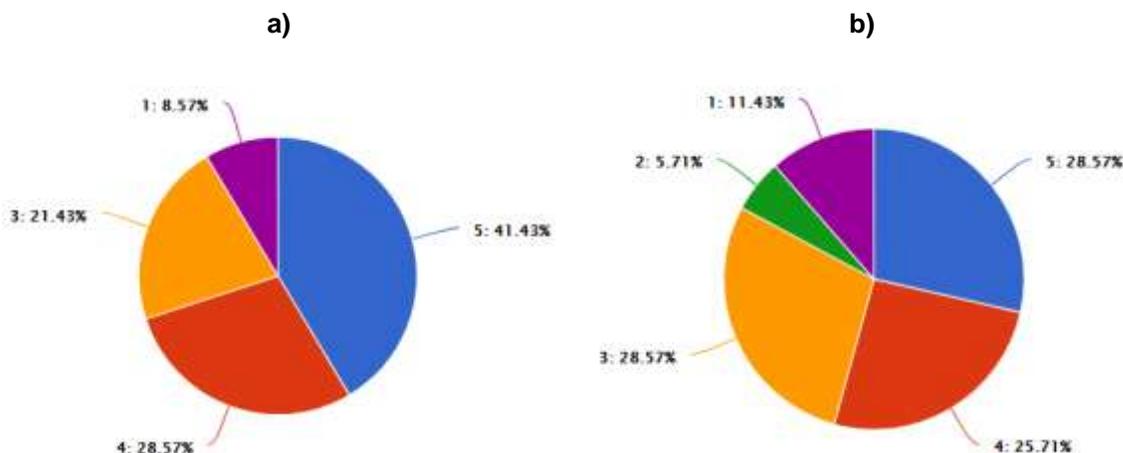
En total se encuestaron a 23 promotores deportivos (8 mujeres, 15 hombres), 86 estudiantes (30 mujeres, 56 hombres) y 20 jefes de actividades extraescolares (5 mujeres, 15 hombres). Las encuestas y las entrevistas se realizaron de manera directa en los siguientes eventos:

- XXXV Festival Nacional Estudiantil de Arte y Cultura realizado en Querétaro, Qro., del 10 al 14 de noviembre del 2016.
- LXI Evento Pre Nacional Estudiantil Deportivo que se llevó a cabo en la cd. de Mexicali, B.C. del 24 al 28 de abril del 2017.
- XXXVI Festival Nacional Estudiantil de Arte y Cultura llevado a cabo en Orizaba, Veracruz del 24 al 29 de mayo del 2017.
- LXI Evento Nacional Estudiantil Deportivo realizado en la cd. de Querétaro, Qro. del 2 al 8 de octubre 2017.
- LXII Evento Pre nacional Estudiantil Deportivo que se llevó a cabo en la cd. de Los Mochis, Sin. del 21 al 23 de marzo del 2018.
- LXII Evento pre Nacional Estudiantil Deportivo que se llevó a cabo en la cd. de La Paz, B.C.S. del 23 al 28 de abril del 2018.
- XXVII Festival Nacional Estudiantil de Arte y Cultura que se llevó a cabo en la cd. de Durango, Durango. del 23 al 27 de agosto 2018.

Por un lado, los estudiantes encuestados pertenecen a las carreras de ingeniería industrial (20/86), sistemas (6/86), mecatrónica (10/86), electromecánica (15/86), electrónica (2/86), gestión empresarial (13/86), y la licenciatura en administración (20/86). Además, practican diferentes actividades extraescolares, por ejemplo, el 14.63% ajedrez, el 8.54% atletismo, el 1.22% basquetbol femenino, el 1.22% basquetbol varonil, el 6.1% béisbol, el 2.44% círculo de lectura, el 4.88% danza contemporánea, el 13.41% danza folclórica, el 18.55% futbol femenino, el 2.44% futbol varonil, el 18.29% tiro con arco, el 2.44% voleibol femenino, y el 5.84% voleibol varonil.

A los estudiantes se le encuestó con respecto a su percepción con respecto a: i) *las actividades extraescolares*, ii) *los promotores*, iii) *los docentes*, y iv) *el TecNM*. En la *percepción de las actividades extraescolares*, a los estudiantes les gustaría que les preguntaran si se encuentran satisfechos con las actividades extraescolares ofertadas (ver Figura 1.a). Esto es, la mayoría está completamente de acuerdo (41.43%) o de acuerdo (28.57%), neutral (21.43%), o en desacuerdo (8.57%). Adicionalmente, la Figura 1.b) indica que a la mayoría de los estudiantes les gustaría proponer sus actividades extraescolares, i.e. completamente de acuerdo (28.57%), de acuerdo (25.71%), neutral (28.57%), parcialmente desacuerdo (5.71%), y desacuerdo (11.43%). Por último, los estudiantes generaron algunas sugerencias para las actividades extraescolares: “ponderar a los estudiantes con calificación” (P1), “más disciplina y actitud” (P4, P32), “becas y apoyo sin estar en competencias” (P10), “más juegos de práctica con otras instituciones o equipos” (P30), “puntos extra en materias” (P43).

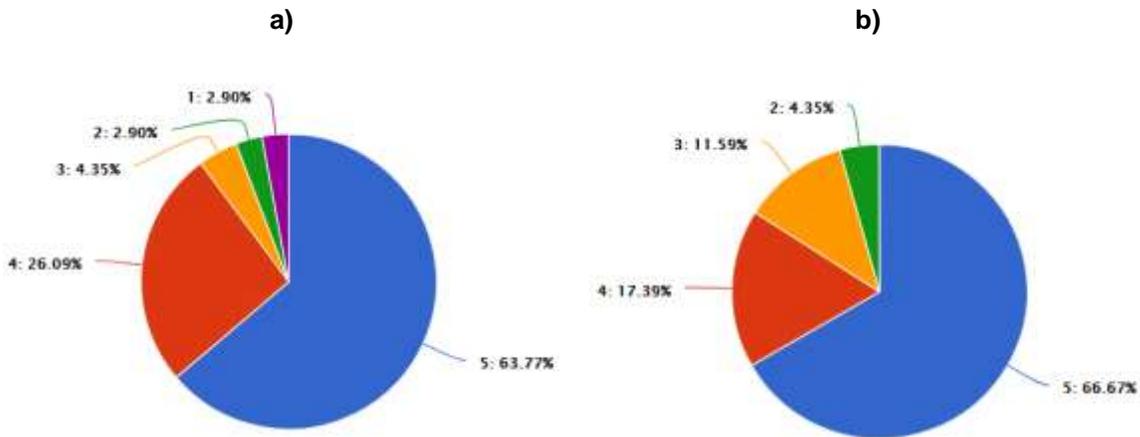
Figura 1. *Percepción de los estudiantes sobre las actividades extraescolares: a) preguntar sobre la satisfacción, b) sugerir las actividades extraescolares*



5: completamente de acuerdo, 4: de acuerdo, 3: neutral, 2: parcialmente desacuerdo, 1: desacuerdo.

En la *percepción de los promotores*, los estudiantes indican que desempeña con entusiasmo la actividad, i.e. completamente de acuerdo (63.77%), de acuerdo (26.09%), neutral (4.35%) (ver Figura 2.a). Además, la Figura 2.b) indica que los estudiantes observan que el promotor domina la disciplina que imparte, i.e. completamente de acuerdo (66.67%), de acuerdo (17.39%), neutral (11.59%). Por último, los promotores cumplen con su horario (68.12% completamente de acuerdo), proporcionan los criterios de evaluación (55.07% completamente de acuerdo), tienen buena actitud (65.22% completamente de acuerdo), promueven la disciplina (68.12% completamente de acuerdo), explican las reglas del entrenamiento (69.57%). Sin embargo, sólo dos terceras partes de los promotores presenta el programa de entrenamiento al inicio del curso, i.e. completamente de acuerdo (51.47%), de acuerdo (22.06%), neutral (22.06%), parcialmente desacuerdo (4.41%).

Figura 2. *Percepción de los estudiantes sobre los promotores: a) desempeña las actividades con entusiasmo, b) dominio de la disciplina que impart*

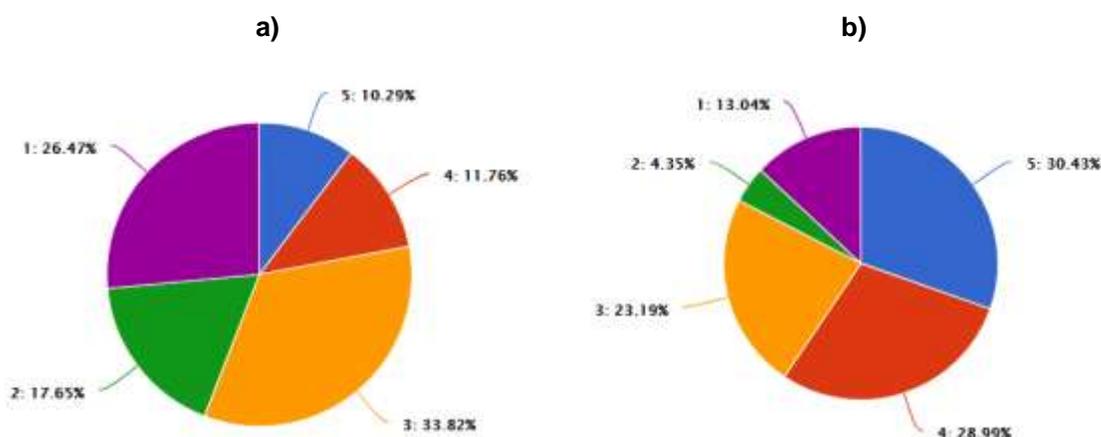


5: completamente de acuerdo, 4: de acuerdo, 3: neutral, 2: parcialmente desacuerdo, 1: desacuerdo.

En la *percepción de los docentes*, los estudiantes desean incrementar el apoyo que reciben para desempeñar las actividades fuera de los Institutos, i.e. completamente de acuerdo (26.09%), de acuerdo (30.43%), neutral (31.88%).

