

Las finanzas, factores de riesgo, **costos y régimen fiscal** en las organizaciones



Teodoro **Reyes Fong**
Juan **Flores Preciado**
Francisco **Flores Cuevas**
Rodolfo Antonio **Mejía Villaseñor**



CASIA CREACIONES

LAS FINANZAS, FACTORES DE RIESGO, COSTOS Y RÉGIMEN FISCAL EN LAS ORGANIZACIONES

LAS FINANZAS, FACTORES DE RIESGO, COSTOS Y RÉGIMEN FISCAL EN LAS ORGANIZACIONES

- ◆ Teodoro Reyes Fong
- ◆ Juan Flores Preciado
- ◆ Francisco Flores Cuevas
- ◆ Rodolfo Antonio Mejía Villaseñor



CASIA CREACIONES

**Presidente del Consejo Editorial
y Director General**
Felipe Ávila Reyes

Edición: Felipe Ávila Reyes

Diseño de portada y de interiores: Martín Prado Prado

DR © 2025 Teodoro Reyes Fong, Juan Flores Preciado, Francisco Flores Cuevas
y Rodolfo Antonio Mejía Villaseñor

Las características de la presente edición son propiedad de:

DR © 2025 Casia Creaciones, S.A. de C.V.
San Borja 241-9,
col. Independencia,
alc. Benito Juárez,
CDMX, 03630

Primera edición: 2025

ISBN e-book: 978-607-26732-2-9

Todos los derechos reservados. Esta publicación no puede ser reproducida, ni en todo ni en parte, ni registrada en o transmitida por un sistema de recuperación de información, en ninguna forma ni por ningún medio, sea mecánico, fotoquímico, electrónico, magnético, electroóptico, por fotocopia o cualquier otro, sin el permiso previo y por escrito de esta casa editorial.

Casia Creaciones, S.A. de C.V., ha diseñado y producido las características editoriales de esta obra. El autor es el responsable del contenido, desarrollo y fidelidad literal de la misma

Esta obra fue revisada y cuidada en su edición por Casia Creaciones, S.A. de C.V., empresa registrada ante el RENIECYT con número 1704362.

INSTITUCIONES PARTICIPANTES

Centro Universitario de Ciencias Económico-Administrativas
de la Universidad de Guadalajara
Centro Universitario de la Costa de la Universidad de Guadalajara
Centro Universitario de la Costa Sur de la Universidad de Guadalajara
Universidad Autónoma de Aguascalientes
Universidad Autónoma de Chihuahua
Universidad Autónoma de San Luis Potosí
Universidad de Colima
Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo
Universidad Tecnológica de la Sierra Hidalguense

COMITÉ EDITORIAL

Dr. Rodolfo Antonio Mejía Villaseñor

Universidad de las Américas y del Caribe, México

Dr. Miguel Ángel Oropeza Tagle

Universidad Autónoma de Aguascalientes, México

Dra. Jesús Esperanza López Cortez

Universidad Autónoma de Chiapas, México

Dr. Víctor Villasuso Pino

Universidad Autónoma de Yucatán, México

Dr. Hugo Fernando Ceballos Gómez

Universidad Mariana de San Juan Pasto Colombia

Dra. Ivannia Lilet Mayag Chud

Universidad Mariana de San Juan Pasto, Colombia

Dra. María Inés Álvarez Burgos

Universidad Santo Tomás, Colombia

Dr. Alex Darío Estrada García

Universidad Nacional de Chimborazo, Ecuador

Dra. Mónica Doralis Ortega Urbano

Universidad Santiago de Cali USC, Colombia

Dr. Galo Christian Numpaque Acosta

Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia

Dra. Gloria Esperanza Aragón Cuamacás

Universidad Técnica del Norte Ecuador

Dra. María Emperatriz Fuertes Narváez

Instituto Superior Tecnológico Liceo Aduanero de Ecuador

CUERPO ARBITRAL

Dr. José Guadalupe Vargas Hernández	Tecnológico Nacional de México
Dr. Miguel Ángel Oropeza Tagle	Universidad Autónoma de Aguascalientes
Dr. Roberto González Acolt	Universidad Autónoma de Aguascalientes
Dra. Virginia Guadalupe López Torres	Universidad Autónoma de Aguascalientes
Dr. Manuel Díaz Flores	Universidad Autónoma de Aguascalientes
Dra. Jesús Esperanza López Cortez	Universidad Autónoma de Chiapas
Dra. Leticia María González Velásquez	Universidad de Sonora
Dr. Modesto Barrón Wilson	Universidad de Sonora
Dr. Francisco Espinoza Morales	Universidad de Sonora
Dr. Juan José García Ochoa	Universidad de Sonora
Dra. Beatriz Llamas Aréchiga	Universidad de Sonora
Dra. María del Rosario Zayas Campas	Universidad de Sonora
Dra. Zulema Córdova Ruiz	Universidad de Sonora
Dr. Jorge Eugenio de Jesús Mora Tordecillas	Universidad de Sonora
Dra. Sósima Carrillo	Universidad de Sonora
M.A.D.N. Víctor Alfonso Ramírez Jiménez	Universidad de Sonora
Dr. Gustavo Fabián Pérez Álvarez	Universidad de Sonora
Dra. Hortencia Hernández Vela	Universidad Juárez del Estado de Durango
Dr. Marco Alberto Valenzo Jiménez	Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo
Dr. Jesús Sigifredo Gastelum Valdéz	Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo
Dr. Arcadio González Samaniego	Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo
Dr. Dietter Edgardo Numpaque Acosta	Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia

ACERCA DE LOS AUTORES



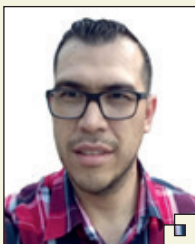
Teodoro Reyes Fong. Doctor en Ciencias Económico Empresariales por la Universidad de Cantabria (Santander, España). Profesor Investigador de tiempo completo, perfil deseable PRODEP y miembro del SNI CONACYT. Líneas de investigación: Eficiencia y productividad de las organizaciones, sistemas de control de gestión y gestión de empresa familiar.



Dr. Juan Flores Preciado. Profesor Investigador de tiempo completo. Licenciado en Administración, Contador Público, Maestro en Administración en la Facultad de Contabilidad y Administración de la Universidad de Colima. Doctor en Administración por la Universidad Autónoma de San Luis Potosí, México. Diplomados en: Formulación y Evaluación de Proyectos de Inversión organizado por la OEA-NAFIN y la Facultad de Economía de la Universidad de Colima, Opinión Pública en la Facultad de Letras y Comunicación de la Misma Institución, Finanzas en el ITESM (Campus Colima) y Administration, Droit et Marketing en Université Du Québec À Montreal. Es docente desde 1981 en el nivel de Licenciatura, Maestría y Doctorado. Sus líneas de investigación son Pymes, empresas familiares, finanzas y metodología de la investigación.



Francisco Flores Cuevas. Doctor en Gerencia y Política Educativa por la Universidad de Baja California. Post Doctoral con especialidad en Tecnología Educativa por el Centro de Estudios e Investigaciones para el Desarrollo Docente, A. C. (CENID). Certificación de Cisco IT Essencial. Docente en Nivel Superior y Posgrado del CU de la Costa de la Universidad de Guadalajara. Perfil PRODEP Nivel IX. Líder del cuerpo académico UDG-CA 653, Tecnologías Aplicadas a la Educación. Correo electrónico: francisco.fcuevas@academicos.udg.mx



Rodolfo Antonio Mejía Villaseñor. Profesor de Tiempo Completo de la Universidad de Colima en el área de la Enseñanza de las Matemáticas, con formación como licenciado en Educación Media Superior Especializado en Matemáticas; con estudios de posgrados como maestro en Educación y doctor en Gerencia y Políticas Educativas.

LINEAMIENTOS DE COLABORACIÓN

- El Colegio de Investigadores al Servicio del Conocimiento busca promover en el campo de las ciencias sociales y otras áreas que tengan relación con los principales problemas de nuestra sociedad resultados de investigaciones de sus integrantes que generen conocimiento y contribuyan al desarrollo de nuestra comunidad científica.

La recepción de artículos no implica obligación de publicarlos. Tras una revisión inicial por parte del Comité Editorial, respecto a la factibilidad del artículo o reseña de libro, posteriormente son enviados a especialistas, quienes serán sometidos a un doble dictamen bajo el sistema doble ciego. Si uno de los dictámenes es negativo se recurrirá a un tercer dictaminador, los cuales serán de una institución diferente a la del autor. La información sobre autores y dictaminadores será guardada en estricto anonimato; los dictámenes se emitirán, en general, en el plazo de 4 a 6 meses y el resultado se transmitirá en alguno de los términos siguientes: publicarlo, publicarlo con las recomendaciones que se indican y no publicarlo. Los autores tendrán de 15 a 20 días para la corrección del texto. Todos los revisores son elegidos con base en su probada calidad técnica y profesional.

El Comité Editorial es muy estricto en relación al plagio. Se utilizan buscadores convencionales en internet para el monitoreo del plagio, por lo que se considera que tomar ideas y/o el trabajo de otros autores, sin dar los debidos créditos, es injusto y deshonesto. Es plagio la copia de un párrafo del manuscrito de otro autor o incluso uno del autor que ha sido previamente publicado y no realiza la cita correspondiente.

El Comité Editorial tiene autoridad para detener el proceso de revisión de un artículo si se sospecha de plagio menor o mayor,

- incluso puede cancelarse la publicación a partir de la queja de la víctima de plagio.

Los trabajos deberán presentarse en formato Word, los gráficos deberán respaldarse aparte, en formato de imagen jpeg (.jpg) o tiff (.tif), con una resolución de 300 dpi, en escala de grises (b/n) y usando un archivo por cada objeto. Los cuadros y tablas deberán incluir información estadística concisa y relevante para los objetivos de la investigación, también deberán respaldarse aparte, preferiblemente en Microsoft Word. Cada archivo deberá ir titulado por el tipo de objeto, su número consecutivo y la página en que queda ubicado (graf02p13.jpg; mapa11p27.tif; fig08p32.jpg; tabla06p02.xls; etcétera). En el texto deberá quedar claramente indicado el lugar donde irá inserto cada uno de ellos. La bibliografía será consignada al final del texto con base en el sistema APA (7a. ed.); las referencias bibliográficas dentro del texto se harán de acuerdo con el mismo sistema, por lo cual no se consignarán a pie de página. Las notas a pie de página deberán estar limitadas a aquéllas exclusivamente necesarias y no se usarán para comentarios ampliatorios.

Sólo se aceptarán trabajos con un máximo de 20 cuartillas (entre 26,000 y 40,000 caracteres, incluyendo espacios), en fuente Times New Roman o Arial de 12 puntos y 1.5 de espacio, tamaño carta.

Los trabajos deberán enviarse por correo electrónico a jflores@ucol.mx o contacto@ciisc.mx, no se devuelven originales no solicitados; los autores deberán firmar una carta que garantice la originalidad del artículo, indicando que no se encuentra sometido a ningún proceso editorial en otro medio y una carta de cesión de derechos que posibilite la difusión por cualquier medio de reproducción escrita; los autores conservarán los derechos de autor; tres autores es el máximo aceptable por trabajo, en caso de excederse se analizará si corresponde con el esfuerzo detectado en la investigación; es necesaria una reseña académico-biográfica de los autores con una extensión de tres renglones que incluya referencias a sus dos últimas publicaciones, grado académico, función e institución a la que están adscritos, así como dirección postal, correo electrónico y teléfono.

CONTENIDO

SIGLAS	XIX
------------------	-----

INTRODUCCIÓN	XXI
------------------------	-----

CAPÍTULO 1

FACTORES DE RIESGO PSICOSOCIAL

Y EVALUACIÓN DEL ENTORNO ORGANIZACIONAL

DE UNA EMPRESA	1
---------------------------------	----------

Alma Lilia Sapién Aguilar

Laura Cristina Piñón Howlet

Omar Elier Varela Faudoa

CAPÍTULO 2

ESTRATEGIA DE COSTEO DE ACTIVIDADES TURÍSTICAS:

CASO SANTUARIO DE LAS ISLAS DE LA BAHÍA

DE CHAMELA, JALISCO, MÉXICO	21
--	-----------

Martha Moreno-Zambrano

Lorena Trinidad Medina-Esparza

Alfonso Zepeda-Arce

CAPÍTULO 3

ANÁLISIS DEL RÉGIMEN FISCAL DE LAS MICRO, PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS EN MÉXICO, UN ESTUDIO EXPLORATORIO	43
Miguel Ángel Oropeza Tagle	
María del Carmen Bautista Sánchez	
Julia Isabel Campos Padilla	

CAPÍTULO 4

IMPACTO DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL Y LA COMPETITIVIDAD EN LA CALIDAD DEL SERVICIO EN LOS RESTAURANTES DE MANZANILLO, COLIMA	65
Diana Marcela Romo Villaseñor	
Pablo Adrián Magaña Sánchez	
Martha Sánchez Vilchis	

CAPÍTULO 5

DIAGNÓSTICO DE CLIMA ORGANIZACIONAL EN EL DEPARTAMENTO DE SALUD DEL H. AYUNTAMIENTO DE CIUDAD FERNÁNDEZ, S.L.P., 2021-2024	97
María Edith Balderas Huerta	
David González Díaz	
Jorge Horacio González Ortiz	

CAPÍTULO 6

EVALUACIÓN SOBRE LA ROTACIÓN DE PERSONAL Y LA RETENCIÓN DE TALENTO EN UNA UNIVERSIDAD PÚBLICA DE MÉXICO	121
Ricardo Gallegos Murillo	
Juan Javier Gutiérrez García	

CAPÍTULO 7

APROPIACIÓN DEL CONCEPTO FRACCIÓN MEDIANTE EL USO DE MATERIAL DIDÁCTICO MANIPULABLE PARA LA CONSTRUCCIÓN DE COMPETENCIA MATEMÁTICA EN LA RESOLUCIÓN DE PROBLEMAS.	141
Francisco Flores Cuevas	
Claudio Rafael Vásquez Martínez	
Miguel Lizcano Sánchez	
Heriberto Campos López	

CAPÍTULO 8**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS****PARA EL DESPACHO CONTABLE ENLACE****ADMINISTRATIVO Y FISCAL, S.C. 165**

Amellaly Atzin Arenas Anastacio

Salomé Pérez Granados

Misael Apolinar Rivera Posada

CAPÍTULO 9**PRESUNCIONES DE INGRESOS DE LA AUTORIDAD****FISCAL UTILIZANDO LÓGICA DIFUSA:****UNA METODOLOGÍA ALTERNATIVA 189**

Cuauhtémoc Guerrero Dávalos

Ma. Hilda Rodales Trujillo

Rafael Mora Ramos

SIGLAS

ANP	Área natural protegida
CANIRAC	Cámara Nacional de la Industria de Restauranteros y Alimentos Condimentados
CFDI	Comprobante fiscal digital por internet
CFF	Código Fiscal de la Federación
CONANP	Comisión Nacional de Áreas Naturales Protegidas
CU Costa Sur	Centro Universitario de la Costa Sur
DIOT	Declaración Informativa de Operaciones con Terceros
DOF	Diario Oficial de la Federación
ICFES	Instituto Colombiano para la Evaluación de la Educación
INEGI	Instituto Nacional de Estadística y Geografía
IRPC	Impuesto a la Renta del Pequeño Contribuyente
ISR	Impuesto sobre la Renta
JICOSUR	Junta Intermunicipal de Medio Ambiente de la Costa Sur
KMO	Kaiser-Meyer-Olkin
LISR	Ley del Impuesto sobre la Renta
LIVA	Ley del Impuesto al Valor Agregado
MiPyME	Micro, pequeñas y medianas empresas
PIB	Producto Interno Bruto
PYMES	Pequeñas y medianas empresas
Repeco	Régimen de Pequeños Contribuyentes
Resico	Régimen Simplificado de Confianza
RFC	Registro Federal de Contribuyentes
RIF	Régimen de Incorporación Fiscal
ROE	Retorno sobre el patrimonio
ROI	Retorno sobre la inversión
RSE	Responsabilidad social empresarial
SEMADET	Secretaría de Medio Ambiente y Desarrollo Territorial de Jalisco
SIOP	Secretaría de Infraestructura y Obra Pública
SPSS	Statistical Package for the Social Sciences
TGS	Teoría general de sistemas

INTRODUCCIÓN

Las ciencias sociales y las finanzas constituyen en el contexto contemporáneo de complejidad e interdependencia económica y social, los campos de conocimiento esenciales para el análisis integral de las dinámicas organizacionales, institucionales y educativas. Esta obra se sitúa en la intersección de estas disciplinas, con el propósito de aportar una comprensión profunda sobre el funcionamiento y desarrollo de diversas organizaciones y sectores productivos, a partir de estudios empíricos recientes en el ámbito mexicano y latinoamericano.

En primera instancia, resulta fundamental reconocer el papel decisivo que desempeñan las condiciones psicosociales y el clima organizacional en la configuración del capital humano y la productividad institucional. Diversas investigaciones han evidenciado que la presencia de estrés laboral, así como la calidad de las relaciones interpersonales y la estabilidad laboral, constituyen variables que afectan significativamente el desempeño y la retención del personal. Estos hallazgos subrayan la necesidad de integrar el estudio de la salud organizacional en el análisis financiero, al considerar el bienestar de los empleados como un factor estratégico para la sostenibilidad organizacional.

Paralelamente, la evaluación de los costos asociados a actividades económicas específicas, como el turismo sostenible en áreas naturales protegidas, pone de manifiesto las dificultades y desafíos que enfrentan los prestadores de servicios para alcanzar niveles adecuados de rentabilidad. El análisis detallado de indicadores financieros, como el punto de equilibrio y el retorno sobre

la inversión, evidencia la importancia de desarrollar modelos de gestión orientados a mejorar la eficiencia económica sin comprometer los objetivos de conservación ambiental y responsabilidad social.

En el ámbito tributario, la evolución normativa de los regímenes fiscales dirigidos a micro, pequeñas y medianas empresas (MiPyMES) destaca por su impacto en la formalización y competitividad del sector. El estudio comparativo entre regímenes como el simplificado de confianza y el de personas físicas con actividad empresarial permiten identificar ventajas, desventajas y oportunidades para la optimización fiscal, lo cual resulta esencial para diseñar políticas tributarias que promuevan el crecimiento económico inclusivo.

Asimismo, la incidencia de la responsabilidad social empresarial en la calidad del servicio y la competitividad de sectores como el restaurantero aporta evidencia sobre la relevancia de prácticas organizacionales éticas y sostenibles. La implementación de programas de capacitación y mejora continua demuestra que la responsabilidad social no sólo es un imperativo ético, sino también una estrategia competitiva que fortalece la vinculación con grupos de interés y el posicionamiento en el mercado.

Desde la perspectiva de la gestión pública, la correlación entre variables sociodemográficas y el clima organizacional en dependencias gubernamentales refleja la complejidad de los procesos de motivación y cohesión grupal. La comprensión de estos procesos resulta fundamental para diseñar intervenciones que potencien la eficacia institucional y la calidad de los servicios públicos.

En el ámbito educativo, la investigación sobre estrategias didácticas para el fortalecimiento de competencias matemáticas es un ejemplo de la aplicación de metodologías innovadoras que atienden rezagos en el aprendizaje y contribuyen a la formación integral de los estudiantes. De manera análoga, el desarrollo de manuales de procedimientos en el área contable enfatiza la importancia de estandarizar procesos administrativos para aumentar la eficiencia y seguridad en las organizaciones.

Finalmente, la exploración de procedimientos alternativos para la determinación presuntiva en materia fiscal, mediante enfoques basados en lógica difusa, ilustra la necesidad de contar con herramientas que permitan resolver incertidumbres contables y financieras, garantizando así un adecuado cumplimiento tributario y justicia fiscal.

En suma, esta obra, integrada por 9 capítulos, constituye una contribución crítica al entendimiento y análisis de las interrelaciones entre factores sociales, económicos, normativos y educativos que conforman las realidades organizacionales y de gestión en México y Latinoamérica. Mediante una aproximación interdisciplinaria sustentada en evidencia empírica rigurosa, se ofrece un marco para la reflexión y generación de propuestas orientadas a mejorar la sustentabilidad, competitividad y justicia social en diversos contextos.

CAPÍTULO 1

FACTORES DE RIESGO PSICOSOCIAL Y EVALUACIÓN DEL ENTORNO ORGANIZACIONAL DE UNA EMPRESA

Alma Lilia Sapién Aguilar¹
Laura Cristina Piñón Howlet²
Omar Elier Varela Faudoa³

Resumen

El estrés laboral, trastornos de ansiedad, violencia, entre otros, pueden llegar a ocasionar un entorno organizacional deficiente dentro de las empresas y con ello acarrear severos problemas psicosociales en los empleados. El objetivo de dicha investigación fue analizar los factores de riesgo psicosocial y evaluación del entorno organizacional en una empresa de la ciudad de Chihuahua. El método utilizado fue de tipo cuantitativa, aplicada no experimental transeccional descriptiva. El instrumento de investigación utilizado fue una encuesta compuesta de 72 preguntas a una población objeto de estudio de 64 personas. Los encuestados fueron personas operativas de diferentes áreas dentro de la compañía. Dentro de los principales resultados que se obtuvieron con un puntaje promedio de 69.31 el cual ha resultado con un nivel psicosocial de riesgo bajo; es decir, que dicha compañía se encuentra

¹ Doctora en Administración en la Universidad Autónoma de Chihuahua. Posdoctorado en Ciencias Humanas y miembro del Sistema Nacional de Investigadores. Es autora de varios libros y artículos de investigación y docencia. Las líneas de investigación: innovación tecnológica, comportamiento organizacional, administración con valores y educación.

² Doctora en Administración en la Universidad Autónoma de Chihuahua. Posdoctorado en Ciencias Humanas y miembro del Sistema Nacional de Investigadores. Es autora de varios libros y artículos de investigación y docencia. Las líneas de investigación: innovación tecnológica, comportamiento organizacional, administración con valores y educación.

³ Doctor en Administración, con maestrías en Economía Empresarial y Finanzas y Licenciatura en Economía Internacional. Cuenta con el reconocimiento de Perfil Deseable PRODEP y una sólida trayectoria en la docencia.

comprometida en la prevención de factores de riesgo psicosocial, este resultado habla del compromiso, las acciones y todo el esfuerzo desde la alta dirección hasta cada miembro que aporta su compromiso. A su vez los resultados obtenidos también permiten observar los puntajes promedios de las diferentes categorías analizadas, las cuales proporcionan qué niveles de riesgo se obtienen de acuerdo con las calificaciones de las tablas presentadas durante la investigación.

Palabras clave: Riesgo psicosocial, entorno organizacional, prevención y compromiso.

Abstract

Work stress, anxiety disorders, violence, among others, can cause a poor organizational environment within companies and thus lead to severe psychosocial problems in employees. The objective of this research was to analyze the psychosocial risk factors and evaluation of the organizational environment in a company in Chihuahua city. The method used was quantitative, applied non-experimental, descriptive transactional. The research instrument used was a survey composed of 72 questions to a study population of 64 people. The respondents were operational people from different areas within the company. Among the main results that were obtained with an average score of 69.31, which has resulted in a low psychosocial risk level, that is, that said company is committed to the prevention of psychosocial risk factors, this result speaks of commitment, the actions and all the effort from senior management to each member who contributes their commitment. In turn, the results obtained also allow us to observe the average scores of the different categories analyzed, which provide what levels of risk are obtained according to the qualifications of the tables presented during the investigation.

Key words: *Psychosocial risk, organizational environment, prevention, and commitment.*

Introducción

En la actualidad, las empresas se enfrentan a una carrera contrarreloj en la que se busca el bienestar, desarrollo y evolución de los trabajadores.

Las nuevas realidades organizacionales han puesto de manifiesto la preocupación e interés de los líderes de Recursos Humanos por desarrollar la capacidad de agregar valor a los procesos organizativos y medir el impacto de sus prácticas en la estrategia de la organización. Generar y medir el valor agregado en la gestión de Recursos Humanos se convierte en el mayor desafío en el futuro cercano, con el objetivo de fortalecer su posición dentro de las organizaciones (Castaño, 2012).

Cuando los factores organizacionales y psicosociales en las empresas y organizaciones no funcionan de manera adecuada; es decir, generan respuestas de inadaptación y tensión, se convierten en factores psicosociales de riesgo o estrés. Es importante distinguir entre los factores psicosociales en general y los factores psicosociales de riesgo. Los primeros describen la estructura organizativa y las condiciones psicosociales del trabajo, como la cultura corporativa, el clima laboral, el estilo de liderazgo o el diseño del puesto de trabajo. Estos factores pueden ser positivos o negativos en su influencia. Los factores psicosociales de riesgo; por otro lado, tienen un carácter predictivo y se refieren a condiciones organizativas que tienen una alta probabilidad de tener efectos dañinos en la salud de los trabajadores. Son elementos que pueden afectar negativamente la salud y el bienestar de los trabajadores, y actúan como desencadenantes de la tensión y el estrés laboral (Moreno, 2010).

Hoy en día, muchos sistemas de trabajo se caracterizan por imponer altas demandas a los empleados, con un enfoque mayor en el trabajo mental que en el físico. Además, se busca reducir y flexibilizar las estructuras organizativas, externalizar servicios y utilizar entornos virtuales de trabajo, entre otras estrategias, con el objetivo de asegurar la supervivencia, sostenibilidad y desarrollo en el mundo contemporáneo. Estas nuevas formas de organizar el trabajo conllevan tanto riesgos como oportunidades de diversa índole, ya que afectan las relaciones laborales que se establecen, el bienestar de los trabajadores, sus necesidades de capacitación, su motivación y la aparición de enfermedades profesionales. En consecuencia, estas formas de organización están relacionadas con indicadores de calidad, eficiencia, rotación de personal, ausentismo y accidentes laborales (Charria, 2011).

Los factores de riesgo psicosociales en el entorno laboral pueden tener un impacto significativo en diversas variables humanas, como intereses, necesidades, actitudes, sentimientos y emociones. Estos factores pueden dar lugar a experiencias de estrés, depresión, dolor e

incluso consecuencias graves, como la muerte. Especialmente, ciertos profesionales como trabajadores sociales, maestros, policías, enfermeras, médicos, psicoterapeutas, psiquiatras, psicólogos, encargados de prisiones, abogados, entre otros, se ven particularmente expuestos a altos niveles de exigencia emocional en su trabajo. La investigación ha demostrado consistentemente que el contacto constante con otras personas y la carga emocional asociada pueden tener un impacto significativo en la salud mental de estos trabajadores. Por lo tanto, es crucial prestar atención a estos factores y desarrollar estrategias efectivas de gestión y apoyo para proteger la salud y el bienestar de estos profesionales (Unda *et al.*, 2016).

Camacho y Mayorga (2017) señalan que los conflictos laborales son considerados como la base de los riesgos psicosociales, ya que surgen de las tensiones, luchas, ideas e intereses diferentes entre las personas. Estos conflictos mal manejados pueden generar estrés laboral u otros problemas que pueden causar daños psicológicos, físicos o sociales en los trabajadores.

Los riesgos psicosociales tienen impactos tanto para los trabajadores como para las empresas/empleadores. Para los trabajadores, pueden manifestarse en problemas físicos y psicológicos, conflictos trabajo-familia, violencia laboral y acoso laboral. Para las empresas, afectan la funcionalidad, productividad, eficacia y eficiencia. Por lo tanto, es importante considerar el clima organizacional como un factor relevante en el análisis de los efectos de los riesgos psicosociales, ya que influye en el comportamiento individual de los trabajadores (Camacho y Mayorga, 2017).

Planteamiento del problema

La empresa presenta algunos problemas de riesgo psicosocial, la situación se deriva porque todas las empresas aspiran a convencer tanto a sus empleados actuales como a los posibles candidatos de que son excelentes empleadores y se preocupan por el bienestar de las personas. Sin embargo, a medida que pasa el tiempo, las presiones del mercado pueden crear una brecha entre las buenas intenciones de la empresa y la realidad de la vida laboral. Con base en esto, se puede decir que la sobreoferta laboral aviva la población trabajadora; es decir, que, si los empleados no les gusta el entorno laboral de la empresa, si la empresa no cumple con los bonos ofrecidos,

si no les gusta lo que hacen diariamente, buscan otros empleos de manera inmediata.

Pregunta general

¿Cuáles son los factores de riesgo psicosocial y del entorno organizacional en la empresa?

Objetivo general

Determinar los factores de riesgo psicosocial y el entorno organizacional en la empresa.

Hipótesis

Los factores de riesgo psicosocial y el entorno organizacional están relacionados con las condiciones de trabajo.

Justificación

El entorno laboral es el ambiente que respiran los trabajadores en las distintas actividades. Es como un estado de ánimo de los integrantes de una organización, y cómo esto influye en los resultados de los negocios.

Un buen entorno organizacional mejora la productividad de los empleados y genera un sentimiento de pertenencia a la empresa. Se trata de una cuestión cada vez más importante para los colaboradores, ya que si no se cuida el clima laboral de la organización habrá fugas de talento humano.

Los riesgos psicosociales surgen debido a deficiencias en el diseño, la organización y la gestión del trabajo, así como a un entorno laboral insuficientemente favorable. Estos riesgos pueden dar lugar a consecuencias negativas tanto a nivel psicológico, físico como social, como el estrés laboral, el agotamiento o la depresión.

Dentro de los beneficios de contar con un adecuado entorno organizacional se destaca el tener un conocimiento general del personal con respecto a un problema en el ambiente de trabajo. Conocer los riesgos organizacionales o legales y/o los beneficios de distintos fenómenos laborales.