Adicionalmente en la *percepción del TecNM*, la Figura 3 a) muestra que son pocos los estudiantes que conocen la existencia de becas, estímulos o incentivos en el TecNM, i.e. completamente de acuerdo (10.29%), de acuerdo (11.76%), neutral (33.82%). Además, en la Figura 3 b) se aprecia que sólo el 59.42% ha recibido información, pláticas o conferencias sobre deporte o cultura, i.e. completamente de acuerdo (30.43%), de acuerdo (28.99%).

Figura 3. *Percepción de los estudiantes sobre el TecNM: a) existencia de becas, estímulos o incentivos, b) ha recibido pláticas o conferencias sobre deporte o cultura*



. 5: completamente de acuerdo, 4: de acuerdo, 3: neutral, 2: parcialmente desacuerdo, 1: desacuerdo.

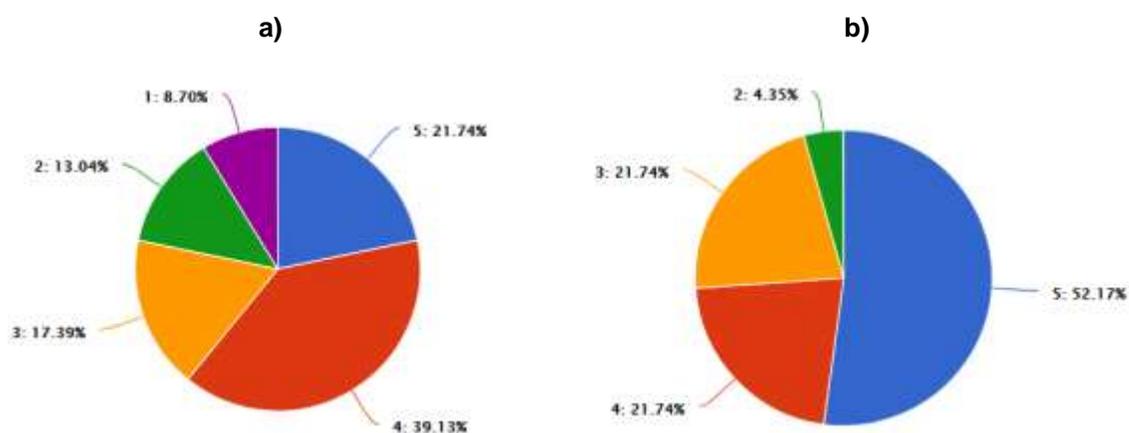
De acuerdo a los comentarios y sugerencias de los estudiantes, emergieron las siguientes recomendaciones:

- Actividades extraescolares insertadas en el horario académico, no después de clase.
- Mayor apoyo por parte de los docentes para participar en los eventos oficiales locales, regionales o nacionales, con respecto a la flexibilidad para entregar tareas, exámenes, trabajos, entre otros.
- Apoyo con becas o incentivos de parte de la administración, para los grupos y equipos representativos.
- Entrenamientos dirigidos a equipos de alto rendimiento cuando se demuestra desempeño suficiente.

Por otro lado, los promotores encuestados imparten las actividades extraescolares en las disciplinas de ajedrez (1/23), atletismo (4/23), basquetbol femenino (4/23), basquetbol varonil (3/23), béisbol (1/23), danza contemporánea (3/23), futbol varonil (3/23), tiro con arco (2/23), y voleibol femenino (2/23). La experiencia promedio de los promotores encuestados es de 4.8 años y la mayoría cuenta con la licenciatura en educación física o tienen el perfil adecuado para impartir las actividades extraescolares. A los promotores se les encuestó sobre su percepción con respecto a: i) *la capacitación*, ii)

los estudiantes, iii) *infraestructura*, y iv) *los jefes del área*. En la *percepción de la capacitación*, el 60.87% de los promotores consideran que se tienen la capacitación suficiente para el buen desempeño de sus actividades (ver Figura 4 a). Sin embargo, en la Figura 4 b) se observa que el 73.91% estima que sus actividades podrían mejorar si se les brindan cursos de capacitación.

Figura 4. *Percepción de los promotores sobre la capacitación: a) capacitado para impartir las actividades extraescolares, b) las actividades extraescolares podrían mejorar si se les dan cursos de capacitación.*



5: completamente de acuerdo, 4: de acuerdo, 3: neutral, 2: parcialmente desacuerdo, 1: desacuerdo.

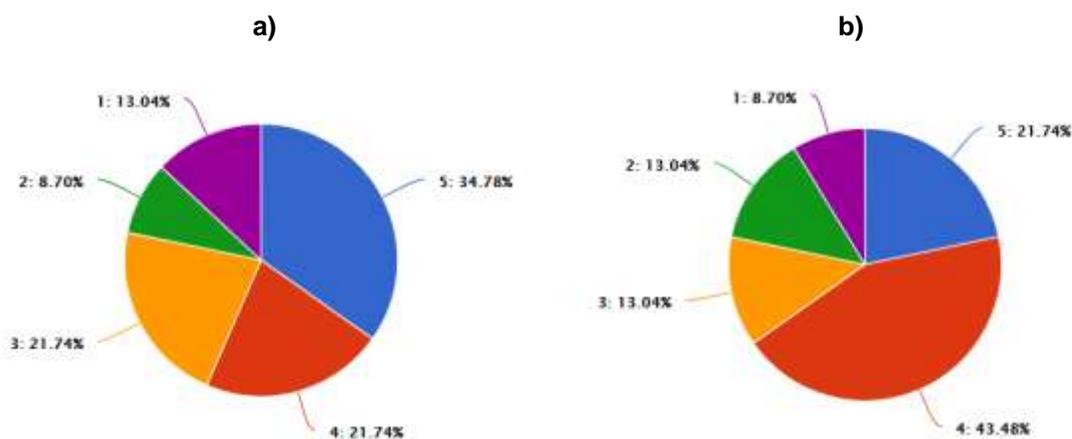
En la *percepción de los estudiantes*, el 59.09% de los promotores estiman que el porcentaje de los estudiantes atendidos les motiva a desempeñar mejor la actividad extraescolar que imparte.

En la *percepción de la infraestructura*, la Figura 5 a) muestra que el 56.52% de los promotores observa que la infraestructura es adecuada, y el 65.22% siente que se le brinda el equipo necesario para impartir sus actividades (ver Figura 5 b).

Por último, en la *percepción de los jefes del área*, los promotores perciben una buena comunicación con su jefe, i.e. completamente de acuerdo (47.83%), de acuerdo (34.78%). Además, perciben adecuado el desempeño del jefe del área, i.e. completamente de acuerdo (45.45%), de acuerdo (27.27%), con una planificación en

tiempo y forma, i.e. completamente de acuerdo (45.45%), de acuerdo (31.82%). Finalmente, considera que el jefe del área tiene un comportamiento adecuado para desempeñar las actividades diarias, i.e. completamente de acuerdo (40.91%), de acuerdo (36.36%).

Figura 5. Percepción de los promotores sobre la infraestructura: a) es adecuada, b) se brinda el equipo necesario.



5: completamente de acuerdo, 4: de acuerdo, 3: neutral, 2: parcialmente desacuerdo, 1: desacuerdo.

De acuerdo a los comentarios y sugerencias de los promotores, emergieron las siguientes recomendaciones:

- Apoyo por parte de los docentes hacia los estudiantes para la ejecución de los entrenamientos y la conformación de delegaciones culturales y deportivas.
- Necesidad de mayor capacitación para los promotores por parte del TecNM.
- Contar con programas establecidos para cada actividad y adecuar las actividades de extraescolares para insertarlas en el horario académico del estudiante.
- Incluir incentivos hacia los promotores por su buen desempeño.
- Flexibilidad y facilidad para acompañar a grupos y equipos representativos cuando los promotores están contratados por honorarios.

- Generar estrategias para incrementar la asistencia a las actividades extraescolares por parte de los estudiantes.

Por último, los 20 jefes del área de actividades extraescolares tienen una experiencia promedio de 4.2 años en el departamento. A los jefes del área se les aplicó una entrevista sobre su percepción con respecto a: i) *los procesos*, ii) *las actividades extraescolares*, y iii) *la normatividad vigente*. En la *percepción de los procesos*, el 80.01% de los jefes perciben complicada la ejecución de su trabajo, además, el 60.12% siente que es necesario incrementar las horas base en los promotores, el 51.23% considera necesario aumentar el personal que les apoya, el 45.60% sugiere generar reuniones de manera frecuente, y el 48.56% mencionó la necesidad de incrementar la capacitación en los promotores.

En la *percepción de las actividades extraescolares*, el 30.54% de los jefes percibe que los estudiantes no se encuentran lo suficientemente motivados, el 56.78% solicita mejorar los espacios para la ejecución de las actividades extraescolares. Además, el 65.48% comenta la necesidad de dar becas y créditos a los estudiantes. Por último, los jefes perciben que más de la mitad de los estudiantes se ocupa más de las redes sociales que de las actividades extraescolares.

Por último, en la *percepción de la normatividad vigente*, el 75.86% de los jefes solicita realizar cambios para tener la posibilidad de contratar a más promotores sin usar el esquema de honorarios. Adicionalmente, el 63.15% solicita apoyar la contratación por medio de horas base. Finalmente, el 32.16% sugiere cambiar el nombre del departamento de actividades extraescolares.

De acuerdo a los resultados de las entrevistas con los jefes del área, emergieron las siguientes recomendaciones:

- Horas base para personal del área, en especial para los promotores.
- Insertar las actividades extraescolares en el horario académico del estudiante.
- Desarrollar reuniones de jefes del área de actividades extraescolares para intercambiar esquemas de trabajo.

- Cambiar el nombre del departamento por el de actividades de formación integral.
- Generar contenidos nacionales en las diversas actividades extraescolares ofertadas.
- Mejorar la infraestructura para el desarrollo de las actividades.
- Otorgarles más créditos a las actividades extraescolares (Modelo educativo para el siglo XXI, 2012).
- Eliminar la contratación por honorarios porque limita el desempeño, la seguridad y el bienestar de los promotores.

DISCUSIÓN

Este trabajo de investigación está enfocado en la formación integral con base en las actividades extraescolares que son ofertadas y consumidas por los estudiantes en el TecNM.

De acuerdo a los resultados preliminares, la percepción de los estudiantes es que la oferta no es la adecuada ya que no se les aplican encuestas de preferencias de consumo y les gustaría que las actividades no fueran después de clase, sino que formará parte de su horario académico. Estos resultados concuerdan con lo reportado por González (2008).

Además, aunque los promotores se perciben capacitados, sugieren que se les ofrezcan cursos para mejorar su desempeño hacia los estudiantes.

Sin embargo, los jefes del área consideran que la contratación por honorarios de los promotores los desmotiva ya que la normatividad los obliga a registrarse en la Secretaría de Hacienda y Crédito Público y recibir su salario hasta el final del semestre. Por lo anterior, los jefes consideran que este esquema de contratación es la causa principal de inseguridad y falta de recursos para la ejecución de las actividades extraescolares.

Adicionalmente, los jefes de departamento perciben que es necesario integrar a más personal que les ayude a mejorar la ejecución de las actividades. Lo que conlleva a modificaciones en la normatividad vigente con respecto al área de recursos humanos. También, los jefes consideran que no hay reuniones de trabajo entre los demás jefes del área, siendo esto la punta de lanza para conocer esquemas y formas de trabajo formales e informales que retroalimentaron los procesos del área, en bien de los estudiantes y los promotores.

Por último, esta investigación tiene varias limitantes. La primera es que los estudiantes encuestados son equipos y grupos de alto rendimiento y es necesario integrar en la investigación a estudiantes que llevan a cabo la actividad extraescolar sólo por cumplir con sus créditos complementarios. La segunda es el tamaño de la muestra de los promotores conformada por los que acompañaron a sus delegaciones. Finalmente, es necesario analizar los datos obtenidos en esta investigación desde la perspectiva de los docentes y directivos.

CONCLUSIONES Y TRABAJO A FUTURO

La formación integral del TecNM atiende a casi 600 mil jóvenes estudiantes que representan el 43% de la población nacional a nivel superior. Las actividades extraescolares son parte fundamental en la formación integral de los estudiantes.

En esta investigación se presentan los resultados preliminares de un análisis de la oferta y demanda de las actividades extraescolares. Del estudio cualitativo se generan recomendaciones desde la perspectiva de los estudiantes, los promotores y los jefes de departamento. Las recomendaciones obtenidas, pueden servir como base para entender cómo se ofertan y demandan las actividades extraescolares con el objetivo de mejorarlas. Como trabajo futuro, se busca incrementar la muestra, así como agregar a docentes y directivos para conocer sus puntos de vista de la formación integral con respecto a las actividades extraescolares del TecNM.

REFERENCIAS

Corbin, J. y Strauss A. (1990). Grounded theory research: procedures, canons, and evaluative criteria. *Qual. Sociol.* 13 (1), 3-21.

González Monrroy, B. (2008). Educación Tecnológica y formación integral: Evaluación de la formación integral de la educación superior tecnológica en México y su relación con las actividades de difusión de la cultura. México.

Guillermo, L. y Durán, I. (2011). La hora martiana en la formación integral de los estudiantes universitarios. Cuba.

Instituto Mexicano de Normalización y Certificación, A.C. (2015). Sistema de gestión de la calidad. México.

Manual de Lineamientos Académicos del TecNM. (2010). Cumplimiento de Actividades Complementarias. Tecnológico Nacional de México.

Manual de Organización del instituto Tecnológico. (1992). Secretaría de Educación Pública, Dirección General de los Institutos Tecnológicos. México.

Modelo Educativo para el siglo XXI. (2012). Formación y desarrollo de competencias profesionales. Dirección General de Educación Superior Tecnológica. México.

Molla, D. (2007). La influencia de las actividades extraescolares en los hábitos deportivos de los escolares. España.

Programa Institucional de Innovación y Desarrollo 2013-2018. (2014). Tecnológico Nacional de México. México.

Vázquez, A. y Manassero, M. (2007). Las actividades extraescolares relacionadas con la ciencia y la tecnología. Revista electrónica de investigación.

Autorización y renuncia

*Los autores del presente artículo autorizan al Instituto Tecnológico de Tijuana (ITT) para publicar el escrito en la Revista electrónica "Congreso Escala" con **registro ISSN 2448-8879** en su edición 2019. El ITT o los editores no son responsables ni por el contenido ni por las implicaciones de lo que está expresado en el documento.*

“Diseño de un modelo para facilitar la inserción y permanencia de las MiPyMes al sector de Turismo de Salud”

Mario Alberto Castillo Greiner¹⁹, Martha Alicia Rodríguez Medellín²⁰ Dayam Guerrero Pulido²¹,
José Alfredo Ontiveros Saldaña²², Giselle Alejandra Medina Camacho²³,

RESUMEN

Con éste proyecto de busca identificar las características de las empresas del sector turismo de salud para diseñar un modelo que permita la inserción y permanencia de las Mipymes en él; con el propósito de identificar las barreras de ingreso al clúster a partir de la evolución de los diferentes participantes en el sector como son los hospitales y los médicos participantes, así como los servicios periféricos en los cuáles entran restaurantes, hoteles, lugares de entretenimiento, entre otros: su modelo de negocio y sus estrategias; para que con el modelo de utilidad diseñado se puedan incorporar más empresas a este Sector de Turismo de Salud.

La investigación se enfoca en dos áreas de interés: primero identificar las barreras de ingreso para la incorporación de éstas empresas al clúster; y segundo, identificar el modelo de negocio y las estrategias desarrolladas que les han permitido mantenerse dentro del clúster de Turismo Médico en Tijuana, B.C.

¹⁹ Maestro en Administración, Instituto Tecnológico de Tijuana, Calzada Tecnológico s/n, Fracc. Tomás Aquino, México, Baja California, Tijuana, celular (664) 189-3662, mario.castillo@tectijuana.edu.mx

²⁰ , Maestra en Ciencias en Administración, Instituto Tecnológico de Tijuana, Calzada Tecnológico s/n, Fracc. Tomás Aquino, México, Baja California, Tijuana, celular (664) 674-1227, martha.rodriguez@tectijuana.edu.mx

²¹ Psicóloga, Instituto Tecnológico de Tijuana, Calzada Tecnológico s/n, Fracc. Tomás Aquino, México, Baja California, Tijuana, celular (664) 201-1185, dayamguerrero@gmail.com

²² Ingeniero en Mecatrónica, Instituto Tecnológico de Tijuana, Calzada Tecnológico s/n, Fracc. Tomás Aquino, México, Baja California, Tijuana, celular (664) 201-8663, josealfredo.ontsal@gmail.com

²³ estudiante de Ingeniería en Gestión Empresarial, Instituto Tecnológico de Tijuana, Calzada Tecnológico s/n, Fracc. Tomás Aquino, México, Baja California, Tijuana, celular (664) 311-9340, gisellemedina02@gmail.com

Los instrumentos utilizados son dos entrevistas profundas, una a los líderes del clúster y la otra a los hospitales; y un cuestionario a los médicos participantes y servicios periféricos en el clúster.

Los resultados se tabularán y analizarán para definir el modelo de negocio que les ha permitido participar en el clúster, el cual será difundido entre otras mipymes con interés de participar en el clúster.

Palabras clave: Clúster, Mipymes, Turismo de Salud, Certificaciones, Modelo de Negocio.

ABSTRACT

With this Project we look forward to identify the characteristics of the companies that belong to the Health tourism sector, with the purpose of designing a model that allows the insertion and permanence of the SMEs in it, to identify the barriers of insertion to the Cluster from the evolution of the different participants in the sector such as Hospitals and doctors that participate in this sector. Their business model and strategies, so that with this model of utility designed more companies can incorporate to the Cluster of Health Sector.

The investigation focus on two interest areas: first, identify the barriers of the insertion for the corporation of this companies to the Cluster, and second, identify the business model and the strategies developed that allowed them to be part of the Cluster in Tijuana , Baja California.

Two instruments are used for the interviews, one for the cluster leaders and the other for the hospitals; and a questionnaire to the participating physicians in the cluster. The results will be tabulated and analyzed to define the business model that allows them to participate in the cluster, which can be disseminated among other people interested in participating in the cluster.

Keywords: Cluster, SMEs, Business Model, Health Tourism, Certifications

INTRODUCCIÓN

La competencia internacional obliga cada vez más a pensar con mayor determinación en lo local. La base del desarrollo local para la competencia internacional está en la creación y asimilación de conocimientos (Porter, 2008), en este proceso el papel de la nación es decisivo. El entorno local da las pautas para los sectores que deben ser desarrollados y ser punta de lanza de la actividad económica de la región.

Los clúster son la representación de una cadena de valor que permite al conjunto de empresas que lo integran a desarrollar una ventaja competitiva para la región donde hace presencia e impulsa el crecimiento del área geográfica.

Actualmente el Turismo de Salud en Baja California ha presentado un auge que ha permitido impulsar el crecimiento económico de la región ya que no sólo se genera un consumo local, si no que éste ha permitido abrir las fronteras para ofertar servicios de calidad de este sector y aumentar la derrama económica donde se desempeña. Uno de los principales factores de la demanda por parte de los extranjeros es el aspecto económico, el cual es una barrera para acceder en su país de origen a los servicios médicos o de bienestar, por lo cual buscan alternativas que puedan garantizar la calidad de los servicios demandados; para ello las empresas requieren cumplir con algunos sistemas de gestión que les certifique como organizaciones que cumplen con los requisitos para poder brindar la atención dentro de este sector.

Para llegar al diseño de un modelo operacional para el clúster de turismo de salud se requiere analizar el panorama dentro de la región respecto a las MiPyMEs que participan dentro de este sector, conocer cuál es el camino para poder acceder y permanecer en dicho clúster, determinar en base al análisis de información la clasificación de los modelos de negocio presentes y establecer los factores que integran el modelo para desarrollarlo y establecer una guía para las empresas que desean entrar a dicho sector, así como, identificar la forma en la que se realiza la gestión del talento humano como fuente generadora de innovación y sustentabilidad en

las organizaciones pertenecientes al clúster, y que deben complementar las capacidades de los médicos y especialistas que participan en él.

Arceo, Creig y Cabral (2012) si México desea pertenecer a los cinco mejores lugares de destino para el turismo médico, no debe estar alejado de la actividad global, para conocerla e impulsarla.