Con esta investigación se pretende mejorar las condiciones del entorno organizacional y a su vez poder conocer si existe algún tipo de riesgo psicosocial dentro de la empresa, en los trabajadores y la economía local. Finalmente, esta investigación generará un cambio positivo en la empresa, trabajadores y sociedad, mejorando el entorno.

Marco teórico

En el mundo empresarial actual, las empresas se enfrentan a una carrera contrarreloj en la que deben considerar el bienestar, desarrollo y crecimiento de sus empleados. Las nuevas realidades organizacionales han resaltado la preocupación y el interés de los líderes de recursos humanos por desarrollar la capacidad de agregar valor a los procesos de la organización y medir el impacto que sus prácticas tienen en la estrategia global. En este contexto, el mayor desafío que enfrentan es generar y medir el valor agregado en la gestión de recursos humanos, con el objetivo de fortalecer su posición dentro de las organizaciones en un futuro cercano.

Los riesgos psicosociales laborales se refieren a situaciones en el entorno de trabajo que presentan una alta probabilidad de tener un impacto negativo significativo y frecuente en la salud física, social o mental de los trabajadores. Estos riesgos pueden manifestarse de diversas formas, como el estrés laboral, la carga de trabajo excesiva, la falta de control sobre el trabajo, la falta de apoyo social, el acoso laboral o la falta de reconocimiento.

Es importante destacar que si bien el riesgo psicosocial implica una probabilidad variable de afectar la salud, los riesgos psicosociales laborales se consideran particularmente peligrosos debido a su alta probabilidad de causar daño significativo y persistente en la salud de los trabajadores (Uribe, 2006).

Las exigencias psicológicas en el trabajo constituyen un factor de riesgo laboral que se presenta en diversos escenarios, y el trabajo docente no es la excepción. Los requerimientos asociados con la tranquilidad en el trabajo, el tiempo disponible y el empleo de habilidades físicas, cognitivas y emocionales, son un ejemplo de este tipo de exigencias (Tacca Huamán y Tacca Huamán, 2019).

Venegas (2015) manifiesta el clima no es un fenómeno u objeto en sí, sino el devenir de las relaciones entre las personas la organización

mediada a través de las autoridades (jefatura-gerencia). Por tanto, necesitamos entender el resultado de la medición como el reflejo de la gestión de una relación. Mejorar sustentablemente el clima requiere aprender cómo se puede gestionar la relación gerencia (jefatura-colaboradores y las variables que la rodean).

Por otra parte, Sánchez Trujillo y García Vargas (2017) comentan que el tema de la satisfacción laboral ha sido ampliamente estudiado para determinar los factores que influyen en el bienestar de las personas en el trabajo y cómo afecta al desempeño laboral, la salud y la calidad de vida. Este estudio tiene relevancia tanto para el sector empresarial como para la administración, ya que muestra la perspectiva de los empleados sobre las condiciones laborales y cómo influyen en su satisfacción.

Rodríguez (2021) en su artículo sobre el clima laboral y su influencia en la productividad de las organizaciones sostiene que el clima laboral tiene un efecto en los comportamientos de los individuos. Estos comportamientos, a su vez, afectan la actividad de la organización, incluyendo su sentido de pertenencia, la calidad de los servicios que brinda y su desempeño general. Además, el clima laboral influye en la efectividad, eficiencia, eficacia e impacto social de la organización. En resumen, el clima laboral desempeña un papel fundamental en el funcionamiento y éxito global de la organización.

Metodología

De acuerdo con el planteamiento de preguntas e hipótesis establecidas anteriormente se puede llegar a decidir que la investigación tuvo un enfoque cuantitativo ya que utilizó la recopilación y análisis de datos para evidenciar que los factores de riesgo psicosociales afectan directamente el entorno organizacional y a la vez asignarles cantidades a través de valores numéricos, teniendo como objetivo tomar medidas para reducir el índice de riesgos.

El diseño de investigación fue de tipo aplicada, ya que trató de solucionar dicha problemática la cual podría generar un impacto positivo dentro de la compañía, ya que se evaluarán ambos factores o teorías las cuales en algún punto los altos directivos de la empresa podrían ajustar e incentivar al personal con base en los resultados y poder tomar una decisión.

A su vez, el diseño de este estudio fue de tipo no experimental ya que no se van a manipular los factores o variables expuestos anteriormente.

Se entiende que toda acción necesita una gran cantidad de conocimiento, mucho del cual ha sido generado por la práctica. De este proceso productivo se adquirió primeramente el conocimiento empírico-espontáneo y después el abstracto y racional, igual de complejo que el científico y filosófico.

La presente investigación se realizó en una empresa de la ciudad de Chihuahua, durante los meses enero a mayo del 2023, con los trabajadores indirectos dentro de la compañía.

El análisis final permitió dar respuesta al objeto de estudio con base en:

1. Resultado promedio final.
2. Resultados promedio por categorías.

La fórmula utilizada para el estudio fue la de poblaciones finitas ya que se cuenta con un número específico de elementos de personal de toda la planta de la ciudad de Chihuahua, la cual se realizó con un nivel de confianza del 95% y un margen de error del 5%. Esto significa que el tamaño de la muestra que fue utilizada para el estudio arrojó un resultado de 64 encuestados.

Las variables que fueron sometidas a revisión son el entorno organizacional y los factores de riesgo psicosociales. Sus indicadores corresponden a la relación que tienen en las mismas en cuestión de satisfacción laboral y en la productividad, como, por ejemplo, con los comportamientos de las personas, con su manera trabajar y de relacionarse, la interacción con la empresa, con las máquinas que utilizan y con la propia actividad de cada uno.

La presente investigación se desarrolló a través de una encuesta. El cuestionario constó de 72 preguntas para identificar los factores de riesgo psicosocial y evaluación del entorno organizacional, mismas que se hicieron llegar a la población seleccionada de la empresa, las cuales fueron dirigidas a personal operativo que se encargan de realizar operaciones secundarias, tales como operaciones de ensamblaje, manufactura y de servicios destinados a la transformación, elaboración o reparación de bienes, mismas encuestas que fueron aplicadas a través de encuestas en físico, vía telefónica y a través de dispositivos móviles.

Análisis y discusión de resultados

Para llegar a un resultado y analizar si existe algún tipo de factor psicosocial dentro de los centros de trabajo, se realizó un cuestionario para identificar los factores de riesgo psicosocial y evaluación del entorno organizacional en la empresa.

Se aplicaron un total de 64 encuestas de 72 preguntas cada una a personas operativas en diferentes áreas dentro de la organización, con el fin de recabar información relevante y que pueda ser de gran utilidad para la confiabilidad de los datos a analizar. Se aplicó la encuesta con las siguientes respuestas a elegir: 1) Siempre, 2) Casi siempre, 3) Algunas veces, 4) Casi nunca y 5) Nunca.

De acuerdo con la Norma Oficial Mexicana NOM-035-STPS-2018, Factores de riesgo psicosocial en el trabajo-Identificación, análisis y prevención (2018) para la aplicación del cuestionario debió cumplirse, al menos, las condiciones siguientes:

1. Revisar que las condiciones dentro de las instalaciones sean idóneas.
2. Hacer una breve presentación del encuestador ante las personas que se van a evaluar.
3. Explicar el objetivo de la encuesta a realizar.
4. Enfatizar en la privacidad y confidencialidad del manejo de todos los datos a analizar.
5. Dar instrucciones claras y concisas para evitar cualquier malentendido.

Durante la aplicación de la encuesta se debió:

1. Realizar encuesta con respeto y confianza al entrevistador.
2. Permitir una comunicación fluida entre ambos.
3. Aclarar cualquier tipo de dudas y brindar apoyo inmediato si se requiere.
4. Revisar que las indicaciones otorgadas hayan quedado claras.
5. Evitar cualquier interrupción cuando realicen las respuestas.

De acuerdo con la Norma Oficial Mexicana NOM-035-STPS-2018, Factores de riesgo psicosocial en el trabajo-Identificación, análisis y prevención (2018) la calificación de cada cuestionario debió realizarse con base en lo siguiente.

Las respuestas a los ítems del cuestionario para la identificación de los factores de riesgo psicosocial debieron ser calificados, de acuerdo con la puntuación de la Tabla 1.

TABLA 1. VALOR DE LAS RESPUESTAS

Ítems	Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Casi nunca	Nunca
1,4,23,24,25,27,28,30,31,32,33,34,35,36,37,38,39,40,41,42,43,44,45,46,47,48,49,50,51,52,53,55,56,57	0	1	2	3	4
2,3,5,6,7,8,9,10,11,12,13,14,15,16,17,18,19,20,21,22,29,54,58,59,60,61,62,63,64,65,66,67,68,69,70,71,72	4	3	2	1	0

Para obtener la calificación se deberá considerar la Tabla 2 que agrupa los ítems por categoría y procede de la manera siguiente:

1. Calificación de la categoría.

Se obtiene sumando el puntaje de cada uno de los ítems que integran la categoría.

2. Calificación final del cuestionario.

Se obtiene sumando el puntaje de todos y cada uno de los ítems que integran el cuestionario.

TABLA 2. GRUPO DE ÍTEMS

Categoría	Dominio	Dimensión	Ítem
Ambiente de trabajo	Condiciones en el ambiente de trabajo	Condiciones peligrosas e inseguras	1,3
Condiciones deficientes	2,4		
Trabajos peligrosos	5		



→ Continúa (Tabla...)

Categoría	Dominio	Dimensión	Ítem
Factores propios de la actividad	Carga de trabajo	Cargas cuantitativas	6,12
		Ritmos de trabajo acelerado	7,8
		Carga mental	9, 10, 11
		Cargas psicológicas emocionales	65, 66, 67, 68
		Cargas de alta responsabilidad	13,14
		Cargas contradictorias e inconsistentes	15,16
	Falta de control sobre el trabajo	Falta de control y autonomía sobre el trabajo	25, 26, 27, 28
		Limitada o nula posibilidad de desarrollo	23, 24
		Insuficiente participación y manejo de cambio	29,30
		Limitada o inexistente capacitación	35, 36
Organización del tiempo de trabajo	Jornadas de trabajo	Jornadas de trabajo extensas	17, 18
	Interferencia en la relación trabajo-familia	Influencia de trabajo fuera del centro laboral	19, 20
		Influencia de las responsabilidades familiares	21, 22
	Liderazgo	Escasa claridad de funciones	31, 32, 33, 34
		Características del liderazgo	37, 38, 39, 40, 41
	Relaciones en el trabajo	Relaciones sociales de el trabajo	42, 43, 44, 45, 46
		Deficiente relación con los colaboradores que supervisa	69, 70, 71, 72

→

→ Continúa (Tabla...)

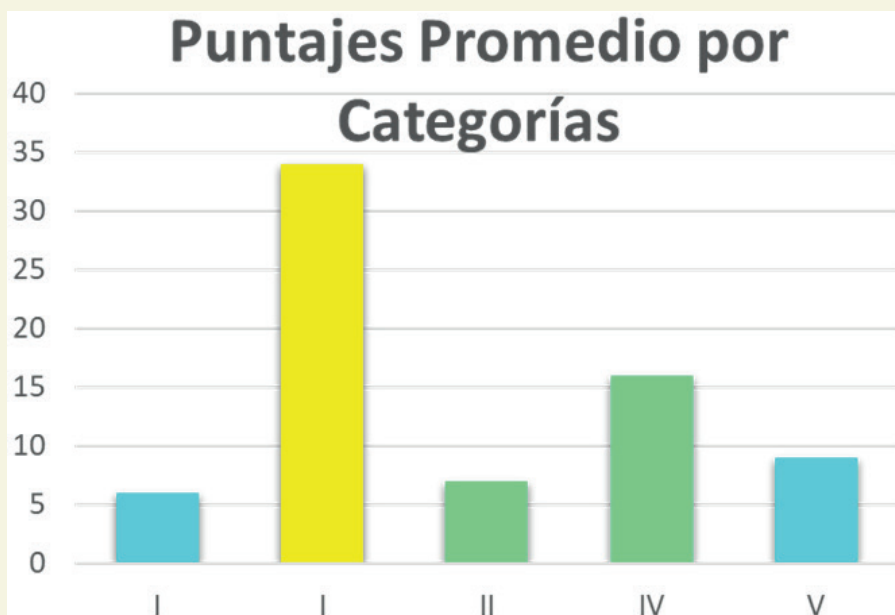
Categoría	Dominio	Dimensión	Ítem
Liderazgo y relaciones de trabajo	Violencia	Violencia laboral	57, 58, 59, 60, 61, 62, 63, 64
	Reconocimiento del desempeño	Escasa o nula retroalimentación del desempeño	47, 48
		Escaso o nulo reconocimiento y compensación	49, 50, 51, 52
Entorno organizacional	Insuficiente sentido de pertenencia e inestabilidad	Limitado sentido de pertenencia	55, 56
		Inestabilidad laboral	53, 54

Los resultados por calificación final y por categorías se evaluaron conforme a los rangos que se muestran en la Tabla 3.

TABLA 3. CALIFICACIONES FINALES Y POR CATEGORÍA

Resultado del cuestionario	Nulo o despreciable	Bajo	Medio	Alto	Muy alto
Calificación final del cuestionario CFinal	CFinal<50	50<CFinal<75	75<CFinal<99	99<CFinal<140	CFinal>140

Calificación de la categoría	Nulo o despreciable	Bajo	Medio	Alto	Muy alto
Ambiente de trabajo	Ccat<5	5<Ccat<9	9<Ccat<11	11<Ccat<14	Ccat>14
Factores propios de la actividad	Ccat<15	15<Ccat<30	30<Ccat<45	45<Ccat<60	Ccat>60
Organización del tiempo de trabajo	Ccat<5	5<Ccat<7	7<Ccat<10	10<Ccat<13	Ccat>13
Liderazgo y relaciones en el trabajo	Ccat<14	14<Ccat<29	29<Ccat<42	42<Ccat<58	Ccat>58
Entorno organizacional	Ccat<10	10<Ccat<14	14<Ccat<18	18<Ccat<23	Ccat>23

*Resultados NOM-035-STPS-2018 por categoría***GRÁFICA 1. PUNTAJES PROMEDIO POR CATEGORÍA**

Categoría	Nivel de riesgo
I Ambiente de trabajo	Nulo
I Factores propios de la actividad	Medio
II Organización del tiempo de trabajo	Bajo
IV Liderazgo y relaciones en el trabajo	Bajo
V Entorno Organizacional	Nulo

Según la Gráfica 1, se desprenden los siguientes resultados:

I. *Ambiente de trabajo (nulo)*

Un ambiente de trabajo calificado como nulo sugiere que no existen condiciones adversas significativas que afecten a los empleados en su entorno laboral inmediato. Esto podría implicar que la empresa proporciona un espacio físico adecuado y seguro, con buenas condiciones de iluminación, ruido controlado, ventilación adecuada, y sin factores que perjudiquen directamente la salud y bienestar de los trabajadores.

II. *Factores propios de la actividad (medio)*

Un nivel medio en los factores propios de la actividad indica que hay algunas actividades laborales que pueden representar un riesgo psicosocial para los empleados. Estos pueden incluir tareas monótonas o repetitivas, alta carga de trabajo, o responsabilidades que exigen una alta concentración y atención. La empresa podría considerar estrategias para diversificar las tareas, ajustar la carga de trabajo y proporcionar recursos adicionales para apoyar a los empleados en estas áreas.

III. *Organización del tiempo de trabajo (bajo)*

Un nivel bajo en la organización del tiempo de trabajo sugiere que existen ciertos problemas en la gestión del tiempo laboral que pueden estar afectando a los empleados. Esto puede incluir horarios inflexibles, falta de descanso adecuado, o una mala distribución de las tareas a lo largo de la jornada laboral. Mejorar la planificación del tiempo, permitir cierta flexibilidad en los horarios y asegurar que los empleados tomen descansos adecuados podría ayudar a mejorar esta categoría.

IV. *Liderazgo y relaciones en el trabajo (bajo)*

Un bajo nivel en liderazgo y relaciones en el trabajo indica que existen algunas deficiencias en la gestión y en la calidad de las interacciones laborales. Esto puede incluir problemas de comunicación, falta de apoyo por parte de los superiores, o relaciones interpersonales tensas entre los empleados. Implementar programas de desarrollo de liderazgo, fomentar una cultura de comunicación abierta y promover actividades de team-building pueden ser pasos efectivos para mejorar en esta área.

V. Entorno organizacional (nulo)

Un entorno organizacional calificado como nulo sugiere que no hay factores organizacionales adversos significativos que afecten a los empleados. Esto puede implicar que la estructura organizacional, los procesos internos y la cultura empresarial son adecuados y no presentan riesgos psicosociales significativos. Es importante mantener estas buenas prácticas y estar atentos a cualquier cambio que pudiera afectar negativamente el entorno organizacional.

Resultados NOM-035-STPS-2018 final

TABLA 4. PUNTAJE PROMEDIO FINAL

Nulo o despreciable	Bajo	Medio	Alto	Muy Alto
Cfinal <50	50,=Cfinal,75	75,= Cfinal <99	99<=Cfinal<140	Cfinal>=140

El resultado final promedio fue de 69.31, según la NOM-035-STPS-2018 indica que, en general, la empresa tiene un entorno laboral positivo en términos de ambiente de trabajo y entorno organizacional, pero hay áreas de mejora en los factores propios de la actividad, la organización del tiempo de trabajo, y las relaciones de liderazgo en el trabajo. Es necesario que la empresa enfoque sus esfuerzos en estas áreas específicas para reducir los riesgos psicosociales y mejorar el bienestar general de los empleados. Implementando estrategias específicas para cada categoría puede contribuir a un ambiente de trabajo más saludable y productivo.

Discusión

Al analizar los datos y profundizar en la investigación sobre el tema, es evidente que, a lo largo de la historia, el trabajo físico y la mano de obra no han recibido la valoración y protección adecuadas. Durante mucho tiempo, estas formas de trabajo se consideraban simplemente una necesidad de subsistencia, sin tener en cuenta las condiciones laborales ni los riesgos asociados. La salud y el bienestar de aquellos que se veían obligados a realizar trabajos físicos eran considerados como problemas individuales, sin que se prestara la atención necesaria a las condiciones de trabajo y los posibles riesgos.

Esta perspectiva desvalorizada del trabajo físico ha llevado a una falta de protección y atención hacia los trabajadores en términos de salud y seguridad laboral. Las condiciones laborales precarias y los riesgos asociados a ciertos trabajos han sido pasados por alto o ignorados durante mucho tiempo. La falta de valoración de estas formas de trabajo ha perpetuado un enfoque individualista que responsabiliza a los trabajadores por los problemas de salud derivados de su labor, en lugar de abordar las condiciones de trabajo y promover entornos laborales seguros y saludables.

El interés por los factores psicosociales y su impacto en la salud laboral tuvo sus inicios formales en la década de 1970. Desde entonces se ha observado un crecimiento en la atención y la importancia otorgada a este tema. A lo largo del tiempo, la discusión en torno a los factores psicosociales en el trabajo ha ido ganando amplitud, diversificación y complejidad, pero también se ha vuelto más ambigua e imprecisa.

Durante estas décadas, se ha reconocido cada vez más que no sólo los aspectos físicos y ambientales del trabajo influyen en la salud de los trabajadores, sino que también los factores psicosociales desempeñan un papel crucial. Estos factores incluyen aspectos como las demandas laborales, el control sobre el trabajo, el apoyo social, las relaciones interpersonales, el equilibrio entre el trabajo y la vida personal, entre otros (Moreno, 2010).

Los riesgos psicosociales laborales se refieren a situaciones en el entorno de trabajo que presentan una alta probabilidad de tener un impacto negativo significativo y frecuente en la salud física, social o mental de los trabajadores. Estos riesgos pueden manifestarse de diversas formas, como el estrés laboral, la carga de trabajo excesiva, la falta de control sobre el trabajo, la falta de apoyo social, el acoso laboral o la falta de reconocimiento.

Es importante destacar que si bien el riesgo psicosocial implica una probabilidad variable de afectar la salud, los riesgos psicosociales laborales se consideran particularmente peligrosos debido a su alta probabilidad de causar daño significativo y persistente en la salud de los trabajadores (Uribe, 2013).

Cuando el clima laboral es percibido como favorable por los empleados, se crea un ambiente propicio que fomenta su compromiso y sentido de pertenencia hacia la empresa. Esto se traduce en una mayor participación activa en el cumplimiento de sus funciones y en un mejor desarrollo personal y profesional. Por otro lado, cuando el clima

laboral es negativo, se generan obstáculos y dificultades que complican el desempeño y el crecimiento de los empleados.

Un clima laboral favorable no sólo promueve el compromiso de los trabajadores, sino que también tiene un impacto directo en la productividad de la organización. Cuando los empleados se sienten motivados, valorados y respaldados en su trabajo, tienden a ser más productivos y eficientes. Además, un clima laboral positivo fomenta la colaboración, la comunicación abierta y la creatividad, lo que puede conducir a la innovación y a la mejora continua de los procesos internos de la empresa (Portillo, 2016).

Al analizar los resultados de la investigación, se ha observado que las organizaciones han reconocido el valor de los trabajadores no sólo como recursos humanos, sino también como individuos con una dimensión humana importante. Han comprendido que la gestión eficiente de los recursos humanos implica considerar a los trabajadores como personas y reconocer su experiencia y desarrollo personal en el trabajo y en la empresa.

Este descubrimiento ha llevado a un enfoque estratégico en la gestión del capital humano, basado en la premisa fundamental de que los trabajadores son agentes activos y responsables de su propio comportamiento. Al colocar a las personas adecuadas, que se ajusten a un perfil de personalidad específico, en las posiciones correctas y proporcionarles una clara descripción de sus roles y responsabilidades, se fomenta una mayor pasión y compromiso en su trabajo.

En la actualidad, las organizaciones muestran un interés creciente por abordar aspectos relacionados con la calidad de vida laboral que ofrecen a sus empleados. Es esencial tener en cuenta el bienestar y la salud laboral al evaluar la eficacia de una organización, ya que la calidad de vida en el trabajo y el estado de salud física y mental de los empleados tienen repercusiones significativas en la empresa, como el absentismo, la rotación, la disminución de la productividad y la reducción de la calidad, entre otros (Ortega y Ortega, 2017).

A través de otros estudios realizados, se ha descubierto que contar con un entorno organizacional adecuado tiene diversos beneficios. Uno de ellos es tener un conocimiento general del personal en relación con los problemas que puedan surgir en el ambiente de trabajo. Esto incluye la identificación de si los empleados han sido afectados por factores psicosociales y si el clima laboral tiene un impacto directo en ellos. Mediante el análisis de datos se puede evidenciar la correlación entre

los riesgos psicosociales y el entorno organizacional, lo que permite detectarlos a tiempo y así prevenir accidentes o reducir la rotación de personal.

Conclusiones

El ambiente de trabajo es adecuado y no presenta riesgos significativos para los empleados. La empresa ha logrado crear un entorno físico seguro y cómodo, cumpliendo con los estándares necesarios para evitar condiciones adversas.

Existen ciertos riesgos asociados a las actividades laborales que deben ser gestionados. Esto sugiere la necesidad de revisar y posiblemente reestructurar algunas tareas para reducir la monotonía, la alta carga de trabajo y otros factores que pueden causar estrés o fatiga.

La organización del tiempo de trabajo presenta algunas deficiencias que podrían estar afectando el bienestar de los empleados. Es crucial mejorar la planificación de horarios, asegurar descansos adecuados y permitir mayor flexibilidad en los horarios laborales para optimizar la distribución del tiempo de trabajo.

Hay margen para mejorar el liderazgo y las relaciones laborales dentro de la empresa. La comunicación efectiva, el apoyo de los superiores y la calidad de las interacciones interpersonales necesitan ser fortalecidas para fomentar un ambiente de trabajo más colaborativo y positivo.

El entorno organizacional es adecuado y no presenta riesgos significativos para los empleados. La estructura y cultura organizacional son efectivas, y no hay problemas considerables que afecten negativamente el bienestar de los trabajadores en este aspecto.

Recomendaciones

- Implementar estrategias para diversificar las tareas, ajustar la carga de trabajo y proporcionar recursos adicionales.
- Mejorar la planificación de horarios, permitir mayor flexibilidad y asegurar que los empleados tomen descansos adecuados.
- Implementar programas de desarrollo de liderazgo, fomentar una cultura de comunicación abierta y promover actividades de *team-building*.

Bibliografía

- Calderon, L. (2021). Revista empresarial y laboral.
- Camacho, A., y Mayorga, D. R. (2017). Riesgos laborales psicosociales. Perspectiva organizacional, jurídica y social. Prolegómenos. Derechos y Valores, 20(40), 159-172. <https://www.redalyc.org/pdf/876/87652654011.pdf>
- Castañón, E. J. (2012). Entorno organizacional y desarrollo humano. Revista Lasallista de Investigación, 9(1), 149-158. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=69524955011>
- Charria (2011). Factores de riesgo psicosocial laboral: métodos e instrumentos de evaluación. Facultad nacional de salud pública.
- Moreno (2010). Factores y riesgos psicosociales: formas, consecuencias, medidas y buenas prácticas. Madrid: Universidad Autónoma de Madrid.
- Ortega, M. J., y Ortega, O. J. (2017). Clima laboral: Efecto del agotamiento profesional “Burnout” en la calidad de vida en el trabajo. Revista Empresarial, 11(41), 6-13.
- Portillo (2016). El clima laboral y su relación con la rotación del personal operativo de una empresa maquiladora en la ciudad de Chihuahua. Yucatán: UNAM.
- Rodríguez (2021). El clima laboral y su relación en la productividad de las organizaciones. Fundación universitaria católica. Obtenido de <https://repository.unicatolica.edu.co/handle/20.500.12237/2199>
- Sánchez Trujillo, M. G., & García Vargas, M. D. (2017). Satisfacción laboral en los entornos de trabajo. Una exploración cualitativa para su estudio. Scientia Et Technica, 22(2), 161-166.
- Tacca Huamán, D., y Tacca Huamán, A. (2019). Factores de riesgos psicosociales y estrés percibido en docentes universitarios. Propósitos y representaciones, 7(3), 323-353. doi: <http://dx.doi.org/10.20511/pyr2019.v7n3.304>
- Unda, S., Uribe, F., Jurado, S., García, M., Tovalín, H., y Juárez, A. (2016). Elaboración de una escala para valorar los factores de riesgo psicosocial en el trabajo de profesores universitarios. Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones, 32(2), 67-74.
- Uribe, P. J. F. (2013). Clima y ambiente organizacional. Trabajo, Salud y Factores Psicosociales. México: Manual moderno.
- Venegas, S. V. (2015). Construir inteligencia colectiva en la organización. Chile: Editorial Universidad Católica de Chile.

CAPÍTULO 2

ESTRATEGIA DE COSTEO DE ACTIVIDADES TURÍSTICAS: CASO SANTUARIO DE LAS ISLAS DE LA BAHÍA DE CHAMELA, JALISCO, MÉXICO

Martha Moreno-Zambrano¹
Lorena Trinidad Medina-Esparza²
Alfonso Zepeda-Arce³

Resumen

Con el objetivo de elaborar un diagnóstico de los costos asociados a la prestación de servicios turísticos por parte de la Cooperativa Punta Pérula en el Área Natural Protegida con la categoría de Santuario, denominada islas e islotes de la Bahía de Chamela, municipio de La Huerta, Jalisco, México, se llevó a cabo un estudio de caso. Para ello, se siguieron los modelos de Yin (1994) y Villarreal-Larrinaga y Landeta-Rodríguez (2004) bajo un enfoque exploratorio cualitativo, dado que el estudio constituye un análisis preliminar sobre los costos generados por la actividad turística de los afiliados a la cooperativa.

El estudio incluyó la selección de 15 prestadores de servicios turísticos afiliados a la cooperativa, a quienes se aplicaron entrevistas y cuestionarios para recopilar información sobre costos y rentabilidad. Para el análisis de los datos se utilizaron cédulas contables y razones

¹ Profesora del Departamento de Contaduría Pública del Centro Universitario de la Costa Sur de la Universidad de Guadalajara. Doctora en Educación. Ph. D. martha.mzambrano@academicos.udg.mx;

² Profesora del Departamento de Estudios Turísticos del Centro Universitario de la Costa Sur de la Universidad de Guadalajara. Doctora en Ciencias para el Desarrollo. lorena.medinae@gmail.com

³ Profesor del Departamento de Estudios Turísticos del Centro Universitario de la Costa Sur de la Universidad de Guadalajara. Doctor en Ciencias para el Desarrollo. alfonso.zepeda@academicos.udg.mx

financieras, entre las que se encuentran: rentabilidad, punto de equilibrio y retorno sobre la inversión.

Los resultados revelaron que, a pesar de la importancia del turismo en la economía local, algunos prestadores de servicios turísticos enfrentan dificultades para cubrir sus costos operativos y obtener utilidades suficientes. Además, los costos varían significativamente entre embarcaciones, oscilando entre \$748.35 y \$1,375.11 por viaje. La rentabilidad respecto al costo presenta un rango de 60.35% a -12.73%. En promedio, cada embarcación necesita realizar 254 viajes anuales para alcanzar el punto de equilibrio. La inversión inicial promedio es de \$525,224.03 con un rango que va de \$333,326.00 a \$924,984.00. Finalmente, el retorno sobre la inversión (ROI) promedio es de 12.96% con un rango de -10.05% y 23.97%.

Palabras clave: Actividad turística, costos y rentabilidad.

Abstract

In order to prepare a diagnosis of the costs associated with the provision of tourist services by the Punta Pérula Cooperative in the Protected Natural Area with the category of Sanctuary called Islands and islets of the Bay of Chamela, municipality of La Huerta, Jalisco, Mexico, a case study was carried out. To this end, the models of Yin (1994) and Villarreal-Larrinaga and Landeta-Rodríguez (2004) were followed under a qualitative exploratory approach given that the study constitutes a preliminary analysis of the costs generated by the tourist activity of the Cooperative's members.

The study included the selection of 15 tourism service providers affiliated with the Cooperative, who were interviewed and answered questionnaires to gather information on costs and profitability. Accounting tables and financial ratios were used to analyze the data, including: profitability, break-even point and return on investment.

The results revealed that despite the importance of tourism in the local economy, some tourist service providers face difficulties in covering their operating costs and obtaining sufficient profits. Furthermore, costs vary significantly between vessels, ranging from \$748.35 to \$1,375.11 per trip. The profitability over cost ranges from 60.35% to -12.73%. On average, each vessel needs to make 254 trips per year to break even. The average initial investment is \$525,224.03 with a

range of \$333,326.00 to \$924,984.00. Finally, the average return on investment (ROI) is 12.96% with a range of -10.05% to 23.97%.

Keywords: *Tourist activity, costs and profitability.*

Planteamiento del problema

El costeo es un aspecto crucial para la gestión eficiente de las organizaciones, ya que permite evaluar y controlar los gastos, establecer precios adecuados y tomar decisiones estratégicas. En el caso de los prestadores de servicios, específicamente el recorrido turístico en el Santuario de las Islas de la Bahía de Chamela en el municipio de La Huerta, Jalisco, México; a partir de la declaratoria como Área Natural Protegida en junio de 2002, han estado ofertando actividades de recreación a un precio que ellos decidieron por experiencia y en consenso con los integrantes de la cooperativa; sin embargo, manifiestan que las utilidades no son suficientes para atender sus compromisos derivados de las actividades, entre las que se encuentran el mantenimiento de sus embarcaciones y los costos de operación regulares.

Por otro lado, la Junta Intermunicipal de Medio Ambiente de la Costa Sur (JICOSUR) como agente técnico en los municipios de la región Costa Sur del estado de Jalisco gestiona programas de recuperación, preservación y mejoramiento del medio ambiente para garantizar el desarrollo sustentable de la región, a través del ordenamiento territorial, la integración y aplicación de políticas públicas y proyectos factibles para la conservación de los recursos naturales y la promoción de la cultura ambiental en su población (JICOSUR, 2023). Quienes se han sumado como orientadores de las actividades que desarrolla la Cooperativa Punta Pérula desde 2022.

Aunado a lo anterior, el personal académico del Centro Universitario de la Costa Sur (CU Costa Sur) de la Universidad de Guadalajara recibe invitación para participar en los programas que impulsa la JICOSUR y diagnosticar el servicio turístico y la situación financiera de los prestadores de servicios turísticos de la Cooperativa Punta Pérula, dedicados a los recorridos de recreación en el Santuario de las Islas de la Bahía de Chamela.

La Cooperativa Punta Pérula está constituida por 25 embarcaciones y 22 propietarios; en su mayoría son familiares, ésta cuenta con Registro Federal de Contribuyentes, lo que les permite cumplir

con algunas de sus obligaciones fiscales y expedir facturas a los turistas; sin embargo, decidieron utilizar los servicios de un asesor contable exclusivamente para esta actividad; dejando de lado los aspectos relacionados con el costo del servicio y la rentabilidad esperada.

El turismo es un sector clave en la economía de Jalisco y uno de sus principales motores de crecimiento económico. Según el Consejo de Promoción Turística de México, el turismo representa el 8.5% del Producto Interno Bruto (PIB) y en Jalisco este porcentaje es aún mayor, representando aproximadamente el 9.5% del PIB del Estado. Además, el turismo es un importante generador de empleo en Jalisco, con más de 150,000 personas empleadas en este sector (México Turista, 2023). Sin embargo, uno de los principales desafíos de la actividad es la sobreexplotación de los recursos naturales, como las playas, los ríos y las zonas boscosas, dado que el turismo masivo puede tener un impacto negativo en el medio ambiente, ya sea a través de la contaminación, la erosión o la degradación del paisaje.

Como se describe, la actividad turística es importante para el desarrollo de la economía en Jalisco; sin embargo, para los prestadores de servicio de la Cooperativa Punta Pérula, no resulta rentable; por lo tanto, es importante realizar un diagnóstico con el fin de identificar los generadores de costos que permitan facilitar la toma de decisiones y el control de éstos; de lo contrario, en el corto plazo tendrán que enfrentar endeudamiento para atender los compromisos financieros propios de la actividad.

Objetivos

Elaborar un diagnóstico de los costos que se generan por la prestación de servicios turísticos de la Cooperativa Punta Pérula en las Islas Bahía de Chamela del municipio de La Huerta, Jalisco, México.

Preguntas de investigación

¿El precio de venta establecido por los prestadores de servicios turísticos les garantiza una rentabilidad aceptable?

¿Cuál es la ganancia neta que genera la inversión de los integrantes de la Cooperativa Punta Pérula?

¿Cuál es el punto de equilibrio de los servicios turísticos que realizan los integrantes de la Cooperativa Punta Pérula?

Justificación

En la localidad de Punta Pérula del municipio de La Huerta, Jalisco; se cuenta con 50 unidades económicas dedicadas a ofrecer servicios turísticos, dos en la clasificación de servicios de esparcimiento, culturales, deportivos y recreativos y 48 en servicios de alojamiento temporal y preparación de alimentos y bebidas; de éstas 47 emplean hasta cinco individuos y únicamente tres reportan proporcionar ocupación de 6 a 10 personas (INEGI/DENUE, 2022).

En cuanto a los establecimientos de hospedaje registrados en el municipio de La Huerta en 2020 se reportan un total de 37, tres de cinco estrellas, cuatro de cuatro estrellas, 11 de tres estrellas, 16 de dos estrellas, uno de una estrella y dos sin categoría (SECTUR Jalisco, 2020).

Con el fin de incentivar el turismo y la economía en la localidad de Punta Pérula, playa localizada en la Costa Alegre de Jalisco, el Gobierno del Estado, a través de la Secretaría de Infraestructura y Obra Pública (SIOP), en 2019 invirtió 55 millones de pesos en la construcción de un malecón y en la extensión de su embarcadero. También dará conservación periódica a la carretera estatal 542 en el municipio de La Huerta (SIOP, 2019).

En la actualidad, las empresas desarrollan su actividad dentro de un marco de alta competitividad, sin importar su tamaño, por lo que es necesario contar con un sistema de control que le permita desarrollar su ciclo al menor costo y más efectivo.

Un sistema de costos es el conjunto de metodologías, modelos o procedimientos formales, técnicos y administrativos, que implementan las empresas para controlar los costos (Barfield, Rainborn, y Kinney, 2001).

Lo anterior permite evidenciar que las actividades turísticas se encuentran en expansión, dadas las políticas públicas impulsadas por el Gobierno del Estado; lo que justifica que los prestadores de servicios turísticos ofrezcan servicios que les garanticen una rentabilidad aceptable.

Marco de referencia

Teoría de costos

La teoría contable se ubica dentro de la ciencia fáctica, empírica o aplicada. La teoría contable de costos se podría clasificar en dos grandes

áreas de estudio, denominadas contabilidad financiera o patrimonial, su demanda principal está en clientes externos, tales como: gobierno, bancos, proveedores, sindicatos, gerentes, directivos, etcétera, y la contabilidad interna o de gestión (contabilidad de costos), cuyos clientes están ubicados dentro de las diferentes áreas internas de la organización (cooperativistas) y muy pocos en la parte externa (Villota, 2018).

La teoría de los costos, de acuerdo con Villota (2018), es una teoría central de la producción de bienes y servicios, porque el ingreso de cualquier actividad económica deberá ser superior a su costo. Este principio económico fundamental rige en todo el ámbito económico. Por ellos es que el estudio del costo siempre se encuentra aparejado al del correspondiente ingreso.

Los autores Hansen y Mowen (2003) definen que “Costo es el valor en efectivo o su equivalente sacrificado a cambio de bienes y servicios que brindarán un beneficio futuro o actual a la organización”. Sólo si se conoce el costo de los servicios turísticos que ofrecen los integrantes de la Cooperativa Punta Pérula se puede añadir valor para su permanencia y crecimiento; para ello es necesario que se utilice la contabilidad de costos con el objetivo de proporcionar información que facilite la gestión de las actividades que ofrecen al público.

Teoría de sistemas

Un sistema se caracteriza por estar compuesto de un sinnúmero de partes que interactúan entre sí y la suma de sus partes forman un todo. Para Hanna (1990) “un sistema es un ordenamiento de partes interrelacionadas”; al respecto, Chiavenato (2004) complementa el anterior concepto añadiendo que ellas en conjunto forman un todo.

Una organización es un sistema creado por el hombre, el cual mantiene una interacción dinámica con su ambiente, sean los clientes, los proveedores, los competidores, las entidades sindicales, los órganos gubernamentales y muchos otros agentes externos (Chiavenato, 2004).

Por lo tanto, la Cooperativa Punta Pérula funciona como una organización bajo la teoría de sistemas al interactuar con clientes, proveedores, competidores y órganos gubernamentales, entre otros.

Teoría de la información

De acuerdo con Villota (2018), un sistema de información es un conjunto de personas, datos y procedimientos que funcionan en conjunto, cuyo objetivo es examinar y recuperar los datos provenientes del ambiente. Los datos se capturan a partir de las transacciones y operaciones efectuadas en la organización y una vez procesados se presentan de manera exacta y confiable (información) cuando se requiera para la toma de decisiones gerenciales.

Gates (1999) expresa: “Ganar o perder dependerá de cómo captemos, gestionemos y utilicemos la información”. La organización, a través de su representante, debe utilizar la información como ventaja competitiva y adoptar sistemas de información tecnológicamente avanzados para mantenerse al frente de sus competidores.

Por lo anterior, resulta primordial gestionar la información relacionada con los costos del servicio turístico que ofrecen los integrantes de la Cooperativa Punta Pérula con el fin de proponer un sistema de costos que permita a los dirigentes tomar decisiones pertinentes.

Sistemas de costos

De acuerdo con Barfield, Rainborn, y Kinney (2001) un sistema de administración de costos debe tener en cuenta los objetivos de corto y largo plazo. Por un lado, el objetivo a corto plazo es que los ingresos sean mayores que los costos; es decir, hacer un uso eficiente de los recursos. En tanto en el largo plazo, la supervivencia de la compañía depende, de la compra de insumos adecuados y del uso de los canales de distribución más apropiados, entre otros.

La estructura de costos se trata de un documento donde se organizan los gastos de una compañía. Esta estructura incluye todos los costos en los que incurre una empresa para funcionar: salarios, alquiler, materias primas, servicios, pago de impuestos entre otros. Los beneficios de la estructura de costos se pueden resumir en: contribuye a calcular los beneficios en la venta de un bien o servicio; sirve para evaluar los costos variables y costos fijos; permite proyectar las ganancias totales de la empresa; ayuda a controlar las finanzas empresariales y determina si un modelo de negocio es rentable, entre otros (DocuSing, 2022).

Por lo tanto, es importante conocer la estructura de los costos e identificar los beneficios en la venta del servicio; además, proyectar las ventas mínimas necesarias para valorar la rentabilidad de la actividad.

Clasificación de los tipos de costeo

La contabilidad general incluye entre las fases de su procedimiento, la contabilidad de costos; a través de ella se registran, analizan e interpretan los detalles de los costos de material, mano de obra y gastos indirectos; necesarios para producir, vender artículos; con objetivos definidos encauzados a planificar, controlar y tomar decisiones (Chang, Alba, González, López, y Moreno, 2016).

Pérez (2003) y Reyes (s.f.), consideran que la contabilidad de costos, constituye una fuente de información administrativa, esencial para la toma de decisiones en las empresas pues permite el control de las operaciones y contribuye a disminuir los costos y aumentar la productividad de los recursos y posibilita la gestión para optimizar los procesos productivos.

Respecto a la conceptualización de costo, se puede mencionar que: “Costo es todo consumo o egreso causado en el área de operaciones de producción, que agrega valor al servicio o producto final y que se puede activar en calidad de inventario” (Bonilla y Prada, 1999). Para Reyes (s.f.) es el conjunto de recursos que intervienen en el proceso productivo en un periodo determinado y que son captados, registrados y valorados según los criterios de Contabilidad de Costos.

En cuanto a los componentes del costo, utilizaremos las definiciones propuestas por Reyes (s.f.), Bonilla y Prada (1999), Gómez (1999): el consumo de materia prima, los salarios, prestaciones, aportes patronales aplicables a –mano de obra directa, del personal de apoyo, administración o control de la producción– otros cargos hechos al departamento de operaciones o producción, como materiales indirectos, depreciación y mantenimiento de instalaciones o equipos de producción, seguros, energía y teléfono.

Los costos tienen múltiples clasificaciones dependiendo de ciertas características especiales y particularmente de las decisiones que se derivan de dicha clasificación, es decir, un mismo costo y gasto tiene diversas formas de clasificarse dependiendo de lo que se requiera en el momento de clasificarlo, podemos hablar de múltiples clasificaciones para diversos propósitos.

*De acuerdo con el área en donde se consumen
o actividades realizadas*

En opinión de Polimeni (2000), estos costos son clasificados por función y se acumulan según la actividad realizada.

De manufactura o de producción: son los que se relacionan con la producción de un artículo. Los costos de manufactura son la suma de las materias primas directas, mano de obra directa y de los costos indirectos de fabricación.

De mercadeo o de venta: aquellos que se incurren en la promoción, impulso y venta de un producto o servicio. Contablemente son llamados gastos de ventas.

De administración o de gestión: son los costos que se consumen en la dirección, administración, gestión, control y operación de la empresa. Contablemente son llamados gastos de administración.

Financieros: estos costos se relacionan con la obtención de fondos para la operación de la empresa, o con algún costo que cobran las instituciones financieras por cuentas bancarias o que tenga una empresa. Contablemente son llamados gastos financieros.

*De acuerdo con su relación con el producto
u objeto de costo*

Estos costos, de acuerdo con Polimeni (2000), dependen de la capacidad de la gerencia para asociarlos con los productos, departamentos, órdenes.

Directos: son los costos que la gerencia es capaz de asociar con un producto o área específica. Los costos de materia prima directa, mano de obra directa son costos directos al producto.

Indirectos: son costos que no son directamente asociables a un producto o área porque son costos comunes a muchos productos.

De acuerdo con la información utilizada para el cálculo

La clasificación obedece a la forma en que se expresen los datos, según la fecha y el método de cálculo, Reyes (s.f.), dispone la siguiente clasificación:

Históricos o reales: son los costos que se calculan con base en lo que realmente se incurre en la fabricación o comercialización del producto o la prestación del servicio. Son la base sobre la cual se registran los valores en la contabilidad.

Predeterminados: son costos proyectados que se calculan con base en métodos estadísticos y que se utilizan para elaborar planes y presupuestos. Su cálculo puede ser muy riguroso (estándar) o muy poco riguroso (estimado).

*De acuerdo con el momento
en que se afectan los resultados*

Los costos en categorías con respecto a los periodos que benefician, ayudan a la gerencia a la medición y evaluación del ingreso, en la preparación y análisis de los estados financieros y en la asociación de los gastos con los ingresos en el periodo apropiado, Polimeni (2000) propone las siguientes categorías:

Del periodo: son costos que no están directa ni indirectamente relacionados con el producto, no son inventariados. Los costos del periodo se cancelan inmediatamente, puesto que no puede determinarse ninguna relación entre costo e ingreso. Hay que destacar que algunos expertos en costos afirman que *indirectamente los costos del periodo sí contribuyen a la generación de ingresos* por que las empresas necesitan de ellos para dirigir la empresa y lograr ventas. Estos gastos están conformados por los gastos operativos de administración, gastos de ventas y ocasionalmente los gastos financieros.

Del producto: aquellos costos que se identifican o relacionan directamente o indirectamente con el producto fabricado, estos son los costos consumidos de materiales directos, mano de obra directa y los costos indirectos de fabricación. Estos costos no brindan ningún beneficio hasta que se venden los productos y, por consiguiente, se inventarían hasta la terminación del producto; es decir, *los costos se llevan a inventarios* en los almacenes. Luego cuando se venden los productos, sus costos totales se registran como un gasto, brindando el beneficio del ingreso. Finalmente, este costo es denominado costo de los bienes vendidos o costo de ventas.

De acuerdo con el control que se tenga sobre su consumo

Controlables: son aquellos costos, o gastos, sobre los cuales la dirección de la entidad tiene autoridad para aumentarlos, disminuirlos o eliminarlos, es decir, para su manejo y control. Son ejemplos de costos controlables la publicidad, los servicios públicos o la papelería (Polimeni, 2000).

No controlables: son aquellos costos o gastos, sobre los cuales no es posible evitar el consumo, porque no depende de la dirección de la entidad (Polimeni, 2000). Un ejemplo de costo no controlable es el arrendamiento a pagar pues su valor depende de una negociación previa y, por ende, quien hace uso del bien no puede hacer nada para minimizarlo, en estos casos se dice que para estos recursos se debe optimizar su utilización.

De acuerdo a su comportamiento frente a los niveles de operación

Los costos no sólo se relacionan de manera directa o indirecta con los trabajos, productos o procesos, sino que también pueden variar en cantidad con los cambios de producción, es así como Reyes (s.f.) señala:

Fijos: son aquellos que permanecen constantes durante un periodo de tiempo determinado o para cierto nivel de producción o de servicio. Su comportamiento está ligado a otras variables distintas al volumen de fabricación. Tal es el caso del valor que se paga para el arrendamiento de un inmueble. Dicho costo será fijo por un periodo de tiempo, independientemente del volumen de producción.

Variables o marginales: son aquellos que se modifican de acuerdo con el volumen de producción. Tienen una relación estrecha con el nivel de operación, pues aumentan o disminuyen con ella.

SemivARIABLES o semifijos: representan aquellos costos que no son completamente fijos ni completamente variables. Tienen un comportamiento combinado.

La clasificación de costos depende de la realidad productiva de la empresa, para una empresa de servicios la clasificación más apropiada será la de costos directos y costos indirectos (Sánchez, 2009), entre los propósitos de los costos precisa que permite proporcionar informes referentes a costos para medir utilidad, brinda información para el control administrativo de las actividades y

operaciones de la empresa y proporciona información para la planeación y toma de decisiones.

La clasificación anterior puede ser útil cuando se requiere información sobre los niveles adecuados de producción, para la determinación de costos de la capacidad ociosa o cuando se requiere determinar los costos de niveles de actividad extraordinarios (aceptación de pedidos especiales), cálculo del umbral de rentabilidad o puntos de equilibrio, en general el análisis de costo, volumen, utilidad. Como es el caso de la Cooperativa Punta Pérula. Asimismo se recurrirá a la clasificación de los costos de acuerdo al área en donde se consumen o actividades realizadas y de acuerdo con el comportamiento frente a los niveles de operación.

Finanzas sustentables

Como parte de la educación para la sustentabilidad impulsada desde la JICOSUR, es pertinente incorporar en este proyecto a las finanzas sustentables.

El término de las finanzas sustentables surge en un contexto descrito por Madero y Zárate (2016) en donde el concepto de la sustentabilidad o sostenibilidad es muy socorrido, ya que permea en todas las áreas de la empresa, desde la mercadotecnia y los procesos productivos, hasta las finanzas. En este punto, los autores argumentan que la sostenibilidad en el área financiera se manifiesta en los sectores social y económico, a través del financiamiento de proyectos de sostenibilidad, o bien como un reflejo del comportamiento ético o antiético de las empresas.

Soppe (2004) precisa acerca de las finanzas sustentables (o finanzas corporativas sustentables); mismas que se abordan desde un enfoque de múltiples atributos sobre las finanzas corporativas que permiten relacionar e integrar la parte financiera, con la social y la ambiental de la organización.

De acuerdo con Beltrán y Gorostigaza (2020) ante el rumbo a un nuevo paradigma de la administración socialmente responsable involucra necesariamente al desarrollo sustentable, mismo que a partir del medio ambiente, postula un cambio social pacífico y gradual, que de manera organizada y planificada modifique nuestra relación con la naturaleza, con nosotros mismos y con la sociedad.

Vargas y Díaz (2016a) proponen la necesidad de impulsar una perspectiva de las finanzas basada en la sustentabilidad. Incluyendo la separación entre las finanzas académicas y profesionales y la ética (o falta de ella) en la práctica. Por otro lado, en términos técnicos, Boas (2012) menciona que la sustentabilidad financiera puede ser estimada y medida por el ingreso neto de una organización (el excedente de los ingresos sobre los gastos); liquidez (el efectivo disponible para pagar las cuentas), y solvencia (la relación de los activos y la deuda o pasivos).

Por lo tanto, las estrategias que se propongan a los integrantes de la Cooperativa Punta Pétula se deben abordar desde la visión de las finanzas sustentables, considerando el impacto social, ambiental y el compromiso ético de las actividades desarrolladas.

Razones financieras de rentabilidad

La rentabilidad financiera es una medida clave del éxito de una organización y su capacidad para generar ganancias en relación con los recursos invertidos. Las razones financieras más comunes para medir la rentabilidad es el retorno sobre la inversión (ROI); se calcula dividiendo la ganancia neta de una inversión por el costo de esa inversión y se expresa en porcentaje (Gitman & Zutter, 2019).

Otra razón financiera importante es el margen de beneficio neto, que se calcula dividiendo la ganancia neta por los ingresos totales y se expresa como un porcentaje. Además, el retorno sobre el patrimonio (ROE) es una razón financiera fundamental que mide la rentabilidad de una empresa en relación con el capital invertido por los accionistas. Se calcula dividiendo la ganancia neta por el patrimonio neto y se expresa en porcentaje.

Adicionalmente, se utilizará como partida del análisis el punto de equilibrio financiero mismo que se concibe como el nivel de ventas en el que una empresa no obtiene ni pérdidas ni ganancias, es decir donde los ingresos totales son iguales a los costos totales (Horngren, Datar, & Rajan, 2012). Este punto es crucial para las empresas, ya que proporciona información sobre el nivel de actividad necesario para cubrir los costos fijos y variables.

Metodología

El diseño metodológico de este estudio se basó en los modelos de estudio de caso de Yin (1994) y Villarreal-Larrinaga y Landeta-Rodríguez (2004). Con respecto a este tipo de metodología Blanco-Dopico *et al.* (2003) dicen que el estudio de casos implica el conocimiento real de la forma en que se desarrollan y operan los sistemas de contabilidad de gestión. Esta metodología es útil para el avance científico en la economía de la empresa y tiene validez científica, si se siguen los procedimientos estipulados para ello. Se destaca que el estudio de casos es especialmente útil cuando se pretende comprender un fenómeno real y cuando se busca explorar o evaluar situaciones o fenómenos complejos (Villarreal-Larrinaga y Landeta-Rodríguez, 2004). Lo anterior bajo un enfoque exploratorio cualitativo dado que se trata de un análisis preliminar sobre los costos generados por la actividad turística de los afiliados a la cooperativa.

Las organizaciones sujetas a estudio se seleccionaron de acuerdo con los siguientes criterios: 1) Que su actividad productiva sea la prestación de servicios turísticos en la localidad de Punta Pérula municipio de La Huerta, Jalisco; 2) Que se encuentren afiliados a la Cooperativa Punta Pérula; 3) Que se encuentren colaborando en las actividades organizadas por la JICOSUR.

Los prestadores de servicios turísticos que reunieron las características anteriormente señaladas, se cuantificaron en 15, se procedió a contactar a los empresarios responsables de la gestión de costos, quienes colaboraron directamente en la fase de recogida de información. En este trabajo, los instrumentos de investigación fueron un protocolo que sirvió de guía para llevar a cabo las entrevistas y un cuestionario aplicado.

Una vez que se recopiló la información primaria, se procedió a organizar y clasificar los costos por embarcación para posteriormente calcular medidas de tendencia central a través de la utilización de cédulas contables, cálculo y análisis de las razones financieras entre las que se encuentran: costos totales del servicio turístico; rentabilidad, punto de equilibrio y retorno sobre la inversión.

Análisis de los resultados

Antes de proceder a detallar los principales hallazgos de este estudio de caso es importante tomar en consideración que como parte de las

estrategias impulsadas entre la Comisión Nacional de Áreas Naturales Protegidas (CONANP), Secretaría de Medio Ambiente y Desarrollo Territorial de Jalisco (SEMADET), la JICOSur y los prestadores de servicios turísticos, a partir de 2023, todos los visitantes utilizarán un brazalete de ingreso al Área Natural Protegida (ANP), comercializado por la CONANP; la capacidad de carga de la Isla Cocina –principal atracción– es de 130 personas; el tiempo de estancia por embarcación será de dos horas, y se prohibió el ingreso de bebidas alcohólicas, comida y mascotas; con el objetivo de disminuir el deterioro ambiental del ANP.

Como acuerdo de los cooperativistas el costo por viaje fue determinado en \$1,200.00, con opción para trasladar a 10 turistas en cada embarcación; es decir, además los acompañan capitán y ayudante.

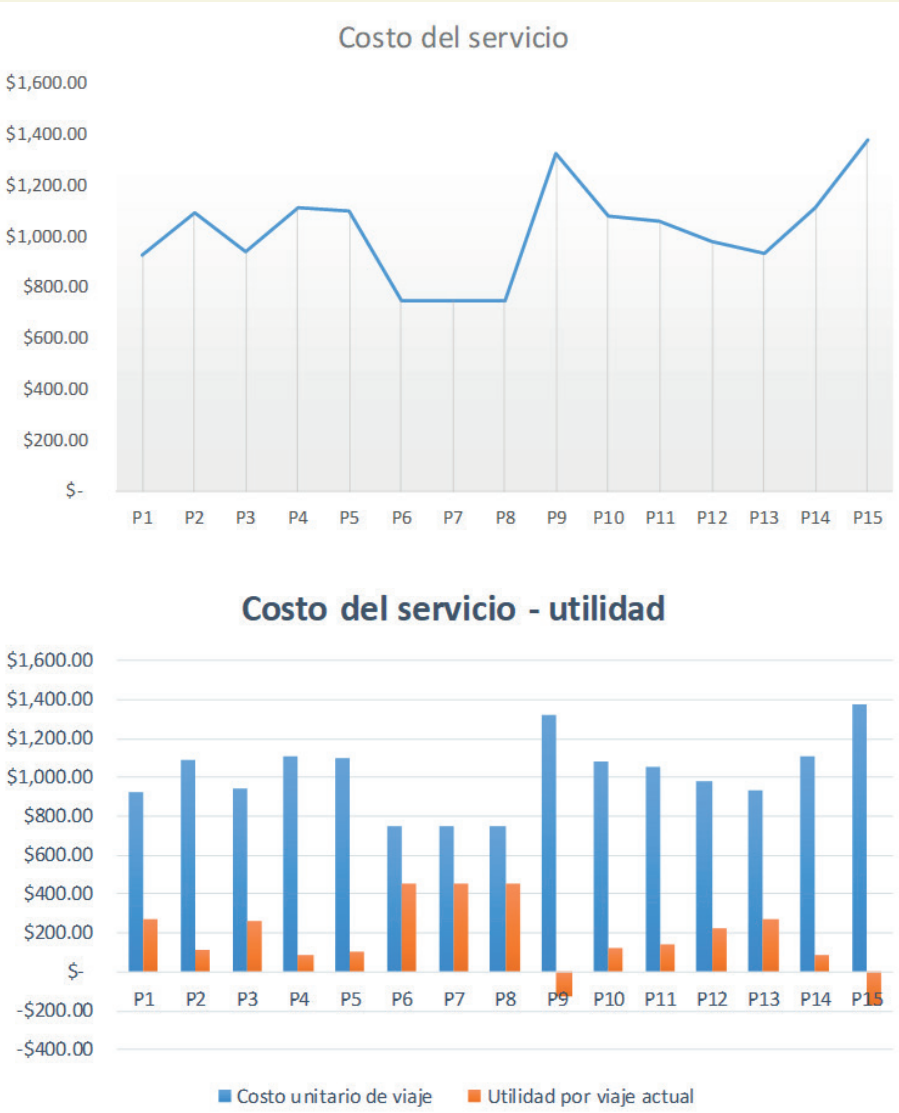
Dado que los prestadores de servicios turísticos no cuentan con información sistematizada de su actividad, se procedió a realizar estimaciones de la inversión inicial, así como identificación de los costos en que incurren por la prestación del servicio.

Los costos del servicio se componen por: combustible utilizado en las embarcaciones, sueldos de capitán y ayudante; gastos indirectos como aceite para motor, fibra para limpiar, pintura para rotular, líquido para limpiar embarcaciones, filtro de gasolina y filtro de aceite para motor, entre otros. En los gastos de administración y venta encontramos: servicio telefónico, protocolización de facturas, combustible de vehículos para trasladar combustible de embarcaciones, entre otros.

Se identifica que dentro de los elementos del costo que los empresarios no consideraron al establecer el precio depreciaciones de: equipo de comunicación, equipo de transporte, equipo de producción, mobiliario y equipo de administración; amortización de gastos como libreta de mar, certificado de CONANP, licencia municipal, cuotas obrero patronales al Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS), prestaciones laborales de los trabajadores, exámenes médicos y curso para obtener licencia, entre otros.

El costo de servicio, de acuerdo con los datos proporcionados por los prestadores de servicios turísticos oscila entre \$748.35 y \$1,375.11; lo que representa una diferencia significativa entre cada embarcación (Gráfica 1). La rentabilidad respecto del costo se ubica entre 60.35% y -12.73% con un costo de venta de \$1,200 por embarcación por viaje y trasladando a 10 turistas.