Los estadounidenses jubilados buscan lugares cálidos y donde rindan más sus pensiones. Las principales entidades preferidas para vivir de los norteamericanos son los estados de Jalisco, el Distrito Federal y Baja California. Distintos autores han mencionado que la clave para atraer más jubilados que buscan servicios médicos, es que existan más hospitales certificados por la Comisión Mixta Internacional. Otros autores manifiestan que otros de los retos que enfrenta México es la promoción de los servicios de alta calidad.

La acreditación y certificación ante instituciones internacionales como *Joint Commission Internacional (JCI)* permite establecer expectativas uniformes y alcanzables para todos. Elaboradas por expertos en atención a la salud a nivel internacional. Sin embargo, desde el punto de vista de acreditación internacional del cliente. El error más común que cometen los prestadores de servicios es no ponerse en los zapatos del paciente internacional. Al no proyectar sus expectativas en el diseño de una estrategia para atraerlos. La acreditación y su certificado por *The European Secretariat for Cluster Analysis (2013)*, se vuelve obligatorio para la entrada al sector de clúster medico turístico por la calidad que ofrece a los organismos en dos áreas que implementa promover, la excelencia de gestión en clúster a través de la evaluación comparativa y el etiquetado de calidad junto con la organización de gestión de clúster; y apoyar a los responsables de las políticas del clúster de los propietarios de programas con asesoramiento sobre el desarrollo. Los grandes retos que deben enfrentar los prestadores de servicios son tres: 1) Ofrecer tecnologías médicas de última generación, 2) Contar con instalaciones de calidad, y 3) Disponer de especialistas médicos y enfermeras- calificados y con calidad humana. Son tres los retos que debe enfrentar el gobierno: 1) Impulsar la promoción del turismo médico a nivel nacional e internacional,

con especial atención a los países vecinos de Estados Unidos y Canadá, 2) Garantizar la seguridad en el país con atención especial a ciudades con infraestructura médica; y 3) Promover incentivos para los puntos donde se enlazan los sectores de turístico y de salud. En conjunto la Secretaría de Turismo, Salud, Gobernación, Hacienda y Crédito Público y Educación Pública tienen mucho que aportar en el diseño de estrategias que permitan una mejor promoción de México como un destino de turismo médico.

El análisis desde la perspectiva de los actores ha ganado importancia en proyectos de desarrollo y proyectos de investigación (Tapella, 2007); también es conocido como mapas sociales o sociogramas, no sólo es un listado de posibles actores en un territorio, sino es conocer sus acciones y los objetivos de por qué están en el territorio y cuáles son sus perspectivas en un futuro inmediato. Los actores sociales pueden ser personas, grupos u organizaciones que tienen interés en un proyecto o programa.

En Colombia (Valencia, 2011) se encuentra como antecedente el clúster de Servicios de Medicina y Odontología, el cual tiene como objetivo hacer de la ciudad de Medellín uno de los mejores destinos para el turismo de salud en América Latina y para lo cual presenten apoyarse de la tecnología e ingeniería; y para conocer la opinión de los participantes en el clúster al respecto, se programaron una serie de entrevistas con el Director del mismo en las que se indaga sobre aspectos tales como qué es el clúster, cuáles son las necesidades que se han identificado en cuanto al uso de la tecnología e ingeniería, manejo de información relevante para los participantes en éste, estrategias desarrolladas presentes y futuras.

Existen varios modelos, metodologías y herramientas para apoyar el desarrollo económico de las ciudades. El modelo que se utiliza en esta investigación es el enfoque de cadenas de valor. El potencial productivo de la ciudad (cadenas productivas) se ve aumentado por la multitud de vínculos y sinergias de las que participan los miembros del clúster, que en el caso del Turismo de Salud en Baja California se identifican 3 participantes, los hospitales, los especialistas y los médicos. Sin embargo, no se ha abordado hasta ahora la problemática y las oportunidades que presenta éste clúster en Baja California con enfoque a las estrategias que han

desarrollado las Mipymes en Tijuana en particular, para incorporarse y mantenerse en el mismo; en la literatura revisada no se encontró una investigación que relacione las variables de la problemática de ingreso y permanencia en el clúster y las estrategias desarrolladas por los participantes en el mismo.

ENFOQUE TEÓRICO

La globalización ha generado una mayor competencia a nivel interno y externo en las empresas en el plano internacional, Porter (2009) considera que esto obliga a pensar con mayor determinación en lo local, ya que la base del desarrollo está en la creación y asimilación de conocimientos. El entorno local genera la pauta para los sectores que deben ser impulsados servir como punta de lanza de la actividad económica.

El camino del éxito competitivo nacional es la productividad, el creciente nivel de vida de los habitantes debe ser prioridad para la nación, Porter (2008) define productividad como “el valor de la producción por unidad de mano de obra o de capital” así mismo determina que este término va en función a la calidad de los bienes y servicios, por ello la ubicación y las condiciones determinan el salario y los rendimientos de los propietarios; con ello es vital para el crecimiento impulsar la capacidad de las empresas para mejorar continuamente y poder adaptarse a las condiciones que determina la economía global la cual invita a desarrollar el potencial para competir en sectores nuevos o avanzados.

El comercio internacional y la inversión extranjera Porter (2008) afirma que, puede ser un arma de doble filo para una nación, en el aspecto positivo puede elevar la productividad, por otra parte le puede colocar en una situación de peligro en cuanto al crecimiento de este mismo factor cuando un sector no cuente con la capacidad de soportar el nivel salarial de las empresas extranjeras para atraer al capital humano.

Porter (2009) considera cuatro como los atributos de una nación que pueden hacer que las empresas sean capaces de innovar y mejorar constantemente: 1. Condiciones de los factores, 2. Condiciones de la demanda, 3. Sectores afines y auxiliares, y 4. Estrategia, estructura y rivalidad de las empresas. El ambiente en el que nacen las empresas y aprenden a competir depende de estos cuatro factores.

Porter (2008) difiere con la teoría económica clásica ya que considera errónea ya que esta considera otros factores para la producción: la Tierra, el Trabajo y el Capital. Los factores más importantes son aquellos que hacen un uso intensivo del intelecto; de alguna manera se requiere la presencia de sectores afines y auxiliares que sean altamente competitivos y con relaciones de trabajo estrechas, como proveedores internacionalmente competitivos que crean ventajas en varios sectores, al suministrar recursos de modo eficaz y rápido, los sectores afines y auxiliares proporcionan la ventaja de la innovación y la mejora basándose en relaciones de trabajo más estrechas.

El factor estrategia, estructura y rivalidad de las empresas en el contexto nacional de la empresa, influye en la creación, organización y gestión; lo que el gobierno determine como sectores importantes hará que se canalicen los recursos humanos y el capital; el sistema de gestión no es universalmente apropiado, sino la motivación individual, la gestión del talento humano, los objetivos y valores que las instituciones fijan a los individuos y el prestigio del país orienta el flujo de capital y recursos humanos. La presencia de rivales nacionales fuertes es un incentivo para la creación y persistencia de la ventaja competitiva.

La estrategia según Porter (1996) *“es la creación de una posición única y valiosa que involucra un conjunto diferente de actividades”*, lo cual refiere que el contar con una posición ideal no hay cabida para la estrategia; con ello las organizaciones se adentran en una situación tal como el ganar la cartera para descubrirla y tomar posesión de ella, esto no representa una realidad, *“la esencia del posicionamiento estratégico es elegir actividades que sean diferentes de las de los rivales”*, esto es lo que brinda valor al posicionamiento estratégico.

Porter (2009) considera que establecer el sector donde se desarrolle la competencia entre las organizaciones es de suma importancia para poder realizar un análisis adecuado y determinar los factores clave para el éxito en la estrategia. Se debe tener una delimitación ya que si se define el sector de manera amplia este podría ocultar diferencias entre bienes y servicios, clientes o su ubicación geográfica las cuales son de suma importancia para la competencia, el posicionamiento estratégico y la rentabilidad. Por otra parte el hacerlo de manera estrecha hace pasar por alto algunos elementos que tienen en común, así como vínculos entre productos afines o ubicaciones geográficas que son fundamentales para la ventaja competitiva.

Para establecer una estrategia se requiere realizar un análisis del ambiente interno y externo, Porter (2013) diseñó el modelo de las cinco fuerzas con el fin de indagar tanto hacia el interior de las organizaciones como el entorno en el que se desenvuelve para conocer las barreras que pueden presentar cada uno de los factores que integran dicho modelo, permitiendo conocer la posición actual de una empresa, determina la rentabilidad que se puede alcanzar, esto en base a la definición de la estrategia la cual va de la mano de factores tales como la visión y la misión.

El modelo de “Las cinco fuerzas de Porter” analiza los siguientes factores: La posibilidad de amenaza ante nuevos competidores; el poder de la negociación de los diferentes proveedores; tener la capacidad para negociar con los compradores asiduos y de las personas que lo van consumir una sola vez; amenaza de ingresos por productos secundarios, y la rivalidad entre los competidores.

En base al análisis de cada uno de ellos, se determina el nivel en el que se encuentran las barreras para actuar según el punto en el que se trabaja de este modelo. Los niveles pueden ser bajos, medio o altos, estos indicadores determinan la complejidad que representa Porter (2013).

McCormick, D. (2005) analiza las hipótesis planteadas por Porter, en primera instancia menciona que el concepto de clúster básicamente es una concentración de empresas interrelacionadas en un espacio geográfico, los cuales ofertan suministros

especializados. En una segunda hipótesis lo define como “*un grupo denso de empresas e instituciones conexas, pertenecientes a un campo concreto, unidas por rasgos comunes y complementarios entre sí*” y complementa este concepto con que un clúster puede presentarse a nivel local, regional, nacional e incluso internacional, estos pueden presentarse en diferentes formas, puede considerarse que gran parte de ellos son empresas de productos o servicios finales, suministradores de materia prima, componentes, maquinaria, servicios especializados, organizaciones financieras, pueden llegar incluso a estar dentro del cúmulo de empresas que están después de la cadena como fabricantes de productos complementarios, proveedores de infraestructura; empresas públicas y privadas que apoyan con investigación y la provisión de información valiosa.