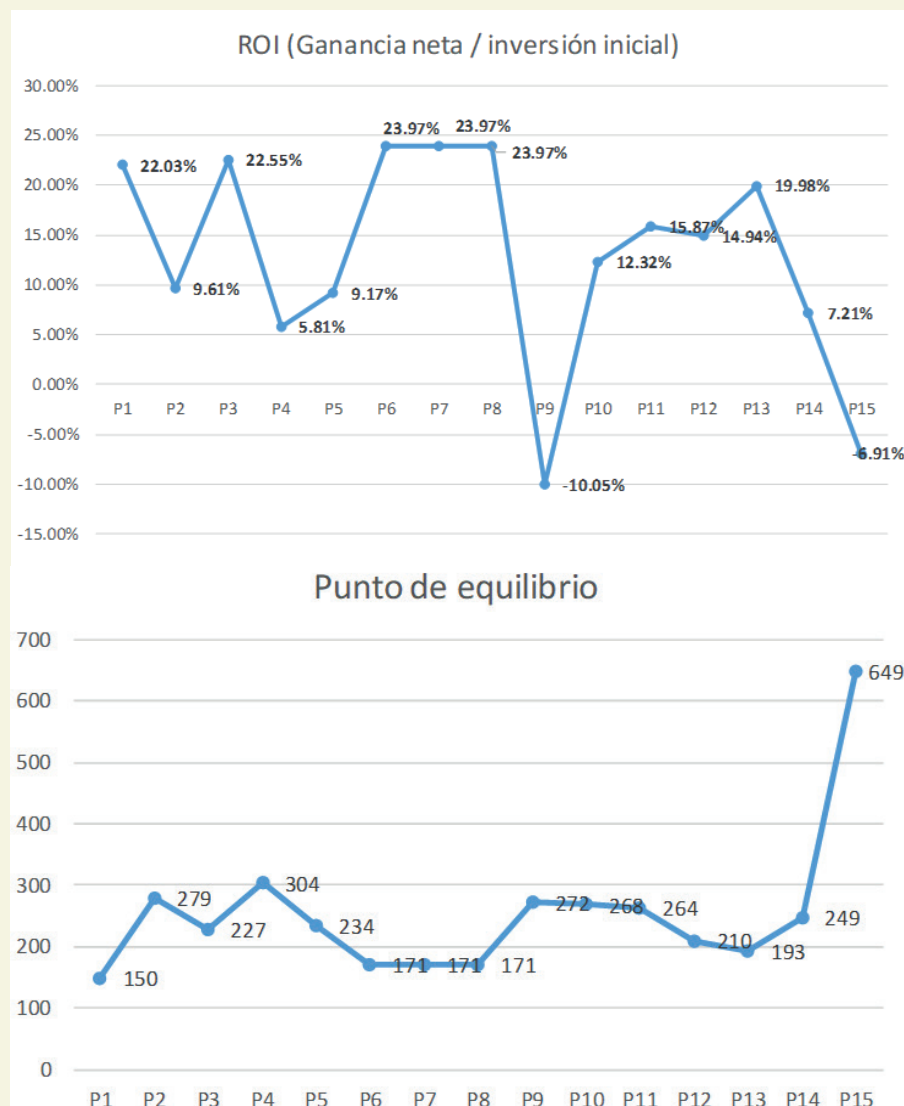
GRÁFICA 1. COSTO DEL SERVICIO Y UTILIDAD POR PRESTADOR DE SERVICIO



Respecto del punto de equilibrio promedio por embarcación resultó en 254 viajes; es decir, que cada lancha debería realizar como mínimo este número de traslados en un año. Es pertinente señalar que la media se calculó considerando 15 entrevistas.

La inversión inicial está representada por \$525,224.03; sin embargo, el rango superior equivale a \$924,984.00 y el inferior en \$333,326.00; nuevamente se presenta una diferencia reveladora entre integrantes de la cooperativa. La ganancia anual neta se aprecia en la gráfica 2.

GRÁFICA 2. GANANCIA NETA ANUAL Y PUNTO DE EQUILIBRIO POR PRESTADOR DE SERVICIO



En cuanto a la media del ROI resultó en 12.96%; es decir, la ganancia neta promedio de los prestadores de servicio turísticos entrevistados tienen esta rentabilidad sobre la inversión. Cabe señalar que los rangos inferior y superior están representados por -10.05% y 23.97%.

Conclusiones

De acuerdo con los resultados de las entrevistas aplicadas a los prestadores de servicios turísticos de la Cooperativa Punta Pérula se elaboró un diagnóstico del costo de los recorridos turísticos, mismos que al contrastarse con el precio del servicio ocasiona que la rentabilidad limitada, en promedio apenas obtienen unos puntos porcentuales superiores a los que ofrece el mercado financiero en instrumentos de renta fija.

Lo anterior es ocasionado porque no utilizan un sistema de costos que integre todos los elementos del costo; por otro lado, se detectó que el cumplimiento de la responsabilidad social es escaso, dado que no se respetan los derechos de los trabajadores laborales y de seguridad social, así como falta de acciones que permitan disminuir el impacto ambiental en el ANP; además que integren al costo del servicio la depreciación de equipos y amortización de otros gastos.

Los indicadores financieros identificados se pueden apreciar en la Tabla 1.

TABLA 1. INDICADORES FINANCIEROS

Indicador	Media
Costo de servicio	\$1,017.46
Utilidad sobre costo de servicio	21.88%
Punto de equilibrio	254
ROI	12.96%

Recomendaciones

Es importante que para que los prestadores de servicios turísticos mejoren sus indicadores financieros deben analizar cómo la inversión y el financiamiento interactúan con las cuestiones ambientales, sociales y de gobernanza durante un periodo de tiempo específico, sin comprometer los índices de rentabilidad. Para ellos es primordial tomar en consideración la cultura de la solidaridad, legalidad e impacto social.

Se propone que se continúe con el monitoreo de los costos durante un periodo más amplio para comprobar que el ajuste al precio y las características del servicio se adapte a las recomendaciones de las dependencias como la CONANP, la JICOSUR y los asesores del CU Costa Sur, con el objetivo de disminuir el impacto ambiental en la principal atracción turística (Isla Cocina) y garantizar una rentabilidad que sea aceptable para los socios de la cooperativa. Asimismo, incorporar paulatinamente los postulados de las finanzas sustentables garantizando las prestaciones de seguridad social y derechos laborales de los trabajadores, así como el compromiso tributario con la Secretaría de Hacienda y Crédito Público y la Secretaría de Finanzas del Estado de Jalisco.

Para facilitar estas actividades se sugiere realizar convenio de servicio social y prácticas profesionales con las instituciones de educación superior, para fortalecer el conocimiento administrativo-contable de los socios de la cooperativa.

Referencias

- Barfield, J. T., Rainborn, C. A., & Kinney, M. R. (2001). *Contabilidad de costos, tradiciones e innovaciones*. South-Western Pub.
- Beltrán, C. L., & Gorostigaza, H. A. (2020). Finanzas sustentables; un nuevo paradigma de la administración socialmente responsable. *Revista Administración Contemporánea. Revista de Investigación*, 16(40), 55-72. Retrieved from <http://colparmex.com/wp-content/uploads/2019/12/Administraci%C2%A6n-Contempor%C3%ADnea-2020-40-a.pdf#page=55>
- Blanco-Dopico, M., Martínez-García, F., Aibar-Guzmán, B., & Somohano-Rodríguez, F. (2003). En la búsqueda de la relevancia de la investigación en la investigación en la contabilidad de gestión: el papel de la action research. *VIII Jornada de Trabajo sobre Contabilidad y Costes y de Gestión de la Asociación de Profesores Universitarios de Contabilidad (ASEPUC)*. Santander, España.
- Boas, K. (2012). Indicators of Financial Sustainability. *Production Management*, 25(9), 898-916. Retrieved from <http://www.thesustainablengo.org/improvingfinancialviability/financialsustainability-indicators&ProductionManagement>
- Bonilla, E., & Prada, L. (1999). Determinación de costos en un centro de atención básica de salud ocupacional. *INNOVAR Revista de ciencias administrativas y sociales*, 13(enero-junio), 155-170.

- Chang, L., Alba, M., González, N., López, P., & Moreno, M. (2016). *La importancia de la contabilidad de costos*. Retrieved from <http://www.itson.mx/publicaciones/pacioli/documents/no60/costos.pdf>
- Chiavenato, I. (2004). *Introducción a la teoría general de la administración*. México: Mac Graw-Hill.
- Cuervo, J., Osorio A., & Duque, I. (2013). *Costeo basado en actividades ABC*. Bogotá: Ecoe.
- Deakin, E. (2004). *Principios prácticos de contabilidad*. México, D.F.: Mc Graw Gill.
- DocuSing (2022). *DocuSing*. Retrieved from <https://www.docusign.com/es-mx/blog/estructura-costos-ejemplo#:~:text=Estructura%20de%20costos%3A%20%C2%BFqu%C3%A9%20es,pago%20de%20impuestos%2C%20entre%20otros>.
- Gates, B. (1999). *Los negocios en la era digital*. Madrid: Janés.
- Gitman, L. J., & Zutter, C. J. (2019). *Principios de administración financiera*. Pearson Educación.
- Gómez, C. (1999). Costos en entidades prestadoras de servicios. *INNOVAR, Revista de ciencias administrativas y sociales*, 4(Julio-Diciembre), 152-158.
- Hanna, P. (1990). *Diseño de organizaciones para la excelencia en el desempeño*. Barcelona: Addison-Wesley Iberoamericana.
- Hansen, R., & Mowen, M. (2003). *Administración de costos, contabilidad y control*. México: Thomson.
- Horngren, C. T., Datar, S. M., & Rajan, M. V. (2012). *Contabilidad de costos*. Pearson Educación.
- INEGI/DENUE (2022). *Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática*. Retrieved from <https://www.inegi.org.mx/app/descarga/?ti=6>
- JICOSur (2023). *Misión de la JICOSur*. Retrieved from <https://www.JICOSur.org.mx/nosotros/razon-de-ser/>
- Kaplan, R. S., & Cooper, R. (1998). *Cost & Effect: Using Integrated Cost Systems to Drive Profitability and Performance*. Boston, USA: Harvard Business Press.
- Kaplan, R., & Cooper, R. (2003). Coste & efecto. *Gestión 2000*, 101.
- Madero, S. M., & Zárate, I. A. (2016). La sostenibilidad desde una perspectiva de las áreas de negocios. (U. d. Valle, Ed.) *Cuadernos de Administración*, 32(56), 7-19.

- México Turista (2023). *El impacto del turismo en la economía de Jalisco*. Retrieved from <https://mexicoturista.com/el-impacto-del-turismo-en-la-economia-de-jalisco/>
- Neuner, J. (2004). *Contabilidad de costos*. México D.F.: Mc Graw Hill.
- Pérez, A. (2003). *Contabilidad de costos*. México D.F.: Mc Graw Hill.
- Polimeni, R. (2000). *Contabilidad de costos*. Colombia: Mc Graw Hill Interamericana.
- Reyes, Y. (s.f.). *Contabilidad de costos*. Valparaíso: Universidad Católica de Valparaíso.
- Rodríguez, R. (1999). *Costes por actividad en empresas de distribución minoristas*. Barcelona: Marcombo.
- Sánchez, B. B. (2009). Problemática de conceptos de costo y clasificación de costos (UNMSM, Ed.) *QUIPUKAMAYOC Revista de la facultad de Ciencias Contables*, 16(32), 103-112.
- SECTUR Jalisco (2020). *Secretaría de Turismo del Gobierno del Estado de Jalisco*.
- SIOP (2019). Infraestructura y Obra Pública. Retrieved from <https://siop.jalisco.gob.mx/prensa/noticia/2034>
- Soppe, A. (2004). Sustainable corporate finance. *Journal of Business Ethics*, 53.
- Vargas, G. A., & Díaz, M. (2016a). Finanzas y sustentabilidad: alcances e impactos en la sociedad. En R. Ibarra, E.; Bueno, R. Ibarra & J.L: Hernández Eds. In U. A. Zacatecas (Ed.), *Trascender el neoliberalismo y salvar a la humanidad* (pp. 172-183). Zacatecas, México: Eds. R.
- Villarreal-Larrinaga, O., & Landeta-Rodríguez, J. (2004). El estudio de casos como metodología de investigación científica en economía de la empresa y dirección estratégica. *XXI Congreso Anual de la Academia Europea de Dirección y Economía de la Empresa, EADEM*. Madrid: Universidad Rey Juan Calos.
- Villota, L. J. (2018). *Propuesta de un Sistema de Costeo Basado en Actividades, para la Vicerrectoría Académica de la Universidad de Pamplona*. Retrieved from <chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpgclefindmkaj/https://repositorio.udes.edu.co/server/api/core/bitstreams/f3327f2c-ba24-4f38-b388-cef782d09d27/content>
- Yin, R. K. (1994). *Case study research: design and methods*. London: Sage.

CAPÍTULO 3

ANÁLISIS DEL RÉGIMEN FISCAL DE LAS MICRO, PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS EN MÉXICO, UN ESTUDIO EXPLORATORIO

Miguel Ángel Oropeza Tagle¹
María del Carmen Bautista Sánchez²
Julia Isabel Campos Padilla³

Resumen

Este trabajo muestra la evolución tributaria en las últimas décadas que han tenido las micro, pequeñas y medianas empresas (MiPyMES) en México, destacando algunas particularidades de dos regímenes actuales y más comunes para este tipo de empresas: el régimen simplificado de confianza (Resico) y el régimen de personas físicas con actividad empresarias y profesional, se señalan principalmente los lineamientos y regulaciones que contemplan la Ley del Impuesto sobre la Renta (LISR) vigente, sobresaltando las obligaciones, tasas, características, también las ventajas y desventajas de permanecer tributando bajo cualquiera de los dos regímenes en cuestión. Es un análisis que se enfoca a compañías reconocidas jurídicamente ante el Servicio de Administración Tributaria (SAT) como personas físicas dedicadas a la comercialización,

¹ Profesor e investigador titular PTC de la Universidad Autónoma de Aguascalientes. Doctorado en Contaduría por la Universidad de Cantabria, España. Maestro Impuestos. Especialista en impuestos y Contador Público por la UAA. Miembro del SNII nivel I. Correo miguel.oropeza@edu.uaa.mx, Orcid ID 0000-0003-3058-6535.

² Profesor e investigador titular PTC de la Universidad Autónoma de Aguascalientes. Doctorado en Ciencias Administrativas y Maestra en Impuestos por la UAA. Licenciatura en Contaduría Pública y Finanzas por la Universidad del Valle de México. Miembro del SNII nivel I. Correo carmen.bautista@edu.uaa.mx, Orcid ID 0000-0002-1858-4003.

³ Profesor e investigador asignatura PTP de la Universidad Autónoma de Aguascalientes. Contador Público por la UAA. Estudiante de la Maestría en Impuestos UAA. Correo Isabel.campos@edu.uaa.mx.

además que cumplan con el tamaño de acuerdo a su operación y administración para clasificarse en el sector de las MiPyMES. De manera muy general, se señalan las formas de tributar para compañías con características semejantes en otros países de Latinoamérica. Finalmente se hace referencia a estudios que tratan exclusivamente del régimen simplificado de confianza, que es el último en entrar en vigor aplicable a las empresas mexicanas, en donde se pretende resaltar y demostrar su conveniencia por sobre los demás regímenes que se puedan adaptar para el mismo tipo de compañías de este documento.

Palabras clave: Resico y actividad empresarial, comparativa Resico, tributación de MiPyMES, tributación simplificada, impuestos en las MiPyMES.

Introducción

La economía de los países está directamente relacionada con su propia historia, con sus recursos e incluso las relaciones con otros países o regiones, la industrialización e innovación abonan productividad en la sociedad (Cardona & Gutiérrez, 2010).

Por su parte para Kauffman (2001) “los micro, pequeños y medianos empresarios representan el eslabón más débil de la cadena productiva y de servicios”, ya que según su opinión “carecen, por lo general, de sistemas de planeación, organización, administración y control eficientes, así como de tecnologías propias para la gestión y desarrollo de sus actividades productivas”, por lo que este trabajo guiará para que cualquier MiPyME, identifique su mejor alternativa para tributar.

El objetivo del presente trabajo será determinar el régimen fiscal que genere mayor valor para una MiPyME, a partir del impacto fiscal y financiero generado en dos alternativas para tributar: Régimen Simplificado de Confianza (Resico) y Régimen de Personas Físicas con Actividad Empresarial y Profesional.

Planteamiento del problema

1.1 Definición del problema

La entidad económica para la que se pretende hacer esta propuesta es una persona física que actualmente tributa en el Resico, que se dedica

particularmente a la comercialización de autopartes y refacciones para autos, en la historia de esta compañía se identifica que siempre ha tributado en los regímenes más bajos del sistema tributario mexicano; sin embargo, en el último cambio fiscal, la empresa se encuentra limitada en su crecimiento ya que pretende hacer inversiones, pero que le beneficie fiscalmente.

Dada la situación particular de este caso de estudio, se va a contrastar la manera actual de tributación como Resico, con respecto al régimen de actividades empresariales y profesionales, a fin de que la empresa lo considere para su planeación estratégica.

1.2 Antecedentes

Torres (2014) identifica el régimen de pequeños contribuyentes (Repeco), indicando que era un régimen especial de tributación para los contribuyentes de menor significancia fiscal, este grupo se destacó por características como son la imposibilidad de imponerles prácticas contables rigurosas y su tendencia a operar en la economía informal.

Al mismo tiempo que fue operante el Repeco, la LISR vigente en aquel momento, aportaba una opción adicional de tributar para las MiPyMES, esta opción era conocida como “Régimen intermedio de las personas físicas con actividades empresariales” y la normativa estaba estipulada en la Sección II del Capítulo II; es decir, del artículo 134 al 136-bis, la diferencia específica con el Repeco era el monto de los ingresos anuales, en donde no debían exceder \$4,000,000.00, además de algunas actividades administrativas particulares como llevar libros de ingresos, egresos, inversiones y deducciones, además que era un régimen muy específico, indicando que se podía permanecer tributando en él, siempre y cuando las actividades empresariales representaran el 90% de los ingresos totales del contribuyente (Congreso de la Unión, 2009).

Después del Repeco y del régimen intermedio, llega en 2014 el Régimen de Incorporación Fiscal (RIF) que unificó ambos regímenes, su objetivo principal era ingresar al Registro Federal de Contribuyentes (RFC) a todos aquellos comercios que permanecían en el grupo de la informalidad, (Gómez González, 2015).

Con la aparición del RIF, las MiPyMES se ven obligadas a utilizar la tecnología, ya que la reforma fiscal conllevó un cambio radical en la forma en que los contribuyentes tienen que cumplir con sus obligaciones fiscales (Villasuso *et al.*, (2015).

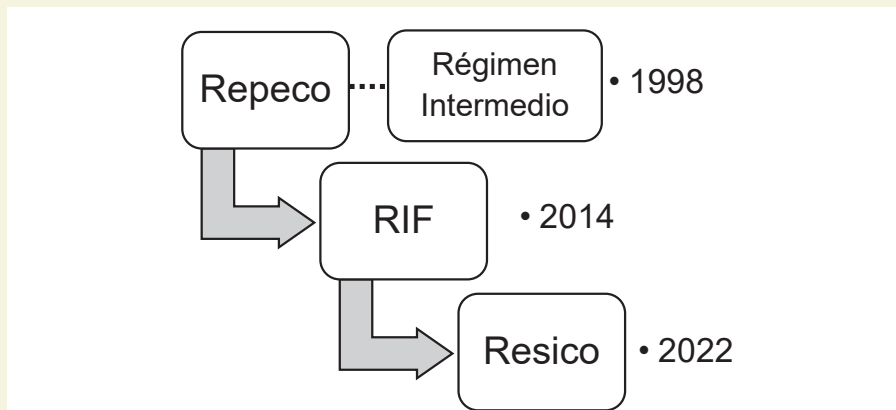
Antes de que concluyera el beneficio de los contribuyentes en inscritos en el RIF, entra en vigor el Resico a partir del 01 de enero de 2022 según lo marcó el Diario Oficial de la Federación (DOF) en su publicación del 12 de noviembre de 2021.

Régimen Simplificado de Confianza que se plantea prevé una máxima simplificación a efecto de que la de terminación y pago del impuesto sea accesible a los contribuyentes sin necesidad del apoyo de terceros, utilizando como principal eje el CFDI, con lo que se logra la automatización del cálculo y se disminuye la carga administrativa.

Además, de la simplificación señalada, el nuevo régimen prevé tasas impositivas mínimas que se aplican de manera progresiva de acuerdo con los ingresos que obtenga el contribuyente (Pérez & Fol, 2022).

Más allá de los cambios tributarios para las MiPyMES en México, la Red PYMES-Cumex (2010), aseguró que en México existen problemáticas diversas, que han impedido el crecimiento de las empresas que comprenden su sistema económico; con el mismo referente Kauffman (2001), presentó una serie de problemas estructurales que afectan el desarrollo de las MiPyMES en México:

a) inadecuada articulación de nuestro sistema económico, que favorece, casi prioritariamente, a las grandes y muy grandes empresas y corporaciones; *b)* políticas gubernamentales inadecuadas, *c)* corrupción administrativa de funcionarios del sector público, *d)* falta de financiamiento o carestía del mismo, *e)* inapropiada infraestructura técnico-productiva, *f)* carencia de recursos tecnológicos, *g)* la casi nula aplicación de adecuados sistemas de planificación empresarial, *h)* competencia desleal del comercio informal, *i)* globalización y las prácticas desleales a nivel internacional, y *j)* en general, la carencia de una cultura empresarial de los empresarios mexicanos.

IMAGEN 1. EVOLUCIÓN TRIBUTARIA DE LAS MiPYMES

Fuente: Elaboración propia.

En la Imagen 1, “Evolución tributaria de las MiPyMES”, se observa el nombre desde el Repeco creado en 1998, que se considera el más antiguo para este trabajo hasta el Resico, que es el régimen vigente para las MiPyMES, mismo que inició en 2022 y se va a analizar a detalle más adelante en este documento.

1.3 Justificación

Las MiPyMES presentan carencia en el desarrollo y crecimiento debido entre otros aspectos, a la falta de inversión en tecnología, lo cual limita a tener información actualizada, nuevas fuentes de financiamiento y escasa capacitación en el recurso humano; asimismo, las MiPyMES no permanecen en el mercado dentro de la economía por una falta de gestión y administración, ya que generalmente no cuentan con un plan de negocios, razón por la que les resulta complicado conjuntar los recursos con los que cuenta, les resulta una operación ineficiente y muy difícil, por lo que pocas llegan a ser competitivas (Red PYMES-Cumex, 2010).

Sánchez (2003) expuso que las empresas se deberían basar en tres acciones concretas que las sostienen de manera integral, una es la planeación prospectiva, en ella se identifican las variables internas y externas que afectan una entidad; las estrategias son el segundo elemento que es donde se plasman logros, metas y desempeño; la última acción lo llama la logística que, según su texto “permite agregar

valor e integrar los procesos transversales de la empresa”, ya que es la mejora continua en todos los procesos.

Dado que el núcleo económico de las MiPyMES está conformado no sólo por empresas comercializadoras que es el caso de estudio de este trabajo, sino que comprende una gama amplia de giros en donde generalmente “los empresarios son personas que realizan actividades económicas a nivel de subsistencia, que se caracterizan por integrar empresas eminentemente familiares, producto de la necesidad, más que de un esfuerzo planificado, presentando problemas para su desarrollo y posicionamiento” (Kauffman, 2001), este proyecto de intervención puede ser apoyo para otras empresas con otros giros pero los mismos proyectos de crecimiento.

1.4 Objetivo general

Analizar dos alternativas para que una MiPyME tribute en México, a partir del impacto fiscal y financiero: Régimen Simplificado de Confianza y Régimen de Personas Físicas con Actividad Empresarial y Profesional.

1.5 Objetivos específicos

1. Integrar conceptos, fundamentos y estado del arte acerca de los regímenes fiscales para las personas físicas en México y Latinoamérica.
2. Analizar el impacto fiscal y financiero de dos regímenes específicos: régimen simplificado de confianza y régimen de personas físicas con actividad empresarial y profesional.
3. Identificar generalidades, características y particularidades de los dos regímenes de este trabajo: régimen simplificado de confianza y régimen de personas físicas con actividad empresarial y profesional.

Marco teórico

2.1 Micro, pequeñas y medianas empresas

2.1.1 Criterios para clasificar a las empresas en México

Según el Diario Oficial de la Federación del 30 de junio de 2009, clasifica el tamaño de las empresas según el número de empleados y el rango de ventas anuales conforme a la Tabla 1.

TABLA 1. ESTRATIFICACIÓN DE EMPRESAS POR SECTOR

Tamaño	Sector	Rango de número de trabajadores	Rango de monto de ventas anuales (mdp)	Tope máximo combinado*
Micro	Todas	Hasta 10	Hasta \$ 4	4.6
Pequeña	Comercio	Desde 11 hasta 30	Desde \$4.01 hasta \$100	93
	Industria y servicios	Desde 11 hasta 50	Desde \$4.01 hasta \$100	95
Mediana	Comercio	Desde 31 hasta 100	Desde \$100.01 hasta \$250	235
	Servicios	Desde 51 hasta 100		
	Industria	Desde 51 hasta 250	Desde \$100.01 hasta \$250	250
* Tope Máximo Combinado = (Trabajadores) X 10% + (Ventas Anuales) X 90%. mdp: millones de pesos				

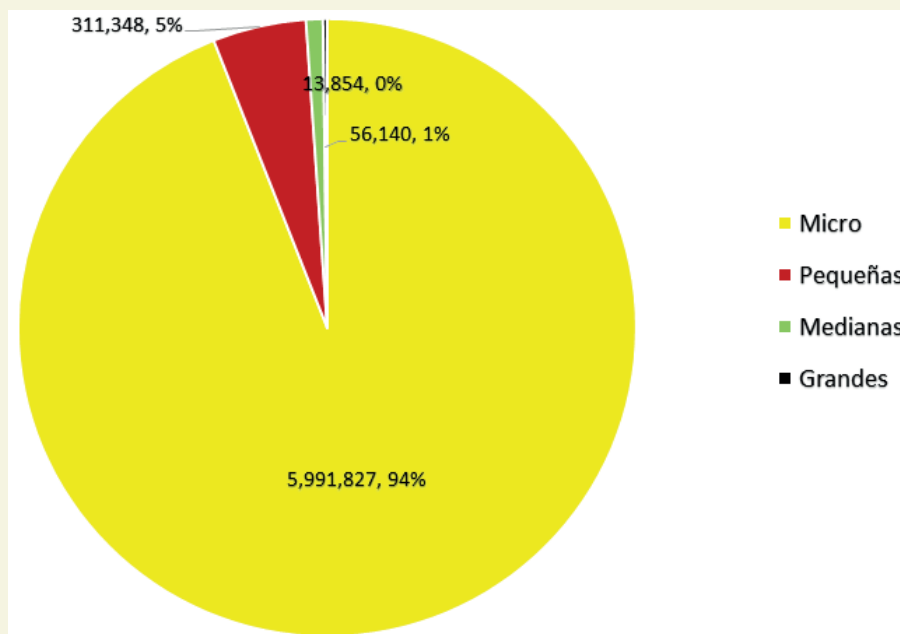
Fuente: Elaboración propia con base en el Diario Oficial de la Federación, publicación del 30 de junio de 2009.

En la Tabla 1 se observa que el tamaño de las MiPyMES puede ser en tres clasificaciones: micro, pequeña y mediana, mostrando por su sector un rango de número de empleados y otro con el importe de ventas en un año.

2.1.2 Definición y actividad económica

MiPyME es como mejor se identifica al grupo de empresas de menor tamaño en el sistema económico, es la abreviatura de “Micro, Pequeña y Mediana Empresa”. Estas empresas han adquirido cada vez más importancia a nivel mundial entre la sociedad, para los autores Maldonado y Martínez (2012), “las PYMES juegan un papel elemental en el desarrollo de la economía, pues representan un elevado porcentaje de la planta productiva en México”.

IMAGEN 2. CANTIDAD EMPRESAS POR TAMAÑO



Fuente: Elaboración propia con datos de INEGI (2019).

Sin importar el tamaño o la clasificación de las MiPyMES, pueden realizar cualquier actividad participando ya sea del sector industrial, de servicios o comercial, de acuerdo con la imagen 2 con estadísticas del INEGI de 2019 se observa que las que se habla en este trabajo representan el 95% del total, por lo que representa una oportunidad para los empresarios aprovechar los beneficios fiscales que el SAT pueda ofrecer.

2.2 Regímenes fiscales de estudio

2.2.1 Régimen simplificado de confianza

2.2.1.1 Descripción

Es un régimen optativo, tal como lo menciona el artículo 113-E, de la LISR, en el que pueden tributar “personas físicas que realicen únicamente actividades empresariales, profesionales u otorguen el uso o goce temporal de bienes”.

2.2.1.2 Características

Los ingresos del ejercicio inmediato anterior para los contribuyentes del Resico no excedan de \$3,500,000.00 pesos mexicanos.

Se puede combinar dos actividades económicas y tributar en este régimen; sin embargo, si es socio o accionista en otra empresa, no está permitido mantenerse como Resico.

2.2.1.3 Obligaciones

El párrafo 4 del artículo 113-E indica que los contribuyentes en este régimen “calcularán y pagarán el impuesto en forma mensual a más tardar el día 17 del mes inmediato posterior a aquél al que corresponda el pago, y deberán presentar la declaración anual a que se refiere el artículo 113-F de esta ley”.

2.2.1.4 Tasas

En el artículo 113-E, párrafo 5, indica que para el cálculo mensual provisional se deberán considerar los ingresos efectivamente recibidos y amparados con el comprobante fiscal digital por internet (CFDI), correspondiente a la operación del periodo, considerarán la Tabla 2.

TABLA 2. TARIFA MENSUAL APLICABLE AL RESICO

Monto de los ingresos amparados por comprobantes fiscales efectivamente cobrados, sin impuesto al valor agregado (pesos mensuales)		Tasa aplicable
Hasta	\$25,000.00	1.00%
Hasta	\$50,000.00	1.10%
Hasta	\$83,333.33	1.50%
Hasta	\$208,333.33	2.00%
Hasta	\$3'500,000.00	2.50%

Fuente: Elaboración propia con base en la LISR (2024).

La Tabla 2 muestra los rangos de ingresos por un mes que tienen un límite específico y aplicar una tasa determinada en cada uno, las tasas a su vez no aumentan en la misma proporción que el límite de los ingresos por lo que no hay una relación de incremento en ambas columnas.

El Resico tiene una tabla para efectos del cálculo anual, a la que el contribuyente deberá apegarse.

TABLA 3. TARIFA ANUAL APLICABLE AL RESICO

Monto de los ingresos amparados por comprobantes fiscales efectivamente cobrados, sin impuesto al valor agregado (pesos anuales)		Tasa aplicable
Hasta	\$300,000.00	1.00%
Hasta	\$600,000.00	1.10%
Hasta	\$1'000,000.00	1.50%
Hasta	\$2'500,000.00	2.00%
Hasta	\$3'500,000.00	2.50%

Fuente: Elaboración propia con base en la LISR (2024).

La Tabla 3 muestra una tarifa que se presenta en las mismas características que la mensual; por un lado, se tiene el límite de ingresos, pero sumados anualmente; por otro lado, la tasa aplicable a dicho límite.

2.2.1.5 Beneficios e inconvenientes

Como todos los regímenes, el Resico tiene algunas ventajas y otras desventajas de tributar ahí, la Tabla 4 se elabora con información

recabada de diferentes autores, así como de la misma normatividad del SAT en su página oficial.

TABLA 4. VENTAJAS Y DESVENTAJAS DEL RESICO

Beneficios	Inconvenientes
Pagar la tasa de impuesto, dependiendo de los ingresos cobrados y facturados.	El contribuyente NO tiene derecho de aplicar deducciones por gastos inherentes al giro ni por las inversiones de ningún tipo.
Simplificación de la declaración de impuestos y contabilidad.	Hay declaración mensual y declaración anual.
El cálculo se emite de manera automática en la aplicación del SAT con los CFDI emitidos previamente.	Si el contribuyente es socio o accionista no puede tributar en este régimen.
El contribuyente está exento de presentar Declaración Informativa de Operaciones con Terceros (DIOT), así como contabilidad electrónica.	Deja de lado el mínimo vital.
Ofrece tasas de tributación bajas.	

Fuente: Elaboración propia con base en la LISR (2024).

Como se lee en la tabla 4, los contribuyentes que elijan tributar en el Resico, aparte de ver los beneficios iniciales, tendrán que considerar por supuesto los inconvenientes que presentan en algún momento de la operación de su entidad.

2.2.2 Régimen de actividad empresarial y profesional

2.2.2.1 Descripción

El artículo 100, de la LISR señala que, “las personas físicas que perciban ingresos derivados de la realización de actividades empresariales o de la prestación de servicios profesionales” tributarán en el régimen de actividad empresarial y profesional; el mismo artículo, pero en el inciso I) del segundo párrafo identifica las principales actividades que serán consideradas empresariales para efectos de la misma ley son:

Ingresos por actividades empresariales, los provenientes de la realización de actividades comerciales, industriales, agrícolas, ganaderas, de pesca o silvícolas.

2.2.2.2 Beneficios e inconvenientes

El régimen de actividad empresarial y profesional, se pueden obtener ventajas, pero no se deberán dejar de lado la valoración de las desventajas por permanecer tributando en él, la Tabla 7 muestra algunos elementos comparativos a considerar.

TABLA 7. VENTAJAS Y DESVENTAJAS DE RÉGIMEN PERSONA FÍSICA CON ACTIVIDAD EMPRESARIAL Y PROFESIONAL

Beneficios	Inconvenientes
Paga los impuestos con base en los ingresos efectivamente recibidos en el periodo.	Se debe realizar contabilidad y conservar por el periodo que señala el CFF.
El contribuyente tiene derecho de aplicar deducciones por gastos inherentes al giro y por las inversiones de cualquier tipo.	Hay declaración mensual y declaración anual.
Si el contribuyente es socio o accionista puede tributar en este régimen	

Fuente: Elaboración propia con base en la LISR (2024).

Revisión de la literatura

3.1 Estudios de pequeños contribuyentes en México

Según Díaz y Mapén (2022), en México el sistema tributario siempre ha tenido cambios, con el fin de captar nuevos contribuyentes y que además sean constantes en su cumplimiento, consideran entonces que el Resico sigue buscando la recaudación del isr efectiva, pero que además cada persona lo pueda realizar de manera automática sin tener que recurrir a un tercero, dado que el sistema electrónico del SAT guiará para hacer la correcta declaración, esto puede funcionar siempre y cuando, estén actualizados en las reformas fiscales y tecnológicas.

Por su parte Pérez y Delgado (2021) comentaron que erradicar la informalidad en un país, no radica en establecer regímenes fiscales nuevos, sino en la adecuada capacitación de los sujetos para evitar que éstos evadan el cumplimiento por no saber la forma de hacerlo, en cuanto a las personas físicas inscritas en el Resico que pertenecen al extracto de las MiPyMES, es una oportunidad de implementar cultura

tributaria y con ello plantear estrategias fiscales que beneficien el crecimiento y la optimización de sus finanzas.

Con esta idea, las personas físicas de las que se habla en este trabajo tendrían que tener conocimiento básico de las acciones concretas en cada régimen para poder tomar la decisión más acertada a su operación real.

De los estudios estadísticos con una aportación sustancial y que se apegan al marco de este trabajo hablando de MiPyMES y los contribuyentes de ingresos más bajos, se encuentra el de López y De la Garza (2019), relizaron una investigación en donde pretenden demostrar la influencia de la planeación estratégica en las empresas pequeñas, lograron identificar que además de dicha planeación, son compañías que se ven orilladas a la creación de valor en sus productos y servicios para mantenerse en el mercado, dada esta circunstancia proponen la constante capacitación y toma de cursos en materia administrativa, de innovación, estrategia de negocios y se agregaría la materia fiscal que absolutamente es fundamental, ya que otra obligación es aportar al gasto público cuando hay riqueza en su país de residencia; con ello, serían empresas aptas para buscar apoyos gubernamentales o de financiamiento en cualquier institución privada.

Aragón y Rubio (2005) se une al criterio de competitividad al indicar que, “alcanzar y sostener la ventaja competitiva es una cuestión crucial para el éxito y la supervivencia de las empresas”, y destaca en sus conclusiones que para conseguir el éxito y la permanencia es de vital importancia contar con capacidad financiera, posición tecnológica, innovación, capacidades de marketing, la dirección y gestión de recursos humanos así como el uso y aplicación de las tecnologías de la información y comunicación.

Según datos presentados por Cano *et al.* (2015), para México las PYMES representan 4.2% del total de las empresas, esto significa el 37% del producto interno bruto, que además generan el 31.5% de empleos, es por ello que establecieron la importancia de fortalecer la competitividad de este grupo de empresas, una forma es buscar la reducción de los costos, ya que se enfrentan a empresas grandes que realizan producción en volúmenes grandes (López & De la Garza, 2019).

Manzanero y Castellanos (2016), realizaron un estudio cualitativo en Quintana Roo, donde el objetivo era valorar la subsistencia de MiPyMES tras la reforma fiscal de 2014; es decir, el inicio del RIF, en sus conclusiones destacan que el régimen que entró a sustituir al

Repeco no era un régimen que velara por el bienestar social, buscaba sólo la recaudación, al principio de su creación sí hubo empresas que se arriesgaron para estar en formalidad, pero al pasar el tiempo se fueron diluyendo los beneficios de tal forma que sólo se veían afectados; se vendió a los contribuyentes la idea de que con las herramientas tecnológicas podían manejar sus impuestos desde la comodidad de sus empresas; sin embargo, los trámites se fueron haciendo con alto grado de complejidad y las obligaciones fiscales fueron aumentando cada vez más, por lo que en el mejor de los casos los afectados decidieron cerrar y abrir otras empresas regresando a la informalidad, mientras que otras simplemente cerraron.

3.2 Estudios sobre los pequeños contribuyentes en algunos países de Latinoamérica

Además de México, es importante señalar que en otros países de Latinoamérica se ha estado buscando apoyo a los negocios con menor capacidad económica o que sean familiares, tal es el caso de Guatemala, Brasil, Colombia, Perú, Argentina, Chile y Ecuador, que se están trabajando constantemente en la creación de dichas oportunidades, y buscan una sinergia para que sus economías sean dinámicas, aportando a los contribuyentes sistemas sencillos para declaración y pago (Asqui, 2022).

En este sentido, los países antes mencionados coinciden en la forma de operar sus regímenes más simples, en donde el impuesto va aumentado de manera progresiva según sea el ingreso, además que sus tasas son fijas, cada país de acuerdo con su economía establece sus límites y tasas aunque, casi todos oscilan entre el 1% y el 5% máximo.

Aun cuando este trabajo no pretende hacer particularmente comparativas con otros países, ha sido de gran apoyo conocer las formas de tributación en países latinoamericanos que tienen sistemas tributarios similares con México; tal es el caso de Chile, país que cuenta con cinco regímenes simplificados para el pago del ISR, principalmente los que aplican a actividades empresariales las tasas oscilan entre 20% y 40%, dependiendo el giro principal; de igual manera, cuenta con tasas para giros específicos como la comercialización de minerales como oro, plata, entre otros (Pecho, 2012).

Pecho (2012) señaló que en Costa Rica los comerciantes minoristas pagan impuestos en un régimen de tributación simplificada

específico para ellos; en donde, dependiendo su actividad aplican un factor entre el 0.02 hasta 0.033.

Por su parte, Panamá tiene características particulares para contribuir por medio de los regímenes simplicados que tiene la administración tributaria local, y que, establece parámetros de ingresos con base en su moneda local (Balboas) a los cuales les aplica tasas específicas que van del 15% al 25% (Pecho, 2012).

Paraguay es un país que maneja el Impuesto a la Renta del Pequeño Contribuyente (IRPC), grava actividades industriales, de servicios y comerciales, ya sea para empresas persona moral o persona física, esta última con un tope hasta por cien millones de guaraníes, la tasa en este régimen es del 10% sobre la renta neta; se cuenta con el Régimen Simplificado del IMAGRO, tributan personas morales y físicas, las últimas con un límite de hasta quinientos millones de guaraníes, la tasa se aplica igual, el 10% sobre la renta neta (Pecho, 2012).

El caso de Colombia es peculiar en sus formas de tributar, Lozano (2014) concluye que es un país que le urge una reforma contributiva debido a que el sistema tributario colombiano no establece reglas claras ni certezas económicas, por un lado se dice apoyar a las PYMES y por el otro genera nuevos tributos. Con tal aportación, este trabajo tiene la posibilidad de apoyarse para conocimientos generales y los usuarios puedan comparar su régimen con el de otros países y seguir valorando las mejores opciones.

3.3 Estudios precedentes del Resico

Díaz *et al.* (2022) es contundente en su conclusión al mencionar que el Resico “generó una posibilidad de incorporación para nuevos contribuyentes”, manifestando que no sólo es la cuestión de las bajas tasas para el pago del impuesto sobre la renta (ISR) sino que la facilidad de hacerlo mediante flujo de efectivo genera la oportunidad de ampliar infraestructura, pagar pasivos o hacer compras.

El Resico puede ser beneficioso para algunas empresas que no tienen la suficiente deducibilidad; sin embargo, cada caso tendrá que ser analizado en lo particular y de acuerdo con su operación, de conformidad con el objetivo establecido de tal suerte que los aspirantes a elegir una forma de aportar al gasto público encuentren su opción en donde se vean menos afectados.

Al mismo tiempo que se identifican facilidades prácticas y vanguardistas en el Resico, Díaz *et al.* (2023) presentan algunas desventajas con dicho régimen, particularmente en que, al no poder aplicar deducciones, los contribuyentes se ven afectados en el hecho de que siempre tendrán que pagar ISR, aun cuando las deducciones sean mayores, además de que es un régimen que no considera en ningún momento el mínimo vital.

Es una aportación muy debatible, dado que los mismos autores en 2022 afirman que las PYMES tributando en este nuevo régimen pueden invertir y comprar. En el año 2023 concluyeron que puede haber un agravio a sus finanzas, situación que regresa al objetivo de plantear cada caso de manera independiente, sin generalizar en ningún momento la conveniencia de un régimen u otro, porque finalmente la LISR da opciones y es precisamente lo que este trabajo pretende analizar.

Según Ojeda (2023), el Resico da privilegios exclusivamente a actividades económicas específicas para crear una cultura contributiva y aumentar la base de los contribuyentes, aunque eso representa para el Estado sacrificar los montos de recaudación, con esta aportación se determina que el caso práctico que analiza este trabajo sí esta considerada la actividad empresarial, particularmente la comercialización.

Cuando recién se creo el Resico, Díaz *et al.* (2022) presentó en 6 casos una comparativa hipotética del ISR que pudiera pagar una persona física si se inscribe en este régimen o si permanece en el de personas físicas con actividad empresarial y profesional, obtiene resultados altamente aceptables; sin embargo, no son reales por lo que en este trabajo se apegará con datos fidedignos de la empresa en estudio.

Caso 1: Cálculo elaborado con base en la estructura del régimen de personas físicas con actividad empresarial y profesional por lo que se consideran el tope de ingresos para el Resico, una cantidad de deducciones.

Caso 2: Cálculo elaborado con base en la estructura del régimen de personas físicas con actividad empresarial y profesional, se consideran los ingresos más altos que aplican para el Resico, este caso no considera deducciones.

Caso 3: Cálculo elaborado con base en la estructura del régimen de personas físicas con actividad empresarial y profesional, considera el tope máximo de ingresos para el Resico y las deducciones, se consideran una parte menor de deducciones.

Caso 4: Determinación con base en el Resico, como si los ingresos fueran el tope máximo del régimen, no considera ningún tipo de deducción.

Caso 5: Determinación con base en el Resico como si los ingresos fueran el tope mínimo del régimen, no aplican deducciones.

Caso 6: Cálculo elaborado con base en la estructura del régimen de personas físicas con actividad empresarial y profesional, considera los ingresos mínimo del Resico, no aplican deducciones.

De acuerdo con las hipótesis del autor citado, se establece una tabla, de tal manera que se puedan apreciar visualmente y de forma rápida los casos listados.

TABLA 8. CASO HIPOTÉTICO

No. de caso	Régimen	Ingresos	Deducciones	ISR causado	Tasa Efectiva
1	PFAEyP	3'500,000.00	2'750,000.00	167,633.43	4.79%
2	PFAEyP	3'500,000.00	0.00	1'087,155.12	31.07%
3	PFAEyP	3'500,000.00	1'500,000.00	577,155.12	16.49%
4	Resico	3'500,000.00	0.00	87,500.00	2.5%
5	Resico	300,000.00	0.00	3,000.00	1.00%
6	PFAEyP	300,000.00	0.00	46,786.08	15.60%

Fuente: Elaboración propia con análisis de Díaz *et al.* (2022).

De acuerdo con la Tabla 8 se valoran los resultados; el caso 1, 2, 3 y 4, aun presentando el mismo importe de ingresos, la tasa efectiva más beneficiosa es la del Resico, porque en caso de presentar las cifras con la tarifa de actividad empresarial, si las deducciones no son suficientes o no cumplen con los requisitos para competir con el resultado del Resico, no aportan oportunidad para permanecer en ese régimen.

Para los últimos ejemplos 5 y 6, en donde se considera el límite inferior de ingresos que marca la tabla anual del Resico, la tasa efectiva es del 1% para el mismo Resico; en tanto que el de personas físicas con actividad empresarial, si no se aplican deducciones de cualquier tipo, la tasa efectiva resulta de 15.60%.

Bien, al finalizar el análisis Díaz *et al.* (2022) concluyó que el Resico es atractivo para las personas físicas que quieren iniciarse en el camino de la tributación, además de otras obligaciones que se

eximen por permanecer contribuyendo con las reglas de dicho régimen, como es la presentación de la DIOT.

Por otro lado, también se destaca el análisis de Díaz y Mafen (2022), autores que hicieron la determinación del ISR mensual y anual de una persona física como si tributara en el Resico, si bien la comparativa que presentaron fue respecto al RIF, notaron que las tasas del Resico son altamente accesibles, porque mostraron que si una persona física del Resico tuviera ingresos mensuales por \$25,000.00, la tasa real que aplicaría es de 1%; por consiguiente el ISR causado sería de \$250.00 al mes, mismos que se podrán disminuir como pagos provisionales en la declaración anual del mismo impuesto. Afirmaron en su publicación, que estos impuestos mientras sean accesibles pueden llegar a estimular la confianza económica en los contribuyentes para que sigan aportando al gasto público y también la economía nacional se vaya fortaleciendo poco a poco.

Metodología

Este trabajo es un proyecto con metodología de investigación documental y analítica, donde se hace una comparativa en dos regímenes específicos para que una MiPyME tribute en México: simplificado de confianza y régimen de actividad empresarial y profesional.

Comentarios finales

El Resico puede ser beneficioso para algunas empresas que no tienen la suficiente deducibilidad; sin embargo, cada caso tendrá que ser analizado en lo particular y de acuerdo con su operación, de conformidad con el objetivo establecido, de tal suerte que los aspirantes a elegir una forma de aportar al gasto público, encuentren su opción en donde se vean menos afectados.

Al mismo tiempo que se identifican facilidades prácticas y vanguardistas en el Resico, Díaz *et al.* (2023) presentan algunas desventajas con dicho régimen, particularmente en que, al no poder aplicar deducciones, los contribuyentes se ven afectados en el hecho de que siempre tendrán que pagar ISR, aun cuando las deducciones sean mayores, además que es un régimen que no considera en ningún momento el mínimo vital.

Según Díaz y Mapén (2022), en México el sistema tributario siempre ha tenido cambios con el fin de captar nuevos contribuyentes y que además sean constantes en su cumplimiento, consideran entonces que el Resico sigue buscando la recaudación del ISR efectiva, pero que además cada persona lo pueda realizar de manera automática sin tener que recurrir a un tercero, dado que el sistema electrónico del SAT guiará para hacer la correcta declaración, esto puede funcionar siempre y cuando estén actualizados en las reformas fiscales y tecnológicas.

Referencias

- Aldeanueva, F. I., & Cervantes, R. M. (2019). El desarrollo sostenible como imperativo estratégico: el contexto de la pequeña y mediana empresa latinoamericana. *Revista Lasallista de Investigación*, 28-43. doi:<https://doi.org/10.22507/rli.v16n2a3>
- Arangón, S.A., & Rubio, B. A. (2005). Factores explicativos del éxito competitivo: El caso de las PYMES del Estado de Veracruz. *Contaduría y Administración*, 35-69. doi:<http://dx.doi.org/10.22201/fca.24488410e.2005.568>
- Asqui, V. M. (2022). Regímenes tributarios en Latinoamérica y su relación con el RISE, RIM y RIMPE de Ecuador. *Revista Enfoques*, 363-380. doi:<https://doi.org/10.33996/revistaenfoques.v6i24.148>
- Cabrera Ignacio, E., Cepul Rosado, C. A., Moo Novelo, C. A., & Zapata Aguilar, J. A. (2017). Conocimiento y cultura fiscal que poseen los trabajadores asalariados sobre sus obligaciones fiscales. Mérida, Yucatán, México: Universidad Tecnológica Metropolitana.
- Cano, O. P., Orue, C. F., Martínez, F. J., Mayett, M. Y., & López, N. G. (2015). Modelo de gestión logística para pequeñas y medianas empresas en México. *Contaduría y administración*, 181-203. doi:[http://dx.doi.org/10.1016/S0186-1042\(15\)72151-0](http://dx.doi.org/10.1016/S0186-1042(15)72151-0)
- Cardona, M., & Gutiérrez, J. (2010). Elementos en el fortalecimiento de los mundos de producción de las PYMES en Colombia desde la organización y las políticas. *Pensamiento & gestión*, 28, 107-131. Recuperado el 17 de 11 de 2023, de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=64615176006>
- Congreso de la Unión (2009). LISR. Ciudad de México: Diario Oficial de la Federación. Obtenido de https://www.oas.org/juridico/spanish/mesicic3_mex_anexo13.pdf

- Congreso de la Unión (2024). LISR. México: Cámara de Diputados. Obtenido de <https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LISR.pdf>
- Díaz Gutiérrez, B., & Mapén Franco, F. D. (2022). Análisis de las implicaciones fiscales del régimen simplificado de confianza en México: un nuevo esquema de tributación para el 2022. *Revista Facultad de Ciencias Contables, Económicas y Administrativas*, 98-105. doi:<http://portal.amelica.org/ameli/journal/452/4523212006/>
- Díaz Torres, G., Ordaz Mota, C., & Rodríguez Vidal, V. P. (2023). Los inconvenientes de tributar en el régimen simplificado de confianza de las personas físicas. *LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades*, 481-492. doi:<https://doi.org/10.56712/latam.v4i2.625>
- Díaz Torres, G., Rodríguez Vidal, V. P., & Ordaz Mota, C. (2022). Régimen simplificado de confianza para personas físicas: Una oportunidad de contribuir fácilmente. *Vinculatégica EFAN*, 26-34. doi:<https://doi.org/10.29105/vtga8.3-193>
- Gómez González, M. S. (2015). Reforma hacendaria: la importancia del Régimen de Incorporación Fiscal como medida de desarrollo económico en México y posibles impactos. *El Cotidiano*, 190, 71-76. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/325/32536845008.pdf>
- IDC Online (10 de enero de 2023). Conviene cambiarse del RIF al Resico. Recuperado el 21 de abril de 2023, de <https://idconline-mx.dibpxy.uaa.mx/fiscal-contable/2023/01/09/conviene-cambiarse-del-rif-al-Resico>
- INEGI (2019). Estadísticas a propósito del día de las microempresas y las pequeñas y medianas empresas-Datos Nacionales. Aguascalientes: INEGI. Obtenido de https://www.inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/aproposito/2023/EAP_DIAMiPyMES.pdf
- Kauffman, S. (2001). El desarrollo de las micro, pequeñas y medianas empresas: un reto para la economía mexicana. *Revista Ciencia Administrativa*. México: Universidad Veracruzana, 1, 40-48. Recuperado el 17 de 11 de 2023, de <https://www.uv.mx/iiesca/files/2013/01/empresas2001-1.pdf>
- López, L. J., & De la Garza, C. M. (2019). La creación de valor a través de la planeación estratégica en microempresas emprendedoras. *Contaduría y Administración*, 1-23. doi:<http://dx.doi.org/10.22201/fca.24488410e.2020.2312>

- Lozano Rodríguez, E. (2014). Tributación de pequeños contribuyentes y regímenes simplificados en Colombia. *Revista de Derecho Privado*, 51.
- Lozano, R. E. (2014). Tributación de pequeños contribuyentes y regímenes simplificados en Colombia. *Revista de Derecho Privado* (Universidad de los Andes), 6-14. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/4759065.pdf>
- Maldonado, G. G., & Martínez, S. M. (2012). La logística y la gestión de la cadena de suministro como estrategias de marketing. Aguascalientes: Universidad Autónoma de Aguascalientes.
- Manzanero, G. A., & Castellanos, O. A. (2016). Impacto fiscal a pequeños contribuyentes: el caso de la reforma fiscal del 2014. *Ciencia Administrativa*, 137-146.
- Ojeda Pérez, F. (2023). La extrafiscalidad del nuevo régimen simplificado de confianza. *Biolex Revista Jurídica del Departamento de Derecho*, 1-26. doi:<https://doi.org/10.36796/biolex.v15i26.311>
- Pecho, T.M. (07 de 2012). Obtenido de https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/42562599/Regimenes_simplificados_tributacion_pequenos_contribuyentes_AL-libre.pdf?1455154998=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DRegimenes_Simplificados_de_Tributacion_p.pdf&Expires=1715107401&Signature
- Pérez, C. J., & Fol, O. R. (2022). Régimen Simplificado de Confianza (Resico). México, D.F: Tax Editores.
- Pérez, M. J., & Delgado, M. V. (2021). Régimen de incorporación fiscal: impacto generado en el comercio informal y recaudación de impuestos. resultados de investigación e innovación empresarial, 247. Obtenido de <https://redibai-myd.org/portal/wp-content/uploads/2022/03/Ciri-empresarial-2-reducido.pdf#page=253>
- Red PYMES-Cumex (2010). Un estudio comparativo del perfil financiero y administrativo de las pequeñas empresas en México: entidades del Estado de México, Hidalgo, Puebla, Sonora y Tamaulipas. Resultados finales. *Revista del Centro de Investigación*. Universidad La Salle, 9(33), 5-30. Obtenido de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=34213111001>
- Sánchez Quintero, J. (2003). Estrategia integral para PYMES innovadoras. *Revista Escuela de Administración de Negocios* (47). Obtenido de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=20604703>

- Torres, G. F. (02 de octubre de 2014). Gaceta del Senado. Recuperado el 2023 de abril de 21, de Gaceta del Senado: https://www.senado.gob.mx/65/gaceta_del_senado/documento/50482
- Villasuso Pino, V. M., Bojórquez, C. A., & de los Santos Briones, I. A. (2015). Factores que influyen en el cumplimiento fiscal en el régimen de incorporación fiscal. México, DF: XX Congreso Internacional de Contaduría, Administración e Informática.

CAPÍTULO 4

IMPACTO DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL Y LA COMPETITIVIDAD EN LA CALIDAD DEL SERVICIO EN LOS RESTAURANTES DE MANZANILLO, COLIMA

Diana Marcela Romo Villaseñor¹
Pablo Adrián Magaña Sánchez²
Martha Sánchez Vilchis³

Resumen

Esta investigación es para analizar el impacto de la responsabilidad social y su competitividad en la calidad del servicio de los restaurantes de Manzanillo, Colima. La metodología fue mixta con entrevistas abiertas a los representantes de este gremio y encuestas con escala Likert para los dueños que están afiliados a la Cámara Nacional de la Industria de Restauranteros y Alimentos Condimentados (CANIRAC) de Manzanillo, Colima. A pesar de las limitaciones de esta investigación, se detectaron oportunidades importantes para los restaurantes y su grupo de interés para la RSE y lograr una ventaja competitiva, porque los resultados se refleja el compromiso de los empresarios restauranteros en contribuir en las mejoras de programas y capacitaciones con su personal, así como brindar un excelente servicio a sus clientes.

Palabras clave: Responsabilidad social empresarial, competitividad, calidad del servicio, restaurantes.

¹ Docente del Centro Universitario de Ciencias Económico-Administrativas. Universidad de Guadalajara.

² Profesor de tiempo completo de la Facultad de Contabilidad y Administración. Universidad de Colima.

³ Docente de la Facultad de Turismo y Gastronomía, Campus Manzanillo. Universidad de Colima.

Abstract

This research aims to analyze the impact of social responsibility and competitiveness on the service quality of restaurants in Manzanillo, Colima. The methodology employed was mixed, consisting of open interviews with representatives of the restaurant sector and Likert scale surveys directed at owners affiliated with CANIRAC (National Chamber of the Restaurant and Seasoned Food Industry) in Manzanillo, Colima. Despite the limitations of this study, significant opportunities were identified for restaurants and their stakeholders regarding CSR and the achievement of a competitive advantage. The findings reflect the commitment of restaurant owners to improving training programs and employee development, as well as providing excellent service to their customers.

Keywords: *Corporate social responsibility, competitiveness, service quality, restaurants.*

Introducción

La Responsabilidad Social Empresarial (RSE) es un término que ha tenido varias conceptualizaciones, para algunos es una actividad voluntaria, otros dicen que obligatoria (Wenqi *et al.*, 2022; Wang y Zhou, 2020; Marakova *et al.*, 2021; Tran, 2022; Naatu *et al.*, 2022; Siddiqi *et al.*, 2023; Carroll, 1999); sin embargo, la RSE es una parte estratégica de las organizaciones con sus objetivos sociales, económicos, ambientales y sustentables con su grupo de interés, sin importar el tamaño y actividad de la organización; ya que las entidades deben estar alineados con los derechos humanos, trabajo seguro, calidad de vida con el trabajo y la familia, la equidad, la diversidad e inclusión, para llevar una gestión integral.

Por lo tanto, el estudio está centrado en los restaurantes de Manzanillo, Colima, para identificar el impacto de las capacitaciones y competencias con el personal y cómo impacta la responsabilidad social en los restaurantes de Manzanillo, Colima. También medir el impacto de la responsabilidad social con la competitividad en la calidad del servicio de estos negocios.

El presente documento está estructurado de la siguiente manera. Primero se realizó el planteamiento del problema, después se describen

los objetivos, hipótesis y preguntas de investigación, para continuar con la justificación, así como el marco contextual de Manzanillo, y la entrevista con los representantes de Manzanillo de la CANIRAC; además de la revisión académica de los últimos cinco años y sus contribuciones de la responsabilidad social y la competitividad con la estrategia de la calidad del servicio. Después se presenta la metodología utilizada para la investigación empírica y los principales resultados del estudio. Finalmente, se discuten los resultados, las limitaciones que tuvieron y las conclusiones.