La teoría del clúster de Porter se enfoca en impulsar la ventaja competitiva, Röttmer, N. (2011) menciona que esto se hace con un enfoque en las características estructurales; el diamante que propone Porter está compuesto por cuatro elementos, la estructura de la organización, la estrategia y la competencia, las condiciones de la demanda y las industrias relacionadas y su entorno.

Quizá se puede contemplar que el promover el concepto de clúster de cualquier propósito organizacional como algo viable, sin embargo Serret, D. (2011) considera que esto en la vida real es distinto de acuerdo a diferentes autores ya que depende de varios factores para poder establecer a un conjunto de empresas que funcionen como una organización interdependiente.

Chávez y García (2015) señala que en México la Secretaría de Economía establece que los clúster tienen como objetivo el atraer la inversión extranjera directa (IED) y a su vez el promover la exportación de productos. Proméxico (2014) determina que la IED acumulada entre el año 2000 al 2014 en el clúster de turismo de salud alcanzó la cantidad de 295.4 mdd.

El Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI) por su parte se ha dado a la tarea de implementar el mapa de clúster, Chávez y García (2015) establecen que esta

herramienta tiene como propósito identificar sectores estratégicos de los mismos, esto se realiza en base a los datos obtenidos en el Censo Nacional de 2014, el cual también se apoya de los conceptos utilizados por Michael Porter, al igual se aplica la metodología de Harvard en combinación con el Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey (ITESM).

Por otra parte Proméxico (2014) hace mención de que México se ha convertido en un destino popular en los servicios relacionados con la salud, por lo que los clúster del turismo de salud lo ha colocado como el segundo lugar de acuerdo con *Patients Beyond Borders*, esto se debe a que anualmente atrae a más de un millón de pacientes extranjeros.

Hablar de turismo puede ser un tema fácil de comprender aparentemente, aunque si se remonta al origen del concepto y de su historia puede ser algo complejo y que cuenta con una divergencia en cuanto al origen de esta actividad; Faraldo y Rodríguez (2014) coinciden con los paradigmas reflejados por distintos autores a lo largo de la historia y sus diversas teorías; en lo que se puede tener claridad respecto a este tópico es el gran valor que aporta para el desarrollo y evolución del ser humano. Hablar en materia de salud generalmente se tiene un pensamiento estrechamente ligado a la medicina, el ser humano desde los orígenes de las culturas indígenas ya llevaba a cabo prácticas relacionadas al mejoramiento y saneamiento; el tema de salud puede ser complejo si se analiza a profundidad, el concepto es comprensible, la RAE (2018) lo define como “*estado en que el ser orgánico ejerce normalmente todas sus funciones*”.

Los turistas con motivo de salud, según Arias, Caraballo y Matos (2012) son aquellas personas que demandan de servicios de médicos de diferente tipo, tales como la prevención y solución de enfermedades, rehabilitación de diferentes distintas formas, liberación de estrés, curaciones, entre otras. También analizan (Arias, Caraballo y Matos, 2012) analizan y explican la diferencia en los tipos de turismo, donde separan el turismo que hace la gente por simple placer y bienestar, y cómo el turismo médico se puede clasificar según el tipo de medicina que se demanda por parte de quien viaja por

recibir atención médica o estética; cada caso tiene diferente objetivo, aunque están dentro del mismo factor económico.

El hecho de diferentes países desean participar en el mercado de turismo medico como establecen Arias, Caraballo y Matos (2012), deben contar con las condiciones adecuadas y requerimientos para atender a todas aquellas personas de otros destinos como Japón, Europa, Australia y Estados Unidos por mencionar algunos, donde las personas presentan la necesidad de recibir algún servicio médico por razones de que en su país de origen no cuentan con el poder económico para alcanzar servicios médicos de calidad o no existe la oferta de algunos servicios, en cambio buscan destinos donde existe la oferta de estos servicios de calidad a menor costo. Las razones que tienen los turistas de salud para buscar atención en el extranjero son de acuerdo a los que establecen (2012) son:

Bajo costo personas sin seguro/inadecuada cobertura; particularmente pacientes de los EE.UU. Cirugía plástica y cosmética, odontología cosmética, reconstrucción dental, cirugía bariátrica y posteriormente cirugía del contorno del cuerpo. Procedimiento de reasignación de género, y tratamiento reproductivo.

Evitar largas lista de espera: Sistemas nacionales de salud congestionado, particularmente pacientes del Reino Unido y Canadá.

El procedimiento no está disponible en el país de origen, nuevos procedimientos no aprobados por las agencias regulatorias, procedimiento de células madres, rejuvenecimiento, reemplazo de disco artificial (multi-nivel), procedimientos no disponible o restringidos por la sociedad y/o por el sistema legal, trasplante de órgano, fertilización in vitro con óvulos de donante.

Turismo y vacaciones: Alojamiento de lujo y un servicio excelente, y destinos exóticos de vacaciones.

Privacidad y confidencialidad.

Leal de Molina, H. (2012) define que el turismo y la salud tienen una estrecha relación ya que son factores ligados a la al desarrollo económico de un país y representan una importancia de la política pública social. Este mercado tiene por objetivo el mejorar las condiciones sanitarias del destino turístico, resaltando los aspectos preventivos; y asegurar la protección y promoción de la salud del turista.

Arias, Caraballo y Matos (2012) mencionan la importancia que representa el impulsar el turismo médico, ya que este es un factor de crecimiento para la economía de todo aquel destino que participa en el turismo médico.

El gobierno de la República Mexicana a través del comunicado 126 emitido el 5 de septiembre de 2017, establece que México es un referente de turismo médico a nivel mundial ya que en el año 2016 se obtuvo la presencia de más de un millón de pacientes extranjeros que solicitaron los servicios de algún tratamiento médico, esto incluye a migrantes que regresan por algún motivo relacionado a la medicina en sus diferentes variaciones. Recientemente el tamaño del mercado de turismo médico a nivel mundial está entre los 50 mil y los 70 mil millones de dólares. Año con año se estima que 14 millones de personas en el mundo se movilizan a diferentes destinos en la búsqueda de atención médica.

Las MiPyMEs siendo examinadas como de acuerdo a Valdés y Sánchez (2012) señalan que su función en esta época de la globalización representan un factor relevante aún cuando las teorías económicas en su mayoría prestan mayor atención a las grandes empresas. Las Micro, Pequeñas y Medianas empresas representan alrededor de 90% de las compañías que existen a nivel mundial teniendo una participación en la creación del 50% del PIB mundial.

En Latinoamérica gran parte de las MIPYMES se manejan de manera informal, esto representa una falta de protección social según Valdés y Sánchez (2012), esto a su vez representa un rezago en el desarrollo económico de la sociedad ya que pueden tener limitaciones en la participación de los mercados internacionales, estos últimos en la

actualidad requieren de formalidad y de requerimientos específicos como certificaciones o estándares para poder trabajar y aportar en mayor cantidad al PIB.

El Gobierno Federal de la República Mexicana del presente sexenio (2012-2018) en el Plan Nacional de Desarrollo hace énfasis en la importancia que tiene la relación entre las empresas, la sociedad y el gobierno y define como objetivo *“El crecimiento y el desarrollo surgen de abajo hacia arriba, cuando cada persona, cada empresa y cada actor de nuestra sociedad son capaces de lograr su mayor contribución. Así, el Plan expone la ruta que el Gobierno de la República se ha trazado para contribuir, de manera más eficaz, a que todos juntos podamos lograr que México alcance su máximo potencial”*.

La Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (2013) advierte sobre el valor agregado de México respecto a las MiPyMEs en este año y los anteriores a él se mantuvieron de manera escasa, lo cual representaba una oportunidad para convertirse en un poderoso impulsor de crecimiento si se impulsa al emprendimiento y la formalidad.

De acuerdo al Censo Económico realizado por INEGI (2014) señala que el ENAPROCE considera el total de empresas registradas en el año de 2015 representan el 97.6% como microempresas y concentrando el 75.4% del personal ocupado total; a ello le siguen las pequeñas empresas con un 2% y teniendo el 13.5% del personal ocupado; las empresas medianas el 0.4% de las unidades económicas y teniendo por encima del 11% de los ocupados.

MÉTODOS

Se llevará a cabo un estudio descriptivo al sujeto de estudio que corresponde a los miembros del Clúster de Turismo de Salud en Baja California, y el cual tiene registrados 3 tipos de agrupaciones: Médicos especialistas, servicios periféricos como

personas físicas y hospitales como personas morales en el desarrollo de la metodología. Se seleccionará una muestra poblacional estratificada de las tres diversas estructuras identificadas en el clúster y de los 3 tamaños a investigar, micro, pequeñas y medianas empresas.

El diseño de la investigación contempla dos instrumentos: dos entrevistas a profundidad y un cuestionario. La realización de las entrevistas se hará con una muestra poblacional estratificada atiendo a las características de la investigación y seleccionada de acuerdo a los datos recopilados en el Clúster de Turismo de Salud en Baja California.

El desarrollo de la investigación inicia con el desarrollo de entrevistas a profundidad a los líderes del Clúster, médicos, especialistas y hospitales; los resultados se tabularán y analizarán para posteriormente identificar su modelo de gestión.

La aplicación del cuestionario se hará con una muestra probabilística estratificada a los médicos que contiene: a) Información básica que permitirá clasificar a la empresa y al empresario; b) Información relacionada con su incorporación al clúster de Turismo de Salud, a partir de identificar y priorizar los principales servicios de exportación del turismo de salud, datos de su actividad, manejo y selección de proveedores, infraestructura para el servicio, costos, comercialización, asistencia técnica, crédito y asociatividad; y, c) La documentación existente relacionada con el modelo de gestión desarrollado en cada empresa por su líder para permanecer en él, relacionada con industrias complementarias, vínculos con otros clúster, niveles de apoyos gubernamentales, requisitos reglamentarios e instituciones vinculadas con el clúster (de educación, investigación o comercio).

Las etapas de la investigación se presentan a continuación:

1. Identificar las formas de agrupamiento que pueden desarrollarse en el sector Turismo de Salud en Tijuana, B.C., a través de entrevistas a profundidad a los líderes del clúster.