Planteamiento del problema

Los restaurantes en un mercado competitivo enfrentan numerosos desafíos relacionados con la integración del bienestar social para su personal, clientes, proveedores y la comunidad. Estos desafíos incluyen la protección del medio ambiente, y la implementación de acciones sustentables que aseguren su viabilidad financiera, así como la elaboración de informes de transparencia y desempeño financiero. Además, deben involucrarse en acciones que les otorgue una ventaja competitiva.

Los restaurantes han tenido un impacto social por la ética con su personal, al brindar un trabajo seguro y justo, igualdad de oportunidades, el desarrollo profesional, horarios flexibles entre lo laboral y su vida personal. Para el grupo de interés externo, el priorizar a los proveedores locales y sostenibles que respeten el medio ambiente, asegurando una compra de productos orgánicos y de comercio justo o derechos y las normas laborales, programas o actividades sostenibles para la comunidad.

En Manzanillo, Colima, la RSE se ha convertido en un factor crucial para la competitividad, dado que es una localidad turística por sus playas, pero también por su gastronomía y su puerto comercial. Según el portal del Gobierno del Estado de Colima (22 enero, 2024), en 2023 la afluencia de visitantes nacionales e internacionales superó los 1.5 millones un aumento del 11.94% respecto al 2022, generando una derrama económica de casi 5 mil millones de pesos, lo que representa un incremento del 11.20% en comparación del año anterior.

Por tal razón, los restaurantes en Manzanillo, Colima, enfrentan desafíos constantes para mantener su competitividad en un mercado saturado y en desarrollo con su grupo de interés, que podrían ser por la

falta de recursos, capacitación, acciones sustentables o conocimiento sobre estos temas y que pueden afectar su competitividad, ya que los consumidores valoran más a las empresas que muestran un compromiso con la RSE.

Las empresas a pesar de la creciente conciencia sobre la importancia de la RSE, la mayoría enfrentan desafíos en la implementación efectiva de estrategias sostenibles y socialmente responsables, lo que puede limitar su competitividad y su capacidad para atraer clientes más conscientes. Por consiguiente, es importante analizar el impacto de la responsabilidad social y la competitividad de los restaurantes en Manzanillo, Colima, para identificar en qué medida están adoptando estas prácticas sociales y el impacto real que tienen en su competitividad, porque faltan evidencias que demuestren el impacto directo de estas acciones en su desempeño competitivo.

Objetivos

- *Medir las capacitaciones y competencias que genera la responsabilidad social en los restaurantes de Manzanillo, Colima.*
- *Validar la responsabilidad social con la competitividad en la calidad del servicio con los restaurantes de Manzanillo, Colima.*

Hipótesis

- *A mejor capacitaciones y competencias genera una mayor responsabilidad social en los restaurantes de Manzanillo, Colima*
- *A mejor responsabilidad social, mayor la competitividad en la calidad del servicio con los restaurantes de Manzanillo, Colima*

Preguntas de investigación

- *¿Cuál es el impacto de las capacitaciones y competencias que genera la responsabilidad social en los restaurantes de Manzanillo, Colima?*
- *¿Cuál es el impacto de la responsabilidad social con la competitividad en la calidad del servicio con los restaurantes de Manzanillo, Colima?*

Justificación

La industria de los restaurantes en Manzanillo, Colima, está experimentando un crecimiento significativo debido a la creciente demanda de los clientes. Por ende, la implementación de prácticas de responsabilidad social mejorará su reputación, atraerá a nuevos clientes, se podrá implementar el comercio justo, los menús sostenibles, la educación de los empleados y clientes con la sustentabilidad, el apoyo a causas comunitarias, prácticas de construcción verde, la reducción de residuos, y esto permitirá la participación en programas gubernamentales o privados, así como generará lealtad entre su personal y los consumidores. También para este gremio, la competitividad se puede ver influenciada por la calidad del servicio y los productos, la rentabilidad, el costo-beneficio, la innovación en la oferta gastronómica y la implementación de la tecnología en el servicio.

Además, la competitividad y la responsabilidad social tienen un impacto positivo en la productividad y el compromiso de los empleados. Los trabajadores valoran más a las compañías que se preocupan por su bienestar y de la comunidad, así como el medio ambiente, lo que mejora su satisfacción laboral y transparencia del desempeño (Rhou y Singal, 2020). Asimismo, la adopción de prácticas de responsabilidad social ayudaría a los restaurantes de Manzanillo, Colima, con su imagen corporativa, retener a sus empleados clave, atraer nuevos talentos, la reducción de conflictos, consumo sostenible y responsable, así como el fortalecimiento de su reputación.

Por lo tanto, se tienen beneficios económicos para los restaurantes, haciéndolos más rentables a largo plazo. Estas prácticas generan mayor confianza entre los consumidores y reducen los riesgos asociados con problemas éticos, asegurando una ventaja competitiva y una operación más sostenible. La integración de responsabilidad social y competitividad puede ser crucial en las estrategias empresariales para generar beneficios tangibles e intangibles, como lo mencionó Pérez-Batres *et al.* (2012), las pequeñas y medianas empresas se puede beneficiar de las prácticas de RSE por su capacidad para implementar cambios rápidamente y su conexión cercana con la comunidad local.

En Manzanillo, Colima, los restaurantes que adoptan prácticas de RSE pueden aprovechar la creciente demanda de turistas y residentes por experiencias gastronómicas que respeten el medio ambiente y contribuyan al desarrollo local y sostenible. Con estas iniciativas pueden

mejorar la resiliencia del negocio y su capacidad de adaptarse a cambios en el mercado y en su entorno.

Marco teórico

Marco contextual de Manzanillo

Colima, es considerado el noveno estado de la República Mexicana con 10 municipios, incluyendo Manzanillo. Esta entidad federativa se encuentra en la región del occidente del país, colindando al norte y oeste con el estado de Jalisco, al este con Michoacán y al sur con el Océano Pacífico.

La ciudad de Manzanillo se encuentra a 90 km de la capital de Colima y está considerada como “la capital mundial del pez vela”, porque se realizan torneos nacionales e internacionales de pesca deportiva. Según el Instituto Nacional de Estadísticas y Geografía (INEGI, 2020), Manzanillo es el municipio de Colima más poblado con 191,031 habitantes.

En esta ciudad se puede arribar por vía terrestre, aérea o náutica. Su puerto es el más importante de México y del Pacífico, porque tiene 437 hectáreas de zona de agua, muelles y almacenamiento, con 17 posiciones de atraque y 14 hectáreas de almacenamiento equipadas de 13.5 km de vías férreas y 5.4 de viabilidades con líneas marítimas sirviendo el eje del Pacífico y por el canal de Panamá, ideal para los países del centro y Sudamérica que atiende el comercio internacional, este puerto está conectado con 74 destinos en el mundo. Asimismo, ofrece el servicio a 15 estados de México que representan el 64% del PIB del país (SECTUR, 2014).

Con respecto a la gastronomía, en Manzanillo se encuentran a lo largo del Boulevard Miguel de la Madrid que ofrecen desde mariscos, tacos, comida mexicana e internacional, así como franquicias de comida rápida (Guía del visitante, s.f.). Según el Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas (DENUE), en Manzanillo, Colima se tienen 1,498 establecimientos con la actividad económica de *servicios de preparación de alimentos y bebidas alcohólicas y no alcohólicas* (clasificación 7225) y *centros nocturnos, bares, cantinas y similares* (clasificación 7224). De las cuales, microempresas corresponde a 1,424; 72 son pequeñas empresas, y 2 medianas empresas.

*Entrevistas con representantes de la CANIRAC
de Manzanillo, Colima*

Se realizó una entrevista con la licenciada Beatriz Ferreras Bernardo, quien fungió como representante de la CANIRAC en el periodo de 2021 al 2023, y actual presidenta de “SKAL Manzanillo-Costa Alegre. La segunda entrevista fue con el representante actual de la CANIRAC (2024-2029), el licenciado Christian Fernando Caro de la Rosa, para conocer el enfoque del impacto que ha tenido la cámara con los restaurantes, desde el aspecto de la rse y la competitividad en Manzanillo, Colima.

Beatriz Ferreras Bernardo expresó que el señor Francisco Cuevas (Gerente de *Wings Army* Manzanillo 2019-2021), fue quien le dio auge a la CANIRAC Manzanillo con el evento de “SKAL Manzanillo-Costa Alegre”, que es una agrupación conformada por los expertos en turismo y su padre, el Sr. Vaudilio Ferreras, fue fundador hace 23 años. Como representante de la CANIRAC en Manzanillo, los principales logros que enfrentó se suscitaron en el periodo de “Manzanillo restaurant *Week*” (que nace en Mérida, Yucatán).

El “Manzanillo restaurant *Week*” es un evento local dirigido para sus habitantes, la fecha en que se celebra este evento puede ser a finales de septiembre o principios de octubre; y su objetivo principal es que la gente conozca los establecimientos que no ha visitado. La promoción que lanzan los restaurantes participantes es lanzar un menú de tres tiempos con vigencia de una semana. Las personas que llegan a consumir en los diferentes negocios tienen que presentar un pasaporte impreso o digital y su visita se va registrando y las personas que hayan visitado más restaurantes son acreedoras a premios que van desde televisiones, celulares y tabletas. También destacó el directorio de restaurantes que se genera para los clientes, al integrar a los establecimientos participantes en el pasaporte.

Otras actividades que se promueven en la CANIRAC es la capacitación para los agremiados en temas de atención y servicio al comensal, cocina, preparación de bebidas. Para finalizar, los restaurantes pueden integrarse a este organismo y es mediante el pago de cuota mensual. Algunos de los beneficios de ser parte del gremio son los siguientes: cuentan con un seguro, bolsa de trabajo, la capacitación, convenios con grandes compañías como Santander. Y de manera personal, ella comparte todo el aprendizaje que obtuvo al convivir con los presidentes de las diferentes delegaciones del país.

*Entrevista al representante actual de la CANIRAC
de Manzanillo, Colima*

La entrevista con el licenciado Christian Fernando Caro de la Rosa se realizó con el enfoque del impacto que ha tenido la cámara con los restaurantes, desde el aspecto de la RSE y la competitividad.

Caro de la Rosa comentó que en Manzanillo se tienen 87 restaurantes afiliados a esta institución. El impacto que se ha tenido con su grupo de interés describió lo siguiente:

“Desde los niveles de gobierno se ha mejorado el trabajo en conjunto en ambas partes, participando en eventos, programas, capacitaciones y trámites. La relación que tiene la CANIRAC de Manzanillo con la comunidad es la participación social con el apoyo en diferentes afectaciones y eventos benéficos. Con respecto a los proveedores, la Cámara tiene afiliado actualmente 15 proveedores institucionales, con los que se trabaja en conjunto para mejorar los servicios y precios. Con los clientes (restaurantes), se realiza y participa en eventos y promociones como es el ‘Manzanillo Restaurant Week’, ‘Festival Costero del Papalote’ y ‘Manzanillo se ilumina’”.

Los mayores desafíos que enfrenta la CANIRAC de Manzanillo es el trabajo interno, realizar actividades de capacitación y evaluación del servicio y afiliados, generar dinámicas que mejoren la empatía y participación de los afiliados y entender que no tienen que participar siempre en toda actividad cada afiliado tiene sus fortalezas específicas que suman en diferentes ámbitos.

Los planes y objetivos a futuro de la CANIRAC de Manzanillo, para promover y fortalecer la industria restaurantera en la región, es ser un gremio competitivo, seguir con las capacitaciones y ofrecer un servicio de calidad para turistas y locales, vincularnos con universidades, incluir como segundo idioma el inglés en el servicio. Seguir participando y creando eventos que posicionen el destino nacional e internacionalmente.

Las principales iniciativas de RSE que CANIRAC de Manzanillo promueve entre sus afiliados, son la participación con asociaciones de apoyo, con el medio ambiente se ha apoyado con colectas en desastres naturales e incorporando en los negocios la consignas de reciclar,

reutilizar y reducir. Y en el tema de personal, el pago justo con sueldos y prestaciones bien remunerados.

La importancia que ha tenido la sustentabilidad para los restaurantes que están afiliados a la CANIRAC de Manzanillo, a largo plazo, es mejorar la imagen, porque los clientes valoran más a los restaurantes que implementan prácticas sostenibles. La reducción de costos, la eficiencia en el uso de recursos y la reducción de desperdicios que disminuyen los costos operativos. La innovación para fomentar la creación de menús innovadores y sostenibles, respondiendo a las tendencias del mercado. Y con respecto a responsabilidad social, contribuir positivamente a la comunidad y mejora la percepción pública del negocio.

La RSE puede contribuir a la competitividad de las empresas de la CANIRAC de Manzanillo RSE con mejorar la reputación y la relación con los clientes y empleados, la reducción de costos, abrir nuevos mercados y asegurar el cumplimiento normativo, contribuyendo así a la competitividad a largo plazo de las empresas afiliadas a la CANIRAC en Manzanillo.

La CANIRAC puede apoyar a sus miembros en la adopción y mejora de sus prácticas de RSE mediante la capacitación y educación, fomentando buenas prácticas, asesorías y apoyo técnico, promoción y mercadotecnia, acceso a financiamiento e incentivos. El mensaje que comparte el representante actual de la CANIRAC de Manzanillo, a sus afiliados y no afiliados, es unirse a la CANIRAC, porque les brindará el respaldo necesario para enfrentar los desafíos del mercado actual, mejorar su competitividad y contribuir positivamente al entorno social y ambiental. ¡Aprovechen la Cámara para capitalizar su negocio!

Responsabilidad social empresarial

La RSE es un concepto que se ha consolidado en las últimas décadas como una integración voluntaria por parte de las compañías o como un modelo empresarial de autorregulación con los accionistas y la sociedad en general (Wenqi *et al.*, 2022; Wang y Zhou, 2020), que se preocupan por sus actividades sociales, ambientales, económicas y sustentables con el comercio y sus relaciones con su grupo de interés.

Para Marakova *et al.* (2021), la RSE es un instrumento que permite destacarse en el ámbito competitivo a nivel internacional, en el cual los clientes, empleados e inversionistas valoran la conducta ética en sus

operaciones y apoyan el crecimiento económico de forma sostenible, para mejorar la calidad de vida de sus trabajadores, familiares, comunidad local y la sociedad (Tran, 2022)

La RSE es aceptada de forma generalizada, pero se percibe y se implementa de manera diferente en distintos países. Por ejemplo, en la República Mexicana, la RSE se considera como una iniciativa voluntaria de las empresas; a diferencia de otros países europeos, que la RSE es una parte integral de las políticas gubernamentales (Naatu *et al.*, 2022).

Según la norma ISO 26000, la mayoría de las compañías con RSE deben elaborar informes anuales que detallen sus acciones por tres motivos: mejorar el rendimiento financiero y económico de la empresa; fortalecer su legitimidad, y establecer una conexión con la sociedad (Siddiqi *et al.*, 2023). También, las actividades de RSE, facilitan el logro de los objetivos a largo plazo y fomentan el progreso sostenible (Carroll, 1999); que este enfoque es relevante para la industria restaurantera por las prácticas sustentables que pueden tener un significado en la percepción del cliente y la comunidad local.

La importancia de las memorias de RSE aumentan a medida que las empresas adquieren mayor conciencia sobre las expectativas de su grupo de interés, por cumplir con sus informes de transparencia (Tibiletti *et al.*, 2020). Como resultado, se está valorando cada vez más la relevancia de que las empresas adopten un comportamiento social, ambiental y éticamente responsable dentro de un entorno empresarial (Qalati *et al.*, 2022), y al incorporar acciones de sostenibilidad, las compañías obtienen mayores beneficios económicos, lo que incrementa los aspectos sociales y ambientales (Madaleno y Vieira, 2020).

En conclusión, la RSE es un conjunto de actividades y estrategias que las empresas utilizan para cumplir con las leyes, estándares éticos y otras normativas internacionales. Así, la RSE actúa como un mecanismo para asegurar que las prácticas empresariales generen un impacto positivo con todas sus partes interesadas con las dimensiones sociales, ambientales y económicas.

Dimensión social

La dimensión social es parte de la triple hélice de RSE, porque se requieren compañías sólidas por sus actitudes, capacidades, desarrollo de habilidades cognitivas y competencias que brindan a su personal para tener un desempeño eficaz, fomentar la lealtad y confianza hacia

la empresa y con esto ser parte de una ventaja competitiva (Pahuja *et al.*, 2024).

Por tal razón, la dimensión social está enfocada en las políticas y prácticas que tienen las organizaciones para atraer y retener el talento humano cualificado (Adomako *et al.*, 2023), promover el bienestar de sus empleados, con el respeto de los derechos humanos, la diversidad e inclusión, la creación de un ambiente de trabajo seguro y saludable, con iniciativas de acciones sociales para su comunidad, fortalecer las relaciones con los clientes y alianzas con sus proveedores. Y el fortalecimiento a través del empoderamiento al personal contribuye a la solidez del sistema de su capital humano, mejorando así la calidad del servicio y generando una ventaja competitiva (Huang *et al.*, 2019).

En la industria de los restaurantes, la interacción con los clientes es fundamental, porque se debe crear una lealtad hacia la organización y para garantizar esto, se requiere de una satisfacción laboral, que es el grado donde los empleados disfrutan de su trabajo con sus actividades cotidianas, relaciones con sus colegas y superiores, también el cumplimiento de las normas de la empresa y el impacto de su trabajo en su vida personal, y por parte de la organización deben tener oportunidades de crecimiento, desarrollo, recibir beneficios adicionales y disponer de seguridad para su jubilación (Pahuja *et al.*, 2024).

Para que la dimensión social esté alineada con los objetivos estratégicos de la empresa, se deben enfocar en los objetivos tácticos del departamento de Capital Humano con la alta dirección, reconociendo que sus colaboradores son el principal activo de gran valor y ser tratados como socios estratégicos para ser gestionados de la manera más empática (NBS *et al.*, 2023), con el objetivo de elevar la imagen de su personal, lo que a su vez motiva a sus colaboradores para realizar investigación y desarrollo que permite anticipar y reducir posibles riesgos del negocio (Chen *et al.*, 2024), disponer de una relación sólida con sus clientes (Yoon *et al.*, 2020) y así establecer vínculos sólidos con su grupo de interés (Tang *et al.*, 2020), ya que los consumidores premian a las compañías que implementan causas sociales y ambientales y están dispuestos a pagar precios más altos o a repetir las compras (Nardi 2021).

Para finalizar, la integración de una sólida dimensión social en la RSE mejorará el bienestar y lealtad de su personal, también reforzará la competitividad y sostenibilidad de la empresa, creando un ciclo de crecimiento y desarrollo para su grupo de interés.

Competitividad

La competitividad es la capacidad que tiene una empresa para competir en el mercado, logrando así una ventaja sostenible de sus competidores. Según Porter (2019), la competitividad es la capacidad de una organización para diseñar, producir y comercializar productos superiores a la de sus competidores, en términos de precios como en calidad. Además, la competitividad implica la eficiencia productiva, la capacidad de adaptarse a los cambios en el entorno económico y la innovación. Para Chavarría *et al.* (s.f.), la competitividad se analiza a través de cuatro niveles:

1. *Nivel meta*: es el desarrollo de la capacidad nacional que incluye la formación de estructuras y la integración sociales.
2. *Nivel macro*: asegura condiciones macroeconómicas estables, incluyendo reformas del sector económico estatal, desarrollo del sector financiero, reforma de la política de comercio exterior y política cambiaria.
3. *Nivel meso*: considera elementos nacionales como infraestructura física y estructuras intangibles, elementos regionales y factores de estructura espacial.
4. *Nivel micro*: es el que estará enfocado este estudio, porque se centra en factores relevantes de la empresa, como el precio y calidad y los factores espaciales que condicionan directamente a la empresa.

D'hartesserre (2000; citado por Tian *et al.*, 2023) explicó que la competitividad de un destino turístico en términos de mercado es la capacidad para mantener y mejorar su cuota de mercado y su posición a largo plazo. Para Tian *et al.* (2023), esta competitividad turística se ha estudiado desde la perspectiva de gestión ambiental, gestión del destino, tecnología y grupo de interés, precio del turismo y demanda del mercado. Por lo tanto, la competitividad es la capacidad que tiene una empresa para mantener y mejorar su posición en el mercado, en relación con sus competidores. La competitividad es esencial para entender cómo las empresas pueden sobrevivir y prosperar en entornos de mercados dinámicos y globalizados.

Según Bansal y Song (2017; citado por Adomako *et al.*, 2023) la responsabilidad social “influye en la competitividad de las empresas al permitir desarrollar recursos intangibles únicos a medida que

integran acciones corporativas social y ambientalmente responsables en sus operaciones comerciales”

Ya lo expresan Adomako *et al.* (2023), cuando las empresas se comprometen con la responsabilidad social, se tiene un impacto positivo con la competitividad de la empresa, y esto es por los recursos, la mayor capacidad de comercialización, la habilidad mejorada de la venta y publicidad, así como la comunicación efectiva de las actividades de RSE como una característica distintiva de sus servicios.

La competitividad como factor en la calidad en el servicio

Para Adomako *et al.* (2023), las organizaciones pueden aumentar la competitividad con las actividades intangibles de RSE como es la calidad en el servicio, que les proporciona aceptación social y credibilidad en el mercado, tanto a empleados como en clientes, así que estos beneficios al ser intangibles son difíciles de imitar, por lo que sería una ventaja competitiva.

La calidad en el servicio es un factor crítico en la gestión empresarial, ya que influye directamente en la satisfacción y lealtad del cliente, porque es su percepción sobre el grado en el que el servicio recibido cumple o supera sus expectativas (Zeithaml, Bitner y Gremler, 2020). Liu *et al.* (2023) expresan que una empresa tiene transparencia y responsabilidad, están adoptando un consumo sostenible que se transmite a sus clientes (Yousaf *et al.* 2022).

Para terminar, se puede decir que las actividades intangibles de responsabilidad social como la calidad del servicio tienen un papel importante para mejorar la competitividad organizacional, para fortalecer la aceptación social y la credibilidad de las empresas ante los empleados y clientes. Por ende, la calidad del servicio es esencial para la gestión empresarial porque impacta en la satisfacción y lealtad del cliente, basándose en su percepción de que el servicio cumple o supera las expectativas. Aunado a la transparencia y responsabilidad corporativa con la promoción de un consumo sostenible, fortalecen la relación entre la empresa y sus clientes, consolidando su posición con el mercado.

Metodología

El alcance de la investigación fue documental, con una revisión de artículos académicos y expertos en el tema para establecer el

marco teórico. Se utilizaron bases de datos como *Web of Science*, *Science Direct*, *Scopus* y *ProQuest*, realizando búsquedas con títulos en inglés relacionados con *Corporate Social Responsibility*; *Competitiveness*, *restaurants*. Se emplearon operadores booleanos *AND-OR* para filtrar los resultados en el periodo de 2019 al 2024, identificando tendencias y estudios relevantes sobre los conceptos investigados.

Para la investigación descriptiva se consultaron páginas web especializadas del Gobierno de Colima, INEGI, DENUE, la CANIRAC. Estas fuentes proporcionaron datos sobre la situación actual en Manzanillo, Colima.

La investigación tuvo un enfoque mixto, con dos entrevistas abiertas a la exrepresentante y actual representante de la CANIRAC, que ya se presentó en la parte del ‘Marco contextual de Manzanillo’. Y la aplicación de encuestas estructuradas.

El instrumento ha sido validado previamente en otros estudios de Salcedo (2019); Loo-Zambrano (2022); Coppola *et al.* (2020); Cader *et al.* (2022); Amor-Esteban *et al.* (2020); Khattak y Yousaf (2020); Gallardo-Vázquez *et al.* (2019); Eyasu y Endale (2020) y para que fuera fácil de entender se aplicó una encuesta piloto que ha sido validado previamente en la Zona Metropolitana de Guadalajara a 20 establecimientos del objeto de estudio. Por lo tanto, el cuestionario se estructuró con las dimensiones de responsabilidad social y la competitividad con el servicio de calidad, los ítems fue con una escala Likert de cinco puntos que incluía instrucciones claras y para reducir el sesgo de aceptación social se tuvo la garantía de anonimato del encuestado. También se incluyeron variables de control como el tamaño de la empresa (número de empleados), especialidad culinaria, género, escolaridad y tipo de organización.

La investigación fue transversal, porque la información fue en un único momento, mediante encuestas a propietarios o encargados de los restaurantes en Manzanillo, Colima, del 18 al 28 de junio, con las empresas que están afiliadas a la CANIRAC en el 2024, que según Christian F. Caro de la Rosa que es el representante actual (2024-2029), de la Delegación de Manzanillo, Colima, se tienen afiliados 87 restaurantes en este municipio. Por lo tanto, se realizó la muestra de conveniencia para aplicar la encuesta a establecimientos clasificados en MiPyMES, de 1 a 250 trabajadores,

obteniendo una respuesta de 46 encuestas aplicadas, esto es el 50% de la población.

Esta metodología permitió una comprensión integral del impacto de la responsabilidad social en la competitividad de los restaurantes de Manzanillo, Colima, proporcionando datos valiosos para mejorar su imagen, atraer nuevos clientes y fomentar un crecimiento económico sostenible.

Análisis y discusión de resultados

Para validar las hipótesis se realizó una investigación empírica en los restaurantes afiliados a la CANIRAC en Manzanillo, Colima, con la herramienta SPSS (*Statistical Package for the Social Sciences*), para el Alfa de Cronbach y el Análisis de Varianza (ANOVA).

Alfa de Cronbach

El Alfa de Cronbach es un indicador para medir la consistencia interna que evalúa la fiabilidad de un cuestionario, las puntuaciones de fiabilidad deben ser mayor a 0.70 para considerarse aceptable (Taber, 2018; McNeish, 2018).

El Alfa de Cronbach de esta investigación arrojó .905 como se puede apreciar en la Tabla 1, esto significa que el cuestionario es altamente consistente entre sí y el número de elementos es de 20 ítems que contribuye a una mayor confiabilidad; por lo tanto, se tiene una alta confianza en la confiabilidad de las puntuaciones obtenidas con este cuestionario. Este resultado refuerza la validez de los hallazgos del estudio y proporcionan una base sólida para futuras investigaciones en el campo.

TABLA 1. ALFA DE CRONBACH

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
.905	20

Fuente: Elaboración propia con base en la información proporcionada por el *software* SPSS.

Para la correlación entre las variables se realizó el estudio de KMO (Kaiser-Meyer-Olkin) y la prueba de esfericidad de Bartlett. En la Tabla 2 se analiza que existe una correlación, porque el KMO representa el 75 % de correlación y es mayor al aceptado que es el 60%. Con la prueba de esfericidad de Bartlett, el valor de significancia fue menor a 0.05; por lo tanto, se puede aplicar un análisis factorial.

TABLA 2. KMO Y PRUEBA DE BARTLETT

Medida de adecuación muestral de Kaiser-Meyer-Olkin.		.750
Prueba de esfericidad de Bartlett	Chi-cuadrado aproximado	605.267
	Gl	190
	Sig.	.000

Fuente: Elaboración propia con base en la información proporcionada por el *software* SPSS.

Análisis de la Varianza (ANOVA)

A través de un ANOVA se han examinado las variables relacionadas con la responsabilidad social y la competitividad de servicio, dando como resultado la Tabla 3.

Las significancias presentadas en la ANOVA, que a continuación se referirá como Tabla 3, se puede encontrar un nivel de .000 que no brinda la información requerida, ya que los límites para el desarrollo son de .001 y .015 (Taber, 2018; McNeish, 2018), debido a ello será como sustento la media cuadrática entre grupos, donde indica que el valor más alto presentado en la Tabla 3 es el área llamada Participación del personal en programas sociales para la comunidad con una media de 4.506 logrando ser la más destacada entre las diversas áreas que conforman esta investigación. Y la que continúa es la actualización a los empleados con capacitaciones y competencias, su media cuadrática entre grupos es de 3.295, que en la encuesta tiene un resultado positivo con el 72% que los empresarios sí proporcionan cursos o capacitaciones.

TABLA 3. ANOVA

	Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
Empleados con horario flexible para gozar de calidad de vida					
Entre grupos	23.472	12	1.956	7.473	.000
Dentro de grupos	8.637	33	.262		
Total	32.109	45			
Igualdad de oportunidades en el ámbito laboral					
Entre grupos	20.378	12	1.698	11.739	.000
Dentro de grupos	4.774	33	.145		
Total	25.152	45			
Actualización a los empleados con capacitaciones y competencias					
Entre grupos	39.545	12	3.295	13.414	.000
Dentro de grupos	8.107	33	.246		
Total	47.652	45			
Participación del personal en programas sociales para la comunidad					
Entre grupos	54.072	12	4.506	7.025	.000
Dentro de grupos	21.167	33	.641		
Total	75.239	45			
Diversidad e inclusión en el lugar de trabajo					
Entre grupos	22.776	12	1.898	9.437	.000
Dentro de grupos	6.637	33	.201		
Total	29.413	45			

Fuente: Elaboración propia con base en la información proporcionada por el *software* SPSS.

Los resultados de la Tabla 4 se aprecia que existe diferencia significativa entre los grupos, porque el nivel de significancia a la F es 0.001 menores a 0.05. Por lo tanto, las medias de las variables difieren, así que, se rechaza la hipótesis “A mejor *responsabilidad social*, mayor la *competitividad en la calidad del servicio* con los restaurantes de Manzanillo, Colima, aunque este resultado no es definitivo, porque

solamente se consideraron una muestra de restaurantes afiliados, se recomienda hacer un estudio para la población de restauración de Manzanillo, Colima, con el objetivo de considerar si se aprueba o rechaza la hipótesis.