2. Diseñar los instrumentos de entrevista a profundidad a los líderes de las asociaciones y personas morales, y diseñar el cuestionario para personas físicas del clúster de Turismo de Salud.

3. Recopilar información a través de la entrevista a profundidad a las asociaciones registradas en el clúster de Turismo de Salud.

4. Recopilar información a través de la entrevista a profundidad a las personas morales registradas en el clúster de Turismo de Salud.

5. Recopilar información a través del cuestionario a las personas físicas registradas en el clúster de Turismo de Salud.

6. Tabular y analizar la información recabada en campo.

7. Identificar los modelos de negocio existentes en cada organismo participante en el clúster

8. Diseño del modelo para la entrada y evolución de las Mipymes en el Sector Turismo de Salud

9 Elaborar informe técnico con los resultados de la investigación

OBJETIVOS

El objetivo general es “Identificar las características de las empresas del sector turismo de salud para diseñar un modelo que permita la inserción y permanencia de las Mipymes en este sector.”

Los objetivos específicos establecidos son:

Identificar la trayectoria y evolución de los diferentes participantes en el sector de turismo de salud como son los hospitales, los especialistas y los médicos.

Identificar el modelo de negocio que les ha permitido permanecer en el clúster del Sector de turismo de salud.

Definir las estrategias desarrolladas de cada uno de los participantes (hospitales, los especialistas y los médicos) en el clúster del Sector de turismo de salud para su permanencia.

Diseñar el modelo para la incorporación de Mipymes en el clúster de turismo médico en Tijuana, B.C.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Los sectores de Servicios Turísticos y Servicios Médicos son considerados por INADEM (2018) como industrias del futuro en Baja California; por lo que a partir del modelo de negocio identificado en las Mipymes participantes en el clúster del Turismo de Salud en Baja California, se podrá fomentar la participación de más empresas en la ciudad de Tijuana, Baja California; y se incide en la permanencia de las existentes a partir de la identificación de proyectos de investigación específicos y de residencias profesionales que permitan incrementar la posibilidad de su permanencia. Además de que a partir de los resultados esperados se puedan actualizar las especialidades de la carrera de Ingeniería en Gestión Empresarial para contribuir a la pertinencia de los egresados y a su inserción laboral en sectores considerados estratégicos en Baja California; y generar una vinculación estratégica sectorial con los participantes del clúster de Turismo de Salud, como son médicos, especialistas y hospitales permitiendo la colaboración conjunta.

Los resultados también pueden venir a reforzar los perfiles de egreso de la Ingeniería en Gestión Empresarial en el tema clúster y de administración de las micro, pequeñas y medianas empresas; y así como, la identificación de proyectos para Residencias Profesionales y Programas de Formación Dual para la Institución.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Arceo, E., Creig, M. y Cabral, J. (2012). México un destino de clase mundial para el turismo médico. Realidad y Prospectiva. Universidad de Guadalajara. Recuperado de: <http://www.cuc.udg.mx/sites/default/files/publicaciones/2012%20-%20México%20un%20destino%20de%20clase%20mundial%20para%20el%20turismo%20médico.pdf>

Arias, F., Caraballo, A. y Matos, R. (2012). El turismo de salud: Conceptualización, historia desarrollo y estado actual del mercado global.

Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión. (2017). LEY PARA EL DESARROLLO DE LA COMPETITIVIDAD DE LA MICRO, PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA. 26 de Marzo de 2018, de Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión Sitio web: http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/247_190517.pdf

Chávez, J. García, K. (2015). Identificación de Clúster Regionales en la Industria Manufacturera Mexicana. 29 de Marzo de 2018, de Banxico Sitio web: <http://www.banxico.org.mx/publicaciones-y-discursos/publicaciones/documentos-de-investigacion/banxico/%7BBBCF9EC46-B8F1-2058-E05D-97398AEDF3FC%7D.pdf>

Faraldo, J. M. Rodríguez, C. (2014). Introducción a la historia del turismo. Alianza editorial: Madrid.

Gobierno de la República. (2013). Plan Nacional de Desarrollo. 25 de Marzo de 2018, de México Gobierno de la República Sitio web: <http://pnd.gob.mx/>

INEGI. (2014). Censo Económico 2014. 25 de Marzo de 2018, de INEGI Sitio web: <http://www.inegi.org.mx/est/contenidos/proyectos/ce/ce2014/default.aspx>

Leal, H. (2012). SALUD Y TURISMO. SERVICIOS DE SALUD PARA EL TURISTA. 30 de Marzo de 2018, de Pan American Health Organization Sitio web: <http://www.oas.org/es/sms/cicte/docs/04->

Hilda%20Leal%20Servicios%20de%20Salud%20para%20el%20turista%20mayo%202013.pdf

Martínez, C. (2014). CRECIMIENTO ECONÓMICO Y MICRO, PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS. 27 de Marzo de 2018, de UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN FACULTAD DE ECONOMÍA Sitio web: <http://eprints.uanl.mx/4229/1/1080253763.pdf>

McCormick, D. (2005). El futuro de los clúster y las cadenas productivas. 30 de Marzo de 2018, de Redalyc. Sitio web: www.redalyc.org/articulo.oa?id=165013659005

OECD. (2013). Temas y políticas clave sobre PYMEs y emprendimiento en México. 26 de Marzo de 2018, de OECD iLibrary Sitio web: https://www.oecd-ilibrary.org/industry-and-services/temas-y-politicas-clave-sobre-pymes-y-emprendimiento-en-mexico_9789264204591-es

Porter, M. (1996). ¿Qué es la estrategia?. 28 de Marzo de 2018, de Emprendedor Sitio web: <http://emprendedor.com/site/index.php/negocios/emprender/328-que-es-estrategia-el-clasico-de-michael-porter>

Porter, M. (2008) Las cinco fuerzas competitivas que le dan forma a la estrategia. Estados Unidos: Harvard Business Review.

Porter, M. (2013). Las 5 fuerzas de Porter. Claves para el éxito de la empresa. 3 de Abril de 2018, de 5fuerzasdeporter Sitio web: <http://www.5fuerzasdeporter.com/>

Promexico. (2014). Turismo de Salud. 5 de Abril de 2018, de Promexico Sitio web: <http://www.promexico.mx/documentos/sectores/turismo-salud.pdf>

Real Academia Española. (2018) recuperado de <http://dle.rae.es/?id=X7MRZku>

Röttmer, N. (2011). Innovation Performance and Clusters. A dynamic capability perspective on regional technology clusters. Alemania: Gabler.

Secretaría de Gobierno. (2009). Acuerdo por el que se establece la estratificación de las micro, pequeñas y medianas empresas.. 29 de Marzo de 2018, de Diario Oficial de la Federación Sitio web: http://dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5096849&fecha=30/06/2009

Serret, D. (2011). Estudio de la competitividad de clústeres: el caso del clúster tic del 22@. 29 de Marzo de 2018, de Universidad Politécnica de Catalunya Sitio web: <https://upcommons.upc.edu/bitstream/handle/2099.1/111149/PFC2.pdf>

Tapella, E. (2007). Documento de trabajo del proyecto efectos de la biodiversidad funcional sobre procesos ecosistémicos y sustentabilidad en las Américas: un abordaje interdisciplinario. Universidad Nacional de Cordoba.

Valdés, J. Sánchez, G. (2012). LAS MIPYMES EN EL CONTEXTO MUNDIAL: SUS PARTICULARIDADES EN MÉXICO. 27 de Marzo de 2018, de Iberoforum. Revista de Ciencias Sociales de la Universidad Iberoamericana Sitio web: www.uia/iberoforum

Valencia, E. (2011). Entrevista al Director del Cluster de Servicios de Medicina y Odontología de Medellín. Carlos Enrique Cárdenas Rendón. Revista Ingeniería Biomédica. Volumen 5 No. 10. Recuperada de http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1909-97622011000200007

Autorización y renuncia

*Los autores del presente artículo autorizan al Instituto Tecnológico de Tijuana (ITT) para publicar el escrito en la Revista electrónica "Congreso Escala" con **registro ISSN 2448-8879** en su edición 2019. El ITT o los editores no son responsables ni por el contenido ni por las implicaciones de lo que está expresado en el documento.*

“Educación basada en proyectos y retos como estrategia para la vinculación de los estudiantes con el contexto actual”

Mtra. Daniela Gracia Montaña²⁴

RESUMEN

La educación superior atraviesa por un gran desafío: alinear los contenidos a las necesidades del contexto actual que es cambiante y dinámico en todas sus formas. Es necesario replantear el papel que juega el docente y el estudiante frente a los avances tecnológicos y la gran cantidad de información a los que se tiene acceso por medio de ésta. Las Metodologías Activas en Educación Superior juegan un papel relevante en desarrollo académico tanto del docente como de los estudiantes; ya que las estrategias empleadas para la adquisición y comprensión de contenidos hacen énfasis en el análisis de los mismos mediante la práctica. Dentro de las metodologías activas existe una amplia gama de estrategias y tipos de intervención para la comprensión de contenidos, dos de los más utilizados en diversas universidades e Institutos alrededor del mundo son el Aprendizaje Basado en Proyectos (ABP) y Aprendizaje Basado en Retos (ABR) por las valiosas aportaciones en conocimiento que puede crear para estudiante. El presente documento tiene la finalidad de abordar las Metodologías Activas para su implementación en Educación Superior, haciendo énfasis en el Método de Aprendizaje Basado en Proyectos y el Aprendizaje Basado en Retos y cómo alinear dichas metodologías al aporte de resultados para dar solución a necesidades reales, creando una vinculación directa del estudiante con su contexto.

²⁴ Instituto Tecnológico de Mexicali daniela.gracia@itmexicali.edu.mx

Palabras Clave: Aprendizaje Basado en Proyectos, Aprendizaje Basado en Retos, Metodologías Activas, Vinculación.

ABSTRACT

Higher education is going through a great challenge: aligning content with the needs of current context that is changing and dynamic in all its forms. It is necessary to rethink the role played by the teacher and the student in the face of technological advances and the large amount of information that can be accessed through it. The

Active Methodologies in Higher Education play a relevant role in the academic development of both the teacher and the students; since the strategies used for the

Acquisition and comprehension of contents emphasize the analysis of them through

Practice. Within the active methodologies there is a wide range of strategies and types of intervention for understanding content, two of the most used in various universities and institutes around the world are Project Based Learning (PBL) and Challenge Based Learning (CBL), for the valuable contributions in knowledge that can create for student. The present document has the purpose of approaching the Active Methodologies for its implementation in Higher Education, emphasizing the Project Based Learning Method and the Challenge Based Learning and how to align said methodologies to the contribution of results to give solution to real needs, creating a direct link between the students and his context.

Key words: *Project Based Learning, Challenge Based Learning, active methodologies, linkage.*

INTRODUCCIÓN

La educación superior atraviesa en la actualidad por un desafiante momento, existe la necesidad de repensar los diferentes elementos y actores que dan vida a la formación: profesor, alumno, materiales, evaluación, contenido, actividades, tecnologías y metodologías. La globalización trae consigo diversos retos a los que se debe responder, las empresas requieren de profesionistas capacitados en múltiples áreas, capaces de solucionar problemas y colaborar con diversas disciplinas para lograr equipos de trabajo que logren implementar estrategias efectivas para la consecución de metas.

Para que los estudiantes puedan adquirir el conocimiento y habilidades esenciales para desenvolverse adecuadamente en el ámbito social y profesional en el siglo XXI, es necesario transitar de una enseñanza centrada en el profesor a una centrada en el estudiante. (Maturana y Silva, 2017).

Un requisito básico para el logro de algunos de los objetivos del proceso de convergencia es la profesionalización del docente universitario. Esta afirmación se traduce en la exigencia de una formación pedagógica institucionalizada y sistemática, cuya finalidad sea la de facilitar el aprendizaje de sus nuevas competencias docentes (Fernández, 2003).

Existe una urgencia por replantear las estrategias y métodos en que se forma a los estudiantes en base a las competencias que los empleadores requieren de los jóvenes egresados en la actualidad. Pero también de crear en nuestros futuros egresado un espíritu emprendedor y con ello contribuir a la economía nacional generando puestos de trabajo y creando productos, servicios y sistemas que proporcionen soluciones a la sociedad.

LAS CARACTERÍSTICAS DE NUESTROS ESTUDIANTES

Nuestros estudiantes son conscientes de su capacidad para encontrar información, para procesarla y para, incluso, actuar a partir de ella interviniendo como agentes en la realidad.

“No hay recetas fijas que garanticen que la enseñanza tenga efecto posible en el aprendizaje de los estudiantes ni tampoco un conjunto de principios que se apliquen a todo el aprendizaje de todos los estudiantes, pero sí hay prácticas que sabemos que son efectivas y muchas prácticas que sabemos que no lo son”. John Hattie (2014)

Es importante identificar como docentes las prácticas que provocan efectos positivos en nuestros estudiantes, crear vías para establecer un feedback constante y fluido que se traduzca en análisis acerca de las estrategias y formas que tenemos para compartir y difundir el conocimiento. Pensar que somos la única fuente de información, es un absurdo en un mundo hipermediático. No solo nosotros sabemos que la información está ahí fuera y que el potencial comunicativo de los nuevos medios supera capacidad expositiva, sino que nuestros estudiantes también lo saben, y a veces nos los hacen saber.

Los estudiantes requieren de ser formados en el desarrollo de competencias; dichas competencias no sólo implican las técnicas, es decir, conocimientos y habilidades de un área del conocimiento determinada, sino también, competencias denominadas genéricas o transversales las cuales se refieren a características personales que le ayudan al estudiante a ejercer una mejor interacción con el entorno, ello tiene gran relevancia en la empleabilidad de los futuros egresados.

Tabla 1. Clasificación de competencias genéricas

Tipo	Competencia
Instrumental	Capacidad de Análisis y síntesis Capacidad de organización y planificación Capacidad de comunicación oral y escrita en lengua nativa Conocimiento de una lengua extranjera Conocimientos de informática relativos al ámbito de estudio Capacidad de gestión de la información Capacidad de resolución de problemas Ser capaz de tomar decisiones
Personal	Capacidad para trabajar en equipo y colaborar eficazmente con otras personas Capacidad para trabajar en equipos de carácter interdisciplinar Capacidad para trabajar en un contexto internacional Habilidades en las relaciones interpersonales Reconocimiento a la diversidad y la multiculturalidad Razonamiento crítico Compromiso ético
Sistémica	Capacidad para desarrollar y mantener actualizadas las propias competencias, destrezas y conocimientos según los estándares de la profesión Capacidad para adaptarse a nuevas situaciones Capacidad para pensar de forma creativa y desarrollar nuevas ideas y conceptos Capacidad de liderazgo Conocimiento de otras culturas y costumbres Iniciativa y espíritu emprendedor Mostrar interés por la calidad de la propia actuación y saber desarrollar sistemas para garantizar la calidad de los propios servicios Sensibilidad hacia temas ambientales.

Nuestro país requiere de jóvenes profesionistas que sean capaces de resolver las necesidades del contexto donde se encuentran insertos. Las características que requiere el profesionista del siglo XXI incluyen una visión de ciudadano del mundo, es decir, posea conocimientos para desarrollarse y colaborar con personas en

distintas partes del mundo en diferentes culturas; manejo de las TIC's ya que al estar colaborando con personas de otras localidades en el mundo deberá tener el conocimiento de los recursos más efectivos para el trabajo en equipo; formación del espíritu emprendedor; conocimiento de la economía a nivel local, nacional y global.

METODOLOGÍAS ACTIVAS

Las Metodologías Activas deben ser entendidas como un marco estratégico para la enseñanza que orienta el aprendizaje con unas características bien definidas y en el que se enmarcan diversas herramientas y procedimientos emergentes.

Elementos para la implementación de las Metodologías Activas:

- Conocimiento del contexto actual
- Reconocer al estudiante como el protagonista
- Comprensión profunda del contenido temático
- Trabajo colaborativo
- Está orientado a la acción
- Trabaja con la realidad (atender a una problemática actual)

El aprendizaje bajo el modelo de las metodologías activas implica un cambio de rol tanto del docente como del estudiante, en donde el estudiante se convierte en el actor principal y el docente se muestra como un facilitador y guía del conocimiento. El estudiante tiene una participación activa en cuanto a toma de decisiones, es un agente de cambio. La tabla 2 muestra el análisis comparativo entre el enfoque de aprendizaje tradicional y el enfoque de enseñanza bajo metodologías activas.

Tabla 2. Análisis comparativo entre los enfoques de enseñanza tradicional y activa.

Actor	Enseñanza Tradicional	Enseñanza bajo enfoque activo
Rol del docente	Transmisor de conocimiento, fuente principal de información, experto en contenidos y fuente de todas las respuestas	Facilitador del aprendizaje, colaborador, entrenador, tutor, guía y participante del proceso de aprendizaje
	El docente controla y dirige todos los aspectos del aprendizaje.	El docente permite que el alumno sea más responsable de su propio aprendizaje y le ofrece diversas opciones.
Rol del Alumno	Receptor pasivo de información	Participante activo del proceso de aprendizaje
	Receptor de conocimiento	El alumno produce y comparte el conocimiento, a veces participando como experto.
	El aprendizaje es concebido como una actividad individual	El aprendizaje es una actividad colaborativa que se lleva a cabo con otros alumnos.

Fuente. Newby et al. 2000 (UNESCO, 2004)

APRENDIZAJE BASADO EN PROYECTOS

El ABP es un modelo de aprendizaje con el cual los estudiantes trabajan de manera activa, planean, implementan y evalúan proyectos que tienen aplicación en el mundo real más allá del aula de clase (Blank, 1997; Harwell, 1997; Martí, 2010).

En el Aprendizaje Basado en Proyectos (ABP) el alumnado, organizado por grupos, aprende a través de la realización de un proyecto los conceptos de la asignatura. Estos proyectos se basan en casos que simulan un proyecto o caso similar a los que se pueden encontrar en la vida laboral real. De esta manera, se permite al alumnado acercarse al mundo real, alejándose del aprendizaje teórico sin referencia a la realidad.

La aplicación de esta metodología permite al estudiante la observación y análisis de actitudes y valores que con la metodología tradicional (el profesor y la enseñanza como protagonistas del proceso) no pueden llevarse a cabo. Por lo tanto, el ABP, además de facilitar la adquisición de conocimientos de la materia, potencia el trabajo en equipo, desarrollando habilidades y competencias como la colaboración, comunicación, toma de decisiones y gestión del tiempo, además, fomenta la iniciativa del alumnado, aumenta la motivación y la autoestima, mejora las habilidades de investigación, incrementando la capacidad de análisis y síntesis.

La figura 1 muestra los elementos esenciales del Aprendizaje Basado en Proyectos.

Figura 1. Elementos del Aprendizaje Basado en Proyectos



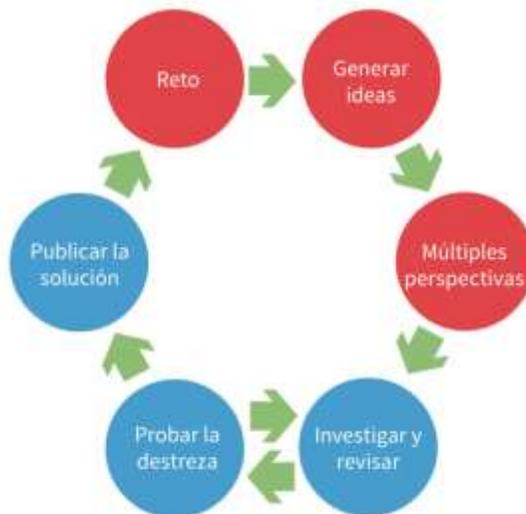
APRENDIZAJE BASADO EN RETOS

El ABR es una metodología de activa de aprendizaje que permite al estudiante adquirir diversas competencias a través de la vivencia y puesta en práctica de los conocimientos adquiridos en el aula, resolviendo retos actuales por medio de soluciones creadas por ellos mismos y con el apoyo del docente quien funge como facilitador de recursos y guía.

De acuerdo al Observatorio de Innovación Educativa el ABR es un enfoque pedagógico que involucra activamente al estudiante en una situación problemática real, relevante y de vinculación con el entorno, la cual implica la definición de un reto y la implementación de una solución.