TABLA 4. ANOVA CORRELACIÓN ENTRE VARIABLES INDEPENDIENTE Y VARIABLE DEPENDIENTE

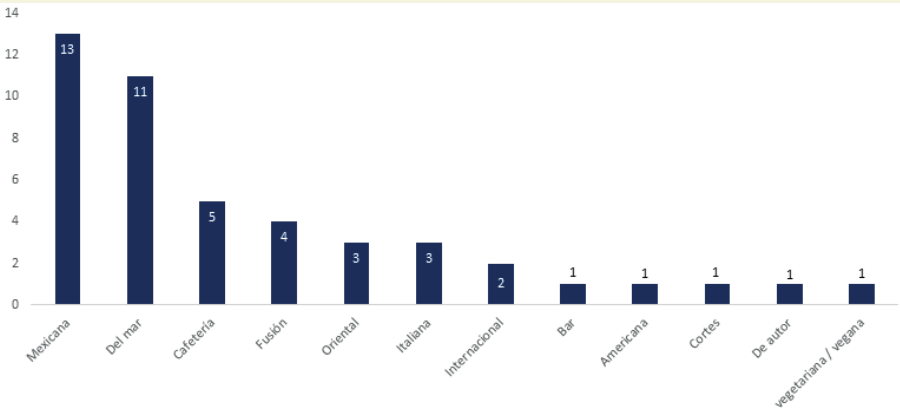
COMSERV					
	Suma de cuadrados	Gl	Media cuadrática	F	Sig.
Entre grupos	12.886	12	1.074	3.970	.001
Dentro de grupos	8.927	33	.271		
Total	21.813	45			

Fuente: Elaboración propia con base en la información proporcionada por el *software* SPSS.

Los resultados de la aplicación del instrumento con el tamaño de la empresa, la mayoría son 23 microempresas, 22 pequeña y 1 mediana. La clasificación de los restaurantes son 22 familiares, y de un solo un propietario 13, sociedad solamente 6, cadena 2 y franquicia 1.

Con respecto a la especialidad de los restaurantes se puede ver en la Figura 1, considerando que solamente se entrevistaron a los que están afiliados a la CANIRAC, las especialidades fueron mexicana y del mar.

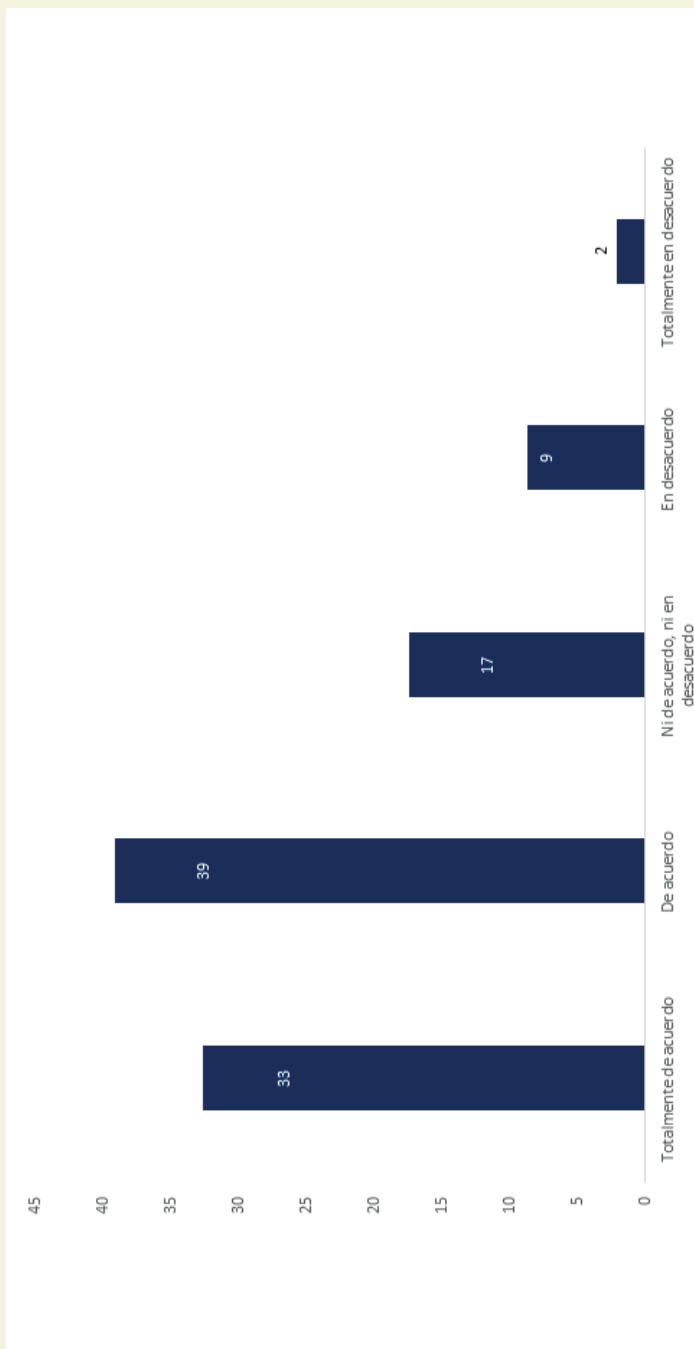
FIGURA 1. ESPECIALIDAD DE LOS RESTAURANTES



Fuente: Elaboración propia.

Con respecto a las capacitaciones y competencias se puede observar en la Figura 2 que los restaurantes sí tienen cursos de actualización con su personal con el 72%, pero se tiene que trabajar con el 28% para que lo vean como un área de oportunidad.

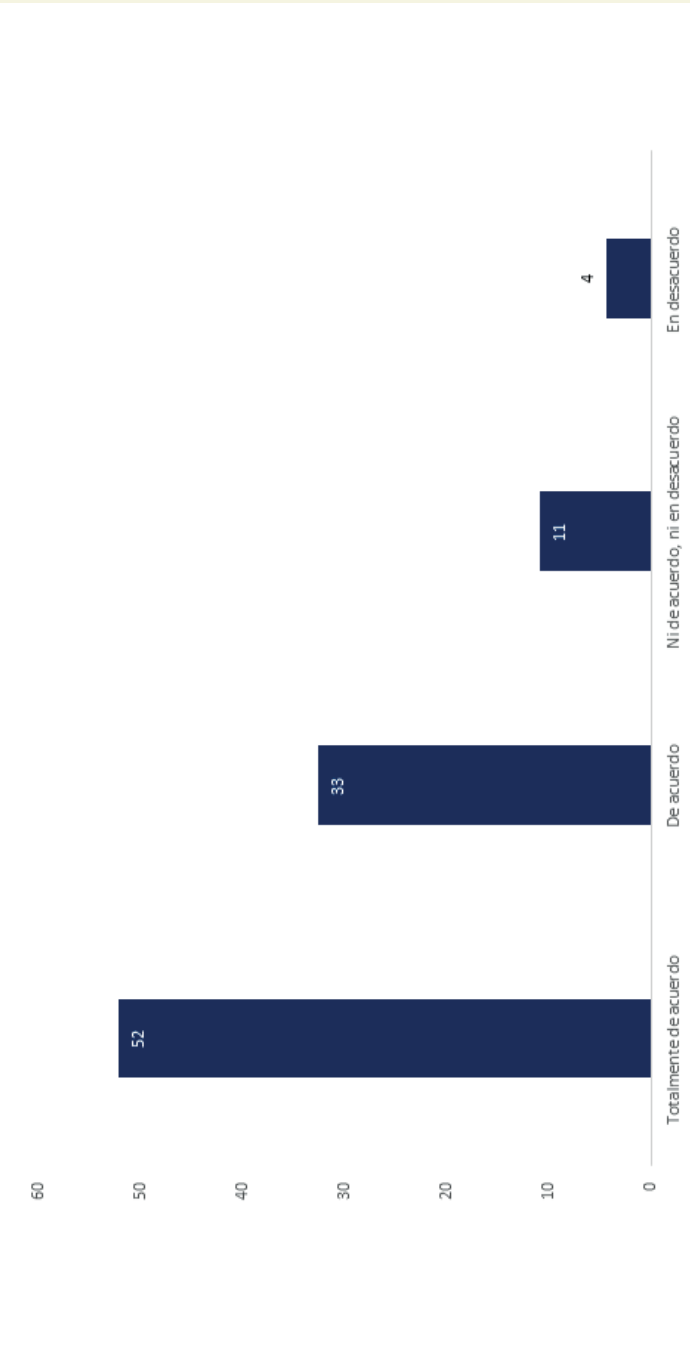
FIGURA 2. ACTUALIZACIÓN AL PERSONAL CON CAPACITACIONES Y COMPETENCIAS



Fuente: Elaboración propia.

Se les preguntó si su personal tiene un horario flexible para que gocen de calidad de vida y el 85% respondieron que sí se les brinda un horario flexible para que sus empleados puedan realizar sus actividades personales o de estudio (Figura 3).

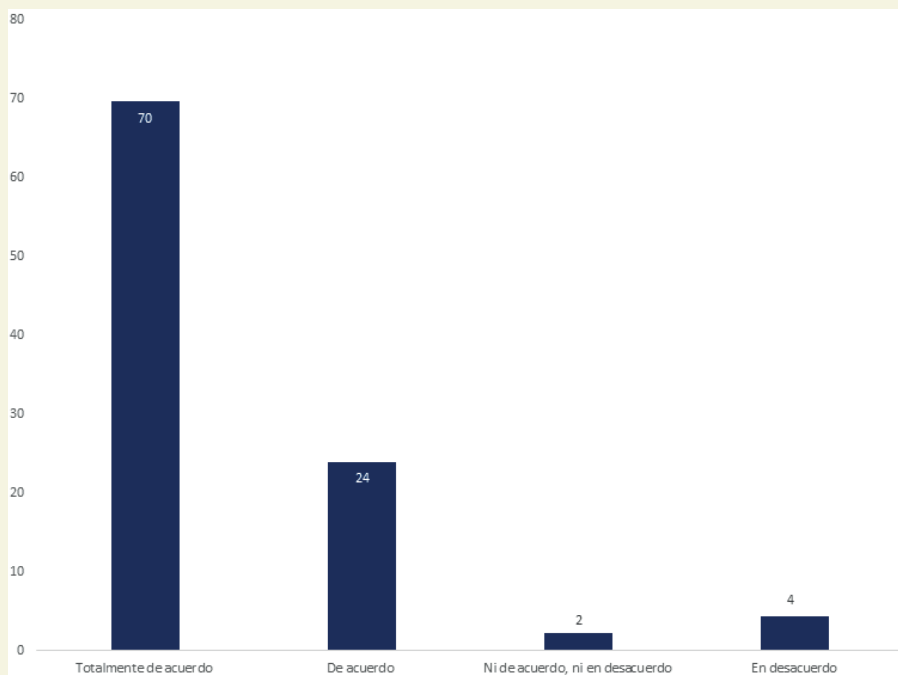
FIGURA 3. HORARIO FLEXIBLE PARA DISFRUTAR DE LA CALIDAD DE VIDA



Fuente: Elaboración propia.

La responsabilidad social, uno de sus ejes es la igualdad de oportunidades sin importar su género, raza o religión, los encuestados respondieron favorablemente con el 94% (Figura 4).

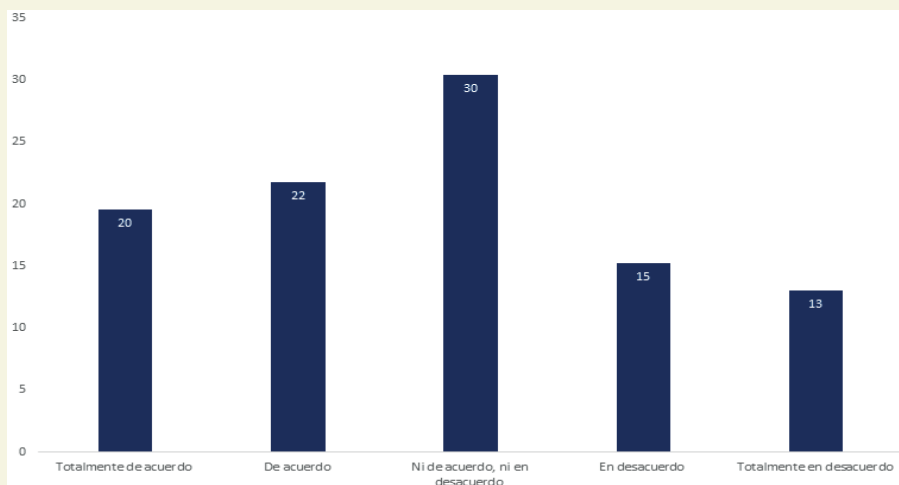
**FIGURA 4. IGUALDAD DE OPORTUNIDADES
EN EL ÁMBITO LABORAL**



Fuente: Elaboración propia.

Otra área de responsabilidad social es con su grupo de interés externo con acciones sociales o ambientales. Con este eje se cuestionó a los empresarios si el personal participa en programas sociales, en la Figura 5 se aprecia que casi el 60% no está interesado en programas sociales hacia la comunidad, por lo que es un área de oportunidad para que el gobierno, la CANIRAC y las universidades puedan realizar una estrategia para ayudar a las asociaciones civiles o fundaciones que permitan una participación activa e involucrar a sus partes interesadas en estas prácticas positivas para la población más vulnerable.

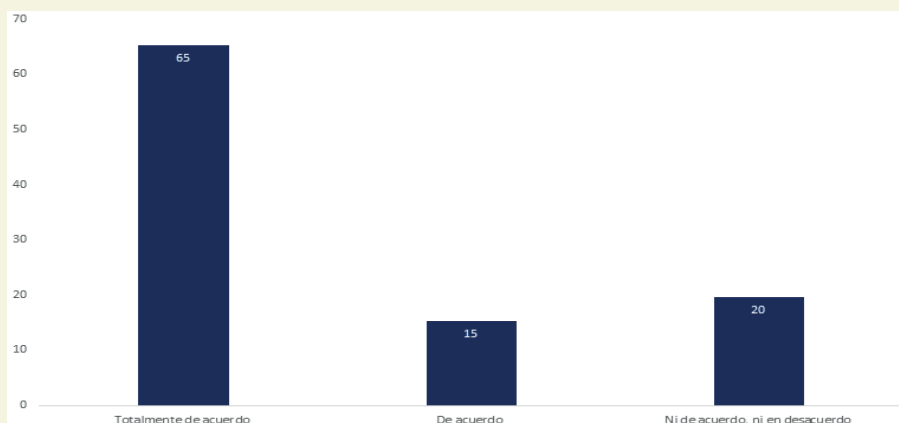
FIGURA 5. PARTICIPACIÓN DEL PERSONAL EN PROGRAMAS SOCIALES PARA LA COMUNIDAD



Fuente: Elaboración propia.

El último reactivo con la responsabilidad social es si en los restaurantes se promueve la diversidad e inclusión, como se puede ver en la figura 6, el 80% de los negocios sí están de acuerdo en implementar estas políticas.

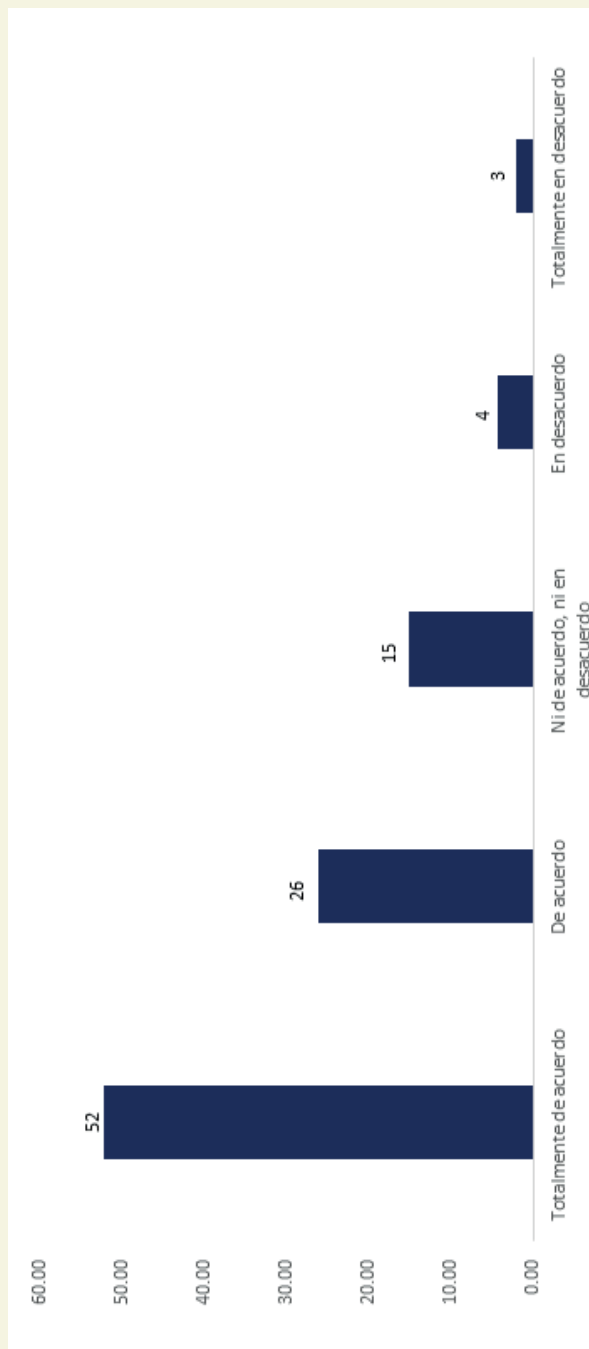
FIGURA 6. PROMOCIÓN DE LA DIVERSIDAD E INCLUSIÓN EN EL LUGAR DE TRABAJO



Fuente: Elaboración propia.

Por otra parte, el área de competitividad enfocado a la calidad del servicio se les preguntó a los encargados de los negocios si existen procesos para responder las quejas de los clientes en relación con la calidad del servicio, del cual se tuvo una respuesta positiva con el 78% (Figura 7); pero se debe trabajar con las empresas que aún no consideran prestar atención a este rubro, ya que es esencial para poder crear una lealtad hacia el cliente y con esto iniciar con ventajas competitivas.

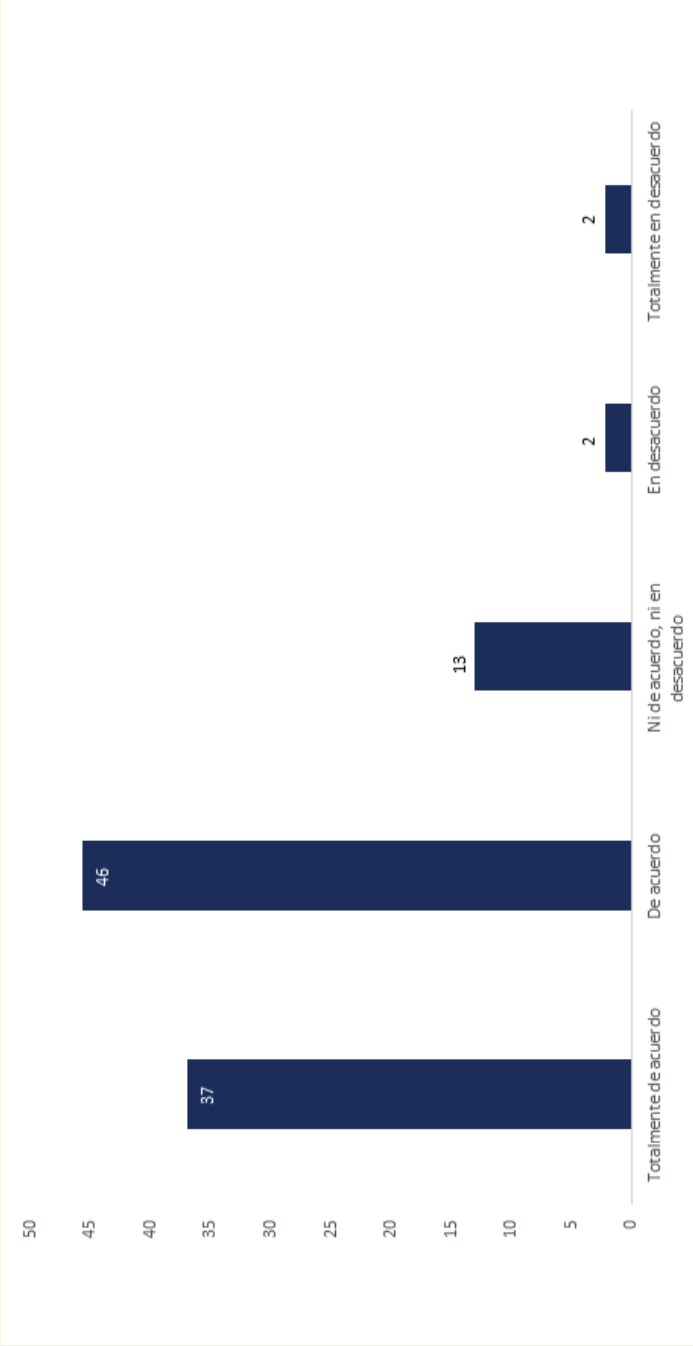
FIGURA 7. EXISTEN PROCESOS PARA RESPONDER LAS QUEJAS DE LOS CLIENTES EN RELACIÓN CON LA CALIDAD DEL SERVICIO



Fuente: Elaboración propia.

En la Figura 8 se puede observar que el 83% de las empresas sí le dan seguimiento y tienen una evaluación con la calidad del servicio con sus comensales; sin embargo, se debe trabajar con 17%, ya que esto puede generar pérdidas para la empresa.

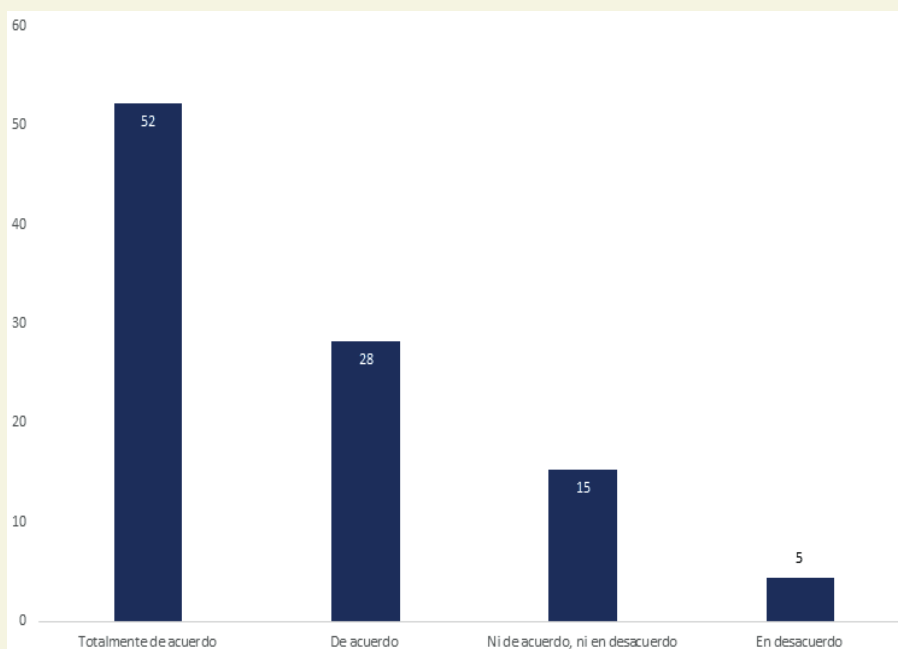
FIGURA 8. SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN PERIÓDICA DE LA CALIDAD DEL SERVICIO



Fuente: Elaboración propia.

80% de los restaurantes tienen personal capacitado y comprometido con las exigencias de atención al cliente, pero 20% aún no tienen un programa de cursos de servicio con las necesidades de los comensales (Figura 9), por lo que se puede reforzar en esta área de oportunidad, ya que en la actualidad dar seguimiento a los consumidores influye directamente en la reputación del negocio y su sostenibilidad a largo plazo.

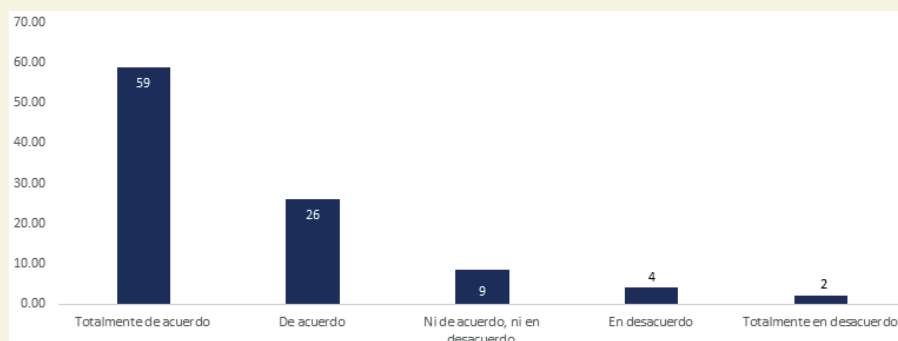
FIGURA 9. PERSONAL CAPACITADO Y COMPROMETIDO CON LAS EXIGENCIAS DE ATENCIÓN AL CLIENTE



Fuente: Elaboración propia.

La motivación con el personal refuerza un comportamiento positivo para superar las expectativas del cliente, como se puede percibir en la Figura 10, 88% de establecimientos actúan positivamente con los incentivos o reconocimientos con el personal, porque saben que un equipo motivado brinda un servicio más cálido y eficiente, creando un entorno de trabajo colaborativo.

FIGURA 10. OFRECEN INCENTIVOS O RECONOCIMIENTOS AL PERSONAL POR BRINDAR UN SERVICIO DE CALIDAD



Fuente: Elaboración propia.

Limitaciones

Las limitaciones del estudio son que se requiere investigaciones futuras que se mida la responsabilidad social empresarial y la competitividad también para los restaurantes que no están afiliados a la CANIRAC, porque una muestra más amplia de empresas puede dar otro panorama de cómo está la situación de los restaurantes con la RSE y la competitividad en Manzanillo y que sea un referente para el estado de Colima. Las futuras líneas de investigación podrían estar enfocadas con la sostenibilidad y prácticas responsables, estrategias en la cadena de suministro para incorporar prácticas éticas, herramientas digitales para promover la transparencia y sostenibilidad.

Conclusiones y recomendaciones

Las micro y pequeñas empresas no tienen una tarea fácil para implementar la responsabilidad social y ser competitivas, esto puede ser por la limitante económica y la ausencia de capacitaciones para su capital humano.

Los restaurantes deben de generar planes estratégicos de responsabilidad social y competitividad para sus colaboradores internos y éstos puedan incrementar su satisfacción laboral, motivación y desarrollo profesional para los empleados, programas de voluntariado con la comunidad, capacitaciones para ofrecer un servicio de calidad

con sus clientes, para crear una lealtad, así como con sus proveedores con el comercio y pago justo, para la comunidad, realizando acciones sociales y ambientales.

El objetivo principal de esta investigación fue medir las capacitaciones y competencias que genera la responsabilidad social en los restaurantes de Manzanillo, Colima; por lo tanto, se llega a la conclusión que la hipótesis planteada en un inicio es negativa, debido a la visualización de la Tabla 3 donde el área específica de capacitaciones y competencias no es la media cuadrática más alta, demostrando que uno de los recursos de participación de personal en programas sociales suele ser una de las más desarrolladas o que buscan darle un desarrollo; por consiguiente, se sugiere una triple hélice CANIRAC-restauranteros-instituciones educativas, para trabajar en conjunto y ofrecer diplomados de responsabilidad social empresarial, cursos de competitividad en liderazgo en costos, servicio de calidad, desempeño financiero, tecnología, para que las empresas puedan trabajar con su grupo de interés.

Con la hipótesis “A mejor responsabilidad social mayor la competitividad en la calidad del servicio con los restaurantes de Manzanillo, Colima”, no se aprueba este supuesto como se visualizó en la Tabla 4; esto se debe a varios factores, la primera es que no se aplicó a una muestra representativa de la población de restaurantes en la ciudad de Manzanillo y solamente participaron en las encuestas las que están afiliados a la CANIRAC.