Las estrategias educativas están cambiando claramente debido a la evolución de la tecnología y nuevos formatos de medios. El ABR es estrategia educativa evolutiva éste modelo se ha incorporado a los campos tradicionales de estudio como la ciencia y la ingeniería, proporcionando una perspectiva del mundo real tomando en cuenta que el aprendizaje debe implicar hacer trabajar en un tema en lugar de leer sobre un tema de estudio. (Jou, Hung y Lai, 2010).

Figura 2. Software Technology Action Reflection Legacy Cycle (STAR, Tecnología de Software para la Acción y Reflexión)



La figura 2 muestra el ciclo STAR Legacy. Un ciclo utilizado en diversas instituciones para trabajar bajo una metodología sencilla y efectiva con los estudiantes bajo el aprendizaje Basado en Retos.

Los elementos de este ciclo son:

- Reto: Implica la problemática, la cual puede surgir en forma de pregunta detonadora.
- Generar ideas: Cada integrante del equipo genera ideas acerca de cómo resolver el reto.
- Múltiples perspectivas: Se crea un diálogo entre los integrantes y se consensa una posible solución.
- Investigar y revisar: Todos los participantes del equipo llevan a cabo una investigación en fuentes confiables para recabar y gestionar la información.
- Probar la destreza: Autoevaluación formativa por parte del estudiante.
- Publicar la solución: La publicación de los resultados es sumamente importante. El alumno es parte de la solución del problema y su participación debe ser considerada. La publicación puede llevarse a cabo por medio de revistas, conferencias, concursos, blogs, videos, etc.

VINCULACIÓN GLOBAL

A través de retos y convocatorias a nivel local, nacional e internacional, el alumno pone en práctica las competencias que se desarrollan en las aulas dentro de las instituciones de educación superior. El alumno tiene la oportunidad de adquirir una visión global acerca de la problemática o reto que se le presenta, colaborar con estudiantes y docentes de diversas áreas de expertise que complementan de forma importante las propuestas de solución. Permite al estudiante vincularse con empresas, instituciones y organizaciones que requieren resolver problemáticas de forma innovadora optimizando recursos bajo un planteamiento bien fundamentado.

METODOLOGÍA

La implementación del ABP y ABR en la institución deberá incluir los siguientes elementos:

Capacitación y participación

Es importante la capacitación del personal docente respecto al uso de metodologías activas (ABP, ABR) con la finalidad de brindar herramientas que pueda poner en práctica con sus estudiantes. El docente debe tener una visión clara acerca de cuál es el rol que ejerce al implementar éstas metodologías de aprendizaje. Un rol que ha cambiado en diversos aspectos frente al rol tradicional. Es recomendable la capacitación continua, que se lleve a cabo durante el ciclo escolar por medio de reuniones periódicas para establecer un feedback que contribuya a la mejora constante.

Coordinación institucional

Trabajar de forma coordinada institucionalmente permite visualizar los recursos disponibles para la realización y ejecución de proyectos y la participación en retos. Es importante establecer una comunicación constante entre las diversas áreas que proveen éstos recursos a los estudiantes, tales como: Centro de información, Departamento de desarrollo Académico, Incubadora de proyectos del instituto o externa, así como las diversas academias que componen el claustro académico.

Trabajo colegiado y colaborativo

El trabajo en conjunto genera mejores resultados; se abre la posibilidad de compartir experiencias e ideas que contribuyan a la mejora continua de las estrategias docentes puestas en marcha, así como un incremento en la calidad de los proyectos y retos en los cuales participan los estudiantes. Colaborar con docentes de diversas áreas del conocimiento permite que el estudiante se encuentre asesorado por múltiples expertos, lo que genera un impacto positivo en

el resultado de su experiencia participando en retos y proyectos que se dan a conocer a la comunidad.

Gestión del tiempo y recursos

La implementación de estrategias de aprendizaje como el ABP y ABR requieren de una planeación minuciosa, con el objetivo de optimizar los recursos y generar resultados. Debe brindarse al docente de espacios y tiempo para la realización de un calendario de actividades y establecimiento de objetivos. Incluir los proyectos y retos dentro de la instrumentación didáctica del curso es lo más recomendable ya que permite realizar una adecuada distribución del tiempo en base a las actividades que se requieren de acuerdo a la naturaleza del proyecto o reto.

Evaluación

La evaluación de los proyectos y retos debe ser múltiple. Deben crearse espacios en dónde los estudiantes muestren sus resultados. Contar con profesionales expertos en el área que puedan retroalimentar las soluciones a los retos que crean los estudiantes. El docente debe evaluar de forma continua y calendarizada las actividades que ha propuesto para la realización de los proyectos y al término del mismo utilizar un instrumento que pueda evaluar la satisfacción del uso del Aprendizaje basado en proyectos y retos en los estudiantes.

CONCLUSIÓN

La educación actual debe ser replanteada en el sentido de que el ritmo de cambios tecnológicos es constante. Es necesario alinear los recursos y conocimientos que se brinda en las aulas al contexto actual. Los estudiantes deben encontrar en las instituciones de educación superior una plataforma que los impulse a generar resultados y los coloque en mira de una sociedad que tiene urgencia de ellos. El trabajo colaborativo y multidisciplinario debe ser privilegiado

ya que el estudiante se beneficia del intercambio de conocimiento y se adquiere un feedback más nutrido en diversas áreas de expertise.

Se debe pensar en la realización de proyectos y retos que sean experiencias memorables para la vida académica y personal del estudiante, ya que con ello se logra una adherencia al mismo de tal forma que se involucra con agrado y esmero en las actividades a realizar.

REFERENCIAS

Aragay, X. (2017). *El objetivo de la educación debería ser ayudar a las personas a desarrollarse plenamente en la sociedad*. Observatorio de innovación Educativa. Tecnológico de Monterrey. Disponible en : https://observatorio.itesm.mx/edu-news/2017/11/6/entrevista-xavier-aragay-reimaginando-la-educacion?utm_source=Observatorio+de+Innovaci%C3%B3n+Educativa&utm_campaign=47c1545fbd-EMAIL_CAMPAIGN_2017_02_24&utm_medium=email&utm_term=0_667d8bc4cf-47c1545fbd-235826733

Aznar F.; Pujol, M.; Sempere, M.; Rizo, R. (s.f.). *Adquisición de competencias mediante Aprendizaje Basado en Proyectos como metodología docente: valoración del alumnado*. Dpto. de Ciencia de la Computación e Inteligencia Artificial Universidad de Alicante.

Banco Interamericano de Desarrollo. (2012). *Aprendizaje en las escuelas del siglo XXI, Hacia la construcción de escuelas que promueven el aprendizaje, ofrecen seguridad y protegen el medio ambiente*.

Fernández, A. (2006). *Metodologías activas para la formación de competencias*. Revista Educatio siglo XXI. Núm. 24, Pp. 35-56.

Fernández, C. (2017). *Formación En La Atención A La Discapacidad: Metodologías Activas Y Aprendizaje Basado En Problemas*. International Journal of Developmental and Educational Psychology, vol. 4, núm. 1, pp. 163-172. Asociación Nacional de Psicología Evolutiva y Educativa de la Infancia, Adolescencia y Mayores. Badajoz, España

García, T.; Arias-Gudín, O.; Rodríguez, C.; Fidalgo, R.; Robledo, P. (2017). *Metodologías activas y desarrollo de competencias en estudiantes*. Revista d'Innovació Docent Universitària. Núm. 9 , Pp. 66-80. Disponible en: <http://revistes.ub.edu/index.php/RIDU>

Hattie, J. (2012). *Visible Learning for Teachers*. Routledge. USA

Hernández, I.; León, P.; Romero, J.F.; Vries, W. (2011). *¿Desertores o Decepcionados? Distintas causas para abandonar los estudios universitarios*. Revista de la educación superior. Pp. 29-50. Benemérita Universidad de Puebla. Puebla.

Jerez, O. (2016). *El desafío de Innovar en la Educación superior*. 28 noviembre 2017, de Universidad de Chile Sitio web: www.coursera.org/learn/educacion-superior/home/info

Jou, M., Hung, C. K., y Lai, S. H. (2010). *Application of Challenge Based Learning Approaches in Robotics Education*. International Journal of Technology and Engineering Education, 7(2), 1-42. Recuperado de: <http://ijtee.org/ijtee/system/db/pdf/72.pdf>

Martí, J.; Heydrich, M.; Rojas, M.; Hernández, A. (2010) *Aprendizaje basado en proyectos: una experiencia de innovación docente* Revista Universidad EAFIT, vol. 46, núm. 158, Pp. 11-21 Universidad EAFIT Medellín, Colombia

Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura. (2004). *Las tecnologías de la información y comunicación en la formación docente*. París, Fr. Disponible en: <http://unesdoc.unesco.org/images/0012/001295/129533s.pdf>

Silva Quiroz, J. & Maturana Castillo, D. (2017). *Una propuesta de modelo para introducir metodologías activas en educación superior*. Innovación educativa (México, DF), 17(73), 117-131. Recuperado en 28 septiembre de 2018, de http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1665-26732017000100117&lng=es&tlng=es.

Suarez, N.; Díaz, L. (2015). *Estrés académico, deserción y estrategias de retención en educación superior*. Revista de Salud Pública. Vol 17. Num. 2. Pp. 300-313. Bogotá, Colombia.

Tecnológico de Monterrey (2015). *EduTrends Aprendizaje Basado en Retos: Observatorio de Innovación Educativa del Tecnológico de Monterrey*. Recuperado de: <http://observatorio.itesm.mx/edutrendsabr/>

Vélez, A.; López, D. (2004). *Estrategias para vencer la deserción universitaria*. Educación y Educadores. Vol. 007. Pp. 177-203. Universidad de la Sabana, Cundinamarca. Colombia

Autorización y renuncia

Los autores del presente artículo autorizan al Instituto Tecnológico de Tijuana (ITT) para publicar el escrito en la Revista electrónica "Congreso Escala" con registro ISSN 2448-8879 en su edición 2019. El ITT o los editores no son responsables ni por el contenido ni por las implicaciones de lo que está expresado en el documento.