Para finalizar, la RSE es importante y necesaria como filosofía y eje transversal de modelo de negocios para los restaurantes de Manzanillo, para mantener principios éticos, ofrecer calidad de vida a su personal, así como crear lealtad de los clientes y por consecuencia un incremento en las ventas y rentabilidad, determinar la calidad de sus productos que con el apoyo de la CANIRAC, las instituciones educativas de nivel superior se pueden lograr grandes beneficios para adaptar estrategias y una cultura de RSE para adoptar estrategias competitivas

Referencias

Adomako, S., Abdelgawad, S. G., Ahsan, M., Amankwah-Amoah, J., Liedong, T. A. (2023). Nonmarket strategy in emerging markets: The link between SMEs' corporate political activity, corporate social responsibility, and firm competitiveness. *Journal of Business Research*. 160, 113767, 1-15. 10.1016/j.jbusres.2023.113767

- Amor-Esteban, V., Galindo-Villardón, M.P., and García-Sánchez, I.M. (2020). Bias in composite indexes of CSR practice: An Analysis of CUR Matrix Decomposition. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 1-23. <https://doi.org/10.1002/csr.1936>
- Cader, J., Koneczna, R., and Smol, M. (2022). Corporate Social Responsibility as a Significant Factor of Competitive Advantage-A Case Study of Energy Companies in Poland. *Energy Reports*, 8, 7989-8001. <https://doi.org/10.1016/j.egyr.2022.06.032>
- Carroll, A.B. (1999). Corporate Social Responsibility: Evolution of a definitional construct. *Business & Society*, 38(3), 268-295.
- Chavarría, H., Sepúlveda, S., y Rojas, P. (s.f.). Competitividad de cadenas agroalimentarias: elementos conceptuales. *Competitividad de la agricultura: cadenas agroalimentarias y el impacto del factor de localización espacial (IICA)*.
- Chen, W., Xie, Y., y He, K. (2024). Environmental, social, and Governance performance and corporate innovation novelty. *International Journal of Innovation Studies*, 8, 109-131. [10.1016/j.ijis.2024.01.003](https://doi.org/10.1016/j.ijis.2024.01.003)
- Coppola, A., Lanuario, S., Romano, S., and Viccaro, M. (2020). Corporate Social Responsibility in Agri-food Firms: The Relationship Between CSR Actions and Firm's Performance. *Environmental Science*, 7(6), 542-558. <https://doi.org/10.3934/environsci.2020034>
- DENUE (12 de junio del 2024), *Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas*. Sistema de Consulta <https://www.inegi.org.mx/app/mapa/denue/default.aspx>
- Eyasu, A. M. and Endale (2020). Corporate Social Responsibility in Agro-processing and Garment Industry: Evidence from Ethiopia. *Cogent Business & Management*, 7(1), 1720945,1-25, <https://doi.org/10.1080/23311975.2020.1720945>
- Gallardo-Vázquez, D., Valdez-Juárez, L.E., and Lizcano-Álvarez, J.L. (2019). Corporate social responsibility and intellectual capital: Sources of competitiveness and legitimacy in organizations' management practices. *Sustainability*, 11, 5843, 1-29. <https://doi.org/10.3390/su11205843>
- Gobierno del Estado de Colima (22 enero, 2024). *Subsector Colima presenta números positivos que dejó 2023 al turismo estatal y plan de trabajo para 2024*. www.col.gob.mx/Portal/detalle_noticia/NTgwNzM=

- Guía del visitante (s.f). *Manzanillo*. https://admiweb.col.gob.mx/archivos_prensa/banco_img/SECTUR/Manzanillo.pdf
- Huang, F. Y., Do, H. M., & Kumar, V. (2019). Consumers' perceptions on corporate social responsibility: Evidence from Vietnam. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 26(6), 1272-1284. 1-13. 10.1002/csr.1746
- INEGI (2020). En Colima somos 731,391 habitantes: Censo de Población y Vivienda 2020. *Comunicado de prensa núm 46/21*. 26 de enero de 2021, Colima, Col. <https://censo2020.mx/>
- Khattak, A., and Yousaf, Z. (2022). Digital social responsibility towards corporate social responsibility and strategic performance of Hi-Tech SMEs: Customer engagement as a mediator. *Sustainability*, 14, 131, 1-16. <https://doi.org/10.3390/su14010131>
- Li, X. Du, K. Ouyang, X., Liu, L. (2022). Does more stringent environmental regulation induce firms' innovation? Evidence from the 11 th Five-year plan in China. *Energy Economics*, 112, 10.1016/j.eneco.2022.106110
- Liu, Y., Heinberg, M., Huang, A., y Eisenberger, A.B. (2023). Building a competitive advantage based on transparency: When and why does transparency matter for corporate social responsibility? *Business Horizons*, 66, 517-527. 10.1016/j.bushor.2022.10.004
- Lloor-Zambrano, H. Y., Santos-Roldán, L., and Palacios-Florencio, B. (2022). Relationship CSR and employee commitment: Mediating effects of internal motivation and trust. *European Research on Management and Business Economics*, 28, 100185, 1-11. <https://doi.org/10.1016/j.iedeen.2021.100185>
- Madaleno, M., y Vieira, E. (2020). Corporate performance and sustainability: Evidence from listed firms in Portugal and Spain. *Energy Reports*, 6, 141-147. 10.1016/j.egyr.2020.11.092
- Marakova, V., Wolak-Tuzimek, A., and Tuckova, Z. (2021). Corporate social responsibility as a source of competitive advantage in large enterprises. *Journal of Competitiveness*, 13(1), 113-128. <https://doi.org/10.7441/joc.2021.01.07>
- McNeish, D. (2018). Thanks coefficient alpha, we'll take it from here. *Psychological Methods*, 23(3), 412-433. <https://doi.org/10.1037/met0000144>
- Naatu, F., Nyarko, S.A., Munim, Z. H., y Alon, I. Crowd-out effect on consumers attitude towards corporate social responsibility

- communication. *Technological Forecasting & Social Change*, 177, 121544, 1-13, 10./j.techfore.2022.121544
- Nardi, L. (2021). The corporate social responsibility price premium as an enable of substantive CSR. *Academy of Management Review*, 47(2). 10.5465/amr.2019.0425
- Pahuja, S., Mahlawat, S., Kumar, V., Kumar, S. R., Paliwal, M., Singh, S., y Kumar, M. (2024). Gaining competitive advantage status through human resource practices: A study of Indian banks. *Social Sciences & Humanities Open*, 9, 100804, 1-16. 10.1016/j.ssaho.2024.100804
- Pérez-Batres, L. A., Doh, J.P., Miller, V.V., & Pisani, M.J. (2012). Stakeholder Pressures as determinants of CSR strategic choice: Why do firms choose symbolic versus substantive self-regulatory codes of conduct? *Journal of Business Ethics*, 110(2), 157-172. 10.1007/s10551012-1419-y
- Qalati, S.A., Zafar, Z., Fan, M., Sánchez, L. M. L., y Khaskeli, M. B. (2022). Employee performance under transformational leadership and organizational citizenship behavior: A mediated model. *Heliyon*, 8, e11374, 1-10. 10.1016/j.heliyon.2022.e11374
- Rhou, Y. y Singal, M. (2020). A review of the business case for CSR in the hospitality industry. *International Journal of Hospitality Management*, 84, 102330, 1-10. 10.1016/j.ijhm.2019.102330
- Salcedo, H. (2019). Percepción de los gerentes colombianos sobre la responsabilidad social de sus empresas como importadoras o exportadoras de bienes o servicios entre los Estados Unidos y Colombia, dentro del Tratado de Libre Comercio vigente entre dos países (Publicación No. 28491534) [Tesis doctoral, Keiser University]. ProQuest One Academic
- SECTUR (2014). *Agendas de Competitividad de los destinos turísticos de México*. Secretaría de Turismo. www.sectur.gob.mx/wp-content/uploads/2015/02/PDF-Manzanillo.pdf
- Taber, K. S. (2018). The use of Cronbach's alpha when developing and reporting research instruments in science education. *Research in Science Education*, 48(1), 1273-1296. <https://doi.org/10.1007/s11165-016-9602-2>
- Tang, P., Yang, S., Yang, S. (2020). How to design corporate governance structures to enhance corporate social responsibility in China's mining state-owned enterprises? *Resources Policy*, 66, 101619, 1-11. 10.1016/j.resourpol.2020.101619

- Tian, J., Deng, W., y Yuan, J. (2023). Evaluation of sports tourism competitiveness of urban agglomeration in Guangdong-Hong Kong-Macao Greater Bay Area. *Heliyon*, 9, e22780, 1-17. 10.1016/j.heliyon.2023.e22780
- Tibiletti, V., Marchini, P.L., Furlotti, K. Medioli, A. (2020). Does corporate governance matter in corporate social responsibility disclosure? Evidence from Italy in the “era of sustainability”. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 1-12.10.1002/csr.2097
- Tran, T. N. (2022). Impact of Corporate Social Responsibility on Customer Loyalty: Evidence from the Vietnamese Jewellery Industry. *Cogent Business & Management*. 1-27. <https://doi.org/10.1080/23311975.2022.2025675>
- Wang, J. y Zhou, G. (2020). The impact of Government subsidies on private R&D Investment in different markets. *Mathematics Problems in Engineering*, 1-21. 10.1155/2020/2021865
- Wenqi, D., Khurshid, A., Rauf, A., y Calin, A. C. (2022). Government subsidies’ influence on corporate social responsibility of private firms in a competitive environment. *Journal of Innovation & Knowledge*, 7, 100189, 10.1016/j.jik.2022.100189
- Yan, T., Yang, Y., Dooley, K., Chae, S., (2020). Trading-off innovation novelty and information protection in supplier selection for a new product development project: supplier ties as signals. *J. oper Manag.* 66(7-8), 933-957. 10.1002/joom.1079
- Yoon, Y., Chastagner, K., y Joo, J. (2020). Inner-self vs Outer-self and Socially Responsible product consumption. *Sustainability*, 12(22), 9362, 1-22, 10.3390/su12229362
- Yousaf, U. B., Ullah, I., Jiang, J., y Wang, M. (2022). The role of board capital in driving green innovation: Evidence from China. *Journal of Behavioral and Experimental Finance*. 35, 100714, 10.1016/j.jbef.2022.100714

CAPÍTULO 5

DIAGNÓSTICO DE CLIMA ORGANIZACIONAL EN EL DEPARTAMENTO DE SALUD DEL H. AYUNTAMIENTO DE CIUDAD FERNÁNDEZ, S.L.P., 2021-2024

María Edith Balderas Huerta¹
David González Díaz²
Jorge Horacio González Ortiz³

Resumen

Es cada vez más relevante que los líderes de los gobiernos locales comprendan los fundamentos teóricos que explican las motivaciones que llevan a los empleados a establecer buenas relaciones interpersonales y a mantener un clima laboral favorable. El presente trabajo se desarrolló en el departamento de Salud del H. Ayuntamiento del municipio de Ciudad Fernández de San Luis Potosí, considerando la administración 2021-2024, con el objetivo de realizar un diagnóstico del clima organizacional según la percepción de los empleados del programa Casas de Salud y su relación con las variables sociodemográficas de los mismos, con la finalidad de brindarles herramientas para la situación organizacional existente en la dependencia. El tipo de investigación se definió bajo un enfoque cuantitativo, con un nivel de alcance descriptivo y correlacional, además de emplear un diseño metodológico no

¹ Profesor de tiempo completo de la Universidad Autónoma de San Luis Potosí-Unidad Académica Multidisciplinaria Zona Media. edith.balderas@uaslp.mx

² Profesor de tiempo completo de la Universidad Autónoma de San Luis Potosí-Unidad Académica Multidisciplinaria Zona Media. david.gonzalez@uaslp.mx

³ Profesor de tiempo completo de la Universidad Autónoma de San Luis Potosí-Unidad Académica Multidisciplinaria Zona Media.

experimental y transversal, se contempló una población finita, aplicándose un censo. La técnica de recolección de datos fue la encuesta, como instrumento de recolección de datos se utilizó el propuesto por Brown & Leigh (1996). Los resultados que se obtuvieron fueron que existe un nivel aceptable de clima organizacional con una media de 4.105, únicamente se encontró correlación positiva moderada entre la dimensión de expresión de los propios sentimientos con la variable edad y una correlación negativa moderada entre la dimensión claridad del rol y la variable experiencia laboral.

Palabras clave: Clima organizacional, usuarios y departamento de salud.

Abstract

It is increasingly relevant for local government leaders to understand the theoretical foundations that explain the motivations that lead employees to establish good interpersonal relationships and maintain a favorable work environment. The present work was developed in the Health Department of the H. City Council of the municipality of Ciudad Fernández de San Luis Potosí, considering the 2021-2024 administration, with the objective of carrying out a diagnosis of the organizational climate according to the perception of the employees of the Casas program of Health and its relationship with their sociodemographic variables, with the purpose of providing them with tools for the existing organizational situation in the agency. The type of research was defined under a quantitative approach, with a descriptive and correlational level of scope, in addition to using a non-experimental and transversal methodological design, a finite population was contemplated, applying a census. The data collection technique was the survey; the one proposed by Brown and Leigh (1996) was used as the data collection instrument. The results obtained were that there is an acceptable level of organizational climate with a mean of 4.105, only a moderate positive correlation was found between the dimension of expression of one's own feelings with the age variable and a moderate negative correlation between the dimension of role clarity and the work experience variable.

Keywords: Organizational climate, users and health department.

Introducción

Hoy en día, en un mundo cada vez más globalizado, México se enfrenta constantemente a rápidos cambios en los ámbitos social, económico y político, lo que complica su integración en los mercados internacionales y su relevancia en el sector salud. En este campo, la tecnología y el conocimiento son factores clave para su evolución. Las instituciones de salud experimentan transformaciones continuas tanto en los procesos relacionados con la salud y la enfermedad como en la gestión de los servicios de salud (Martínez *et al.* 2019).

Por ende, la interacción entre los recursos humanos y sus organizaciones da lugar a un fenómeno conocido como clima organizacional, el cual se define como la percepción que tienen los miembros de una organización respecto a sus características y el ambiente interno de ésta (Noriega, 2009, citado en González-Burboa *et al.* 2014).

De acuerdo con lo anterior, el clima organizacional es uno de los pilares base para el funcionamiento de cualquier institución en cualquier ámbito, son y serán siempre las personas que en ella desempeñan sus labores en las que recaerá la responsabilidad de su desarrollo o deterioro (Ramírez, 2023). Por eso, el clima organizacional, tanto en el sector público como en el privado, se entiende como un conjunto de percepciones globales basadas en las emociones que el colaborador experimenta en su puesto de trabajo. No obstante, para comprender plenamente esta variable, es necesario entender el comportamiento humano, así como la estructura y los procesos organizacionales (González *et al.* 2021).

Vera y Suárez (2018) señalan que un buen clima de trabajo dentro de la organización contribuye a una sana competencia entre compañeros, estableciendo un comportamiento maduro entre las partes y facultando a los servidores públicos a ser responsables con la organización a la cual pertenecen.

Ahora bien, el desempeño de los profesionales del sector salud es crucial para alcanzar los objetivos de una institución, ya que la atención al paciente es el eje central en las organizaciones sanitarias. Los pacientes buscan ser atendidos adecuadamente, confiando en que los profesionales estén bien capacitados, informados y sean competentes. Además, esperan una atención de alta calidad en todo momento, junto con una actitud humana y afectuosa que les brinde comodidad y seguridad (Artaza *et al.* 2016 citado por Fajardo *et al.* 2020).

El ambiente laboral en el sector público de salud es una estrategia clave a considerar debido a las diversas problemáticas que se presentan en el sistema de atención. Entre ellas, destacan las deficiencias en la infraestructura del primer nivel de atención, la falta de un diálogo asertivo entre colegas, y la carencia de empatía y comprensión entre el personal. Estos factores podrían estar afectando la colaboración y el desempeño profesional en beneficio del paciente en las instituciones de salud (Medina y Heredia, 2023).

Aunado a ello, el departamento de Salud del municipio de Ciudad Fernández, del estado de San Luis Potosí (S.L.P.). facilita y amplía la disponibilidad de los servicios de salud locales centrados en el primer nivel de atención basados en la concepción de la Atención Primaria a la Salud en línea, con las prioridades y los mecanismos institucionales existentes tanto a nivel federal como el nivel estatal. Consolida su programa Casas de Salud, que fortalecen el primer nivel de atención primaria para disminuir la brecha de acceso a los servicios de salud que existe en el ámbito rural y suburbano, así como aumentar la cantidad de personal de salud disponible para la atención de la población en el ámbito urbano; su funcionamiento se sustenta bajo una gestión conjunta entre la respuesta comunitaria local y el Departamento de Salud del Gobierno Municipal.

Por lo tanto, surge la necesidad de evaluar y comprender las dinámicas internas según la percepción de los empleados de las Casas de Salud del Departamento de Salud del H. Ayuntamiento de Ciudad Fernández, S.L.P., sobre factores como la comunicación, el apoyo por parte de la administración, las condiciones de trabajo, el liderazgo y las relaciones interpersonales puede tener un impacto directo en la calidad de los servicios de salud ofrecidos a la población. Ya que un clima organizacional inadecuado podría generar baja moral, conflictos laborales y disminución en la eficiencia de las operaciones, lo que afectaría negativamente la atención a los usuarios de las Casas de Salud del clima organizacional entre los empleados.

Objetivo general

Diagnosticar el clima organizacional del programa Casas de Salud en el departamento de Salud del H. Ayuntamiento de Ciudad Fernández, San Luis Potosí, durante la administración 2021-2024, desde la percepción de los empleados, y analizar su relación con variables

sociodemográficas, con el fin de ofrecer herramientas que mejoren la situación organizacional de la dependencia.

Preguntas de investigación

1. ¿Cuál es el nivel del clima organizacional percibido por los empleados del programa Casas de Salud del departamento de Salud del H. Ayuntamiento de Ciudad Fernández, S.L.P., durante la administración 2021-2024?
2. ¿Cómo influyen las características sociodemográficas de los empleados del programa Casas de Salud del departamento de Salud del H. Ayuntamiento de Ciudad Fernández, S.L.P., en la percepción del clima organizacional durante la administración 2021-2024?

Hipótesis

Hl_o: El clima organizacional de los empleados del programa Casas de Salud que ofrece el departamento de Salud del H. Ayuntamiento de Ciudad Fernández S.L.P. de la administración 2021-2024 no está determinado por las características sociodemográficas de los mismos.

Hl_a: El clima organizacional de los empleados del programa Casas de Salud que ofrece el departamento de Salud del H. Ayuntamiento de Ciudad Fernández S.L.P. de la administración 2021-2024 está determinado por las características sociodemográficas de los mismos.

Marco teórico

Marco referencial

A continuación se exploran las investigaciones previas y los enfoques conceptuales que han abordado el tema de clima organizacional.

En Cuba, Maturell (2019) realizó una investigación con el propósito de hacer un diagnóstico del clima organizacional en la empresa Provincial de Servicios a la Salud perteneciente a la provincia de Guantánamo, con la finalidad de brindarles herramientas para la transformación de la negativa situación organizacional existente en la organización. Se consideró una población de 132 trabajadores, la técnica de recolección de datos fue la encuesta. Se encontró un clima

organizacional desfavorable del tipo autoritario paternalista explotador, ya que la dirección no posee confianza en sus empleados, lo que con lleva que los jefes tengan un liderazgo rígido hacia sus trabajadores, se caracteriza por usar amenazas y ocasionalmente recompensas.

Por otra parte, en San Luis Potosí, México, Nájera *et al.* (2021) llevaron a cabo un estudio con el objetivo de analizar la percepción de clima laboral de los funcionarios de una dependencia pública en la ciudad de Cárdenas, San Luis Potosí. El tipo de investigación fue descriptiva, cuantitativa, correlacional y transversal simple, la población de estudio fue de 264 personas, se aplicó la encuesta autoadministrada. Se encontró que los funcionarios perciben el clima organizacional y sus dimensiones de indiferente a bueno, con mayor cercanía al estado de indiferencia, mismo que representa una oportunidad para tomar acciones que impulsen esa indiferencia a percepciones más positivas de los diferentes rubros diagnosticados.

Además, en Perú se llevó a cabo una investigación por Ramírez y Cobeñas (2022) con el objetivo de diagnosticar el clima organizacional en las instituciones gubernamentales del municipio de Chiclayo. Tuvo un enfoque cuantitativo, descriptivo, exploratorio y de diseño no experimental. Se consideró un censo con 84 trabajadores, se aplicó la técnica de la encuesta, obteniendo un 0.88 de confiabilidad a través del alfa de Cronbach. Se halló que el clima organizacional en las instituciones gubernamentales del municipio de Chiclayo es adverso debido que los ambientes y áreas de trabajo se encuentran masificadas y no ofrecen las condiciones básicas para realizar la actividades administrativas, técnicas y gerenciales.

Asimismo, en Perú Cavero (2024) llevó a cabo un estudio con la finalidad de determinar la relación del clima organizacional y el desempeño laboral en el personal del Centro de Salud Hualmay-2023. El nivel de investigación fue correlacional, de diseño experimental y de enfoque cuantitativo. Se consideró un censo de 65 trabajadores, a los que se les aplicó una encuesta. Se encontró que el clima organizacional se relaciona significativamente con el desempeño laboral en el personal del Centro de Salud Hualmay.

Teorías de sustento teórico

Las teorías de la administración que fundamentan esta investigación son: la Teoría General de Sistemas (TGS), Teoría de los Recursos y

Capacidades, Teoría de las Relaciones Humanas y Teoría de la Burocracia, ya que la TGS ayuda a entender cómo los cambios en una parte de la organización (como las políticas de recursos humanos) pueden afectar al clima organizacional en general. Permite analizar cómo las influencias internas y externas impactan la percepción y el bienestar de los empleados; la teoría de recursos y capacidades, ayuda a examinar cómo los recursos humanos (como habilidades, conocimientos y motivación) influyen en el clima organizacional; la teoría de las relaciones humanas proporciona una base para entender cómo la calidad de las relaciones entre los empleados y los líderes, así como las condiciones laborales, afectan el clima organizacional, y finalmente la Teoría de la Burocracia permite analizar cómo la estructura formal y los procedimientos burocráticos afectan el clima organizacional.

Modelo de Clima Organizacional de Brown & Leigh

El modelo propuesto por Brown & Leigh (1996) establece la existencia de seis dimensiones, las cuales explican el clima organizacional existente en una organización. Cada una de estas dimensiones se describen a continuación, cabe mencionar que las primeras tres se refieren al área de seguridad psicológica y las siguientes al área de significación psicológica según Valencia (2021, p.30):

1. *Apoyo del superior inmediato*: de acuerdo con la relación entre el supervisor inmediato y el subordinado, se establecen dos estilos: uno rígido, que podría significar que carece de confianza en el empleado para realizar el trabajo sin supervisión constante; y un estilo que permite distintos trámites y aprovecha los errores.
2. *Claridad del rol*: las circunstancias del trabajo y la percepción de la forma en que se logran los éxitos deben ser precisas. De esta manera, el nivel de estrés disminuirá y aumentará la simpatía y el compromiso.
3. *Expresión de los propios sentimientos*: los miembros de la institución expresan sus sentimientos de acuerdo a cómo sienten que la institución los está tratando. Si siente que lo tratan como un individuo en lugar de una máquina, lo más probable es que externalice sus emociones.
4. *Contribución personal*: cuando, dadas las políticas y el desempeño de la instalación, el individuo cree que sus esfuerzos son significativos, es más probable que se sienta identificado y comprometido.

- 5. *Reconocimiento*: ya que las personas que pertenecen a una institución perciben el reconocimiento de la institución por sus propios esfuerzos y resultados.
- 6. *Trabajo como reto*: se considera una de las dimensiones más importantes del crecimiento personal en el trabajo. Se trata de afrontar las dificultades y resolverlas con habilidad e imaginación.

Marco conceptual

El interés por el clima organizacional comenzó cuando despertó la importancia de mostrar la relevancia del ser humano en las organizaciones a través de un enfoque humanista, el cual surge en la teoría de la relación humana en los Estados Unidos, a partir de la década de los años treinta. En dicho enfoque se da prioridad a la preocupación por el ser humano y su grupo social, de los aspectos técnicos y formales se pasan a los aspectos psicológicos y sociológicos (Chiavenato, 2009 citado por Esquivel *et al.* 2020).

El término clima organizacional comenzó a hacerse un tema atractivo y relevante por las empresas a finales de la década de 1960 (Esquivel *et al.* 2020).

A continuación, en la Tabla 1 se presentan distintas definiciones respecto al concepto de clima organizacional. Para efectos del presente estudio de investigación la definición base que se tomó en cuenta es la propuesta por Brown & Leigh (1996), quienes mencionan que el clima organizacional es el ambiente que tiene la capacidad de generar ventajas competitivas, lo que lleva a los trabajadores a desplegar más energía, dedicación y tiempo para sus actividades laborales (Valencia, 2021).

TABLA 1. CONCEPTUALIZACIÓN DE CLIMA ORGANIZACIONAL

Autor(es)	Concepto
Litwin y Stringer (1968), citado por Díaz (2019)	Es un conjunto de propiedades del entorno de trabajo que son susceptibles de ser medidas percibidas directa o indirectamente por los trabajadores que vive y trabaja en dicho entorno y que influye en su comportamiento y motivación.



→ Continúa (Tabla...)

Autor(es)	Concepto
Tiagiuri y Litwin (1968), citado por Zapata (2022)	Es la cualidad relativamente permanente del ambiente interno de una organización que experimentan sus miembros, la cual influye en su comportamiento y puede describirse en función de los valores particularmente de un conjunto de características y actitudes en la organización.
Brown y Leigh (1996), citado por Valencia (2021)	Es el ambiente que tiene la capacidad de generar ventajas competitivas, lo que lleva a los trabajadores a desplegar más energía, dedicación y tiempo para sus actividades laborales. Un clima satisfactorio para el personal los lleva a contribuir al logro de las metas y objetivos institucionales gracias a su buena actitud y su participación permanente con buen desempeño laboral.
Cota (2017)	Conjunto de percepciones que los colaboradores tienen dentro de su entorno laboral.
Robbins y Judge (2017)	Es la educación organizacional positiva, que estudia la forma en que las organizaciones desarrollan fortalezas humanas, estimulan la vitalidad y la resiliencia, y desarrollan el potencial.
Iglesias y Torres (2018)	Es el conjunto de percepciones de las características relativamente estables de la organización, que influyen en las actividades, el comportamiento de sus miembros, y en el ambiente psicosocial en el que se desenvuelven los trabajadores de una organización determinada.
Esquivel et al. (2020)	Es el ambiente que perciben los miembros dentro de la organización y que influye en la motivación, en el desempeño y en la satisfacción en el empleo.

Fuente: Elaboración propia a partir de los autores citados anteriormente.

Metodología

Es una investigación de tipo descriptiva, con enfoque cuantitativo, de nivel correlacional y transversal (Hernández *et al.* 2014). La población

de estudio se considera finita y contempla a todos los empleados que componen al departamento de Salud del H. Ayuntamiento de Ciudad Fernández de la administración 2021-2024, los cuales son 30 personas, entre las que destacan los puestos de: Auxiliar administrativo, auxiliar técnico, coordinador de área, dentista, paramédico, enfermera, médico, nutriólogo y subdirector. Para efectos de estudio, se consideró un censo debido a que la población que se contempla es pequeña.

La técnica utilizada para la recolección de datos fue la encuesta, conformada por un cuestionario; es decir, por “un conjunto de preguntas respecto de una o más variables a medir y las cuales se utilizan en encuestas de todo tipo” (Hernández y Mendoza, 2018, p. 250). Las preguntas planteadas fueron cerradas y se aplicó de manera autoadministrada. Se utilizó el cuestionario desarrollado por Brown & Leigh (1996), el cual se aplicó a los empleados del departamento de Salud; se dividió en dos partes: la primera parte está conformada por seis reactivos respecto a las variables sociodemográficas: sexo, edad, estado civil, experiencia laboral, antigüedad laboral y nivel socioeconómico según la regla de la Asociación Mexicana de Agencias de Inteligencia de Mercado y Opinión (AMAI) 2022 que integra seis ítems y la segunda parte, está conformada por seis dimensiones, cada una con un número específico de reactivos, siendo un total de 21 ítems, como se muestra en la Tabla 2.

TABLA 2. DIMENSIONES DE CLIMA ORGANIZACIONAL

Dimensión	No. Variable
Apoyo del superior inmediato	5
Claridad del rol	3
Contribución personal	4
Reconocimiento	3
Expresión de los propios sentimientos	4
Trabajo como reto	2
Total	21

Fuente: Elaboración propia.

Cada uno de los reactivos que constituyeron al instrumento de medición se respondieron con base en una escala de Likert de cinco puntos (del 1 al 5), tal como se muestra en la tabla 3.

TABLA 3. NOMENCLATURA PARA RESPUESTAS

Nomenclatura	1	2	3	4	5
Significado	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo

Fuente: Hernández y Mendoza (2018, p. 274).

Para la presente investigación se tomó en cuenta la validez de contenido, la cual está sustentada en el marco teórico, según las teorías y modelos utilizados. Se determinó la confiabilidad del cuestionario a través del software Statistical Package for the Social Sciences (SPSS) versión 25.0 en español, utilizando el Alfa de Cronbach; el cual es un índice usado para medir la confiabilidad del tipo de consistencia interna de una escala; es decir, para evaluar la magnitud en que los ítems de un instrumento están correlacionados. La confiabilidad del instrumento fue de 0.815 indicando una elevada confiabilidad.

Análisis de resultados

Análisis de la muestra

De los 30 empleados encuestados, 65% fueron del género femenino y 35% del género masculino; tienen una edad promedio de 31.95 años, una mínima de 25 años y una edad máxima de 39 años; en cuanto al estado civil, el 55% son solteros, casados 20%, unión libre 20% y divorciados 5%; referente a la escolaridad concluida, el 70% cuenta con licenciatura completa, 10% carrera técnica, 10% licenciatura incompleta, 5% cuenta con preparatoria completa y con igual porcentaje tienen diplomado o maestría; referente al nivel socioeconómico el 45% de los empleados son de nivel A/B (Alto), este es el nivel más alto en la clasificación, ya que son hogares con altos ingresos, un alto nivel educativo, propiedades de gran valor, y acceso a bienes y servicios de lujo. Los integrantes suelen tener estudios universitarios y posgrados y ocupan posiciones directivas o profesionales, viven en zonas más exclusivas y poseen múltiples propiedades y vehículos de alta gama, después con 35% el nivel C+, el 15% de los empleados son del nivel C- y sólo el 5% son del nivel C.

En cuanto a la experiencia laboral de los empleados, tienen una media de 8 años, una mínima de 1 año y una máxima de 18 años;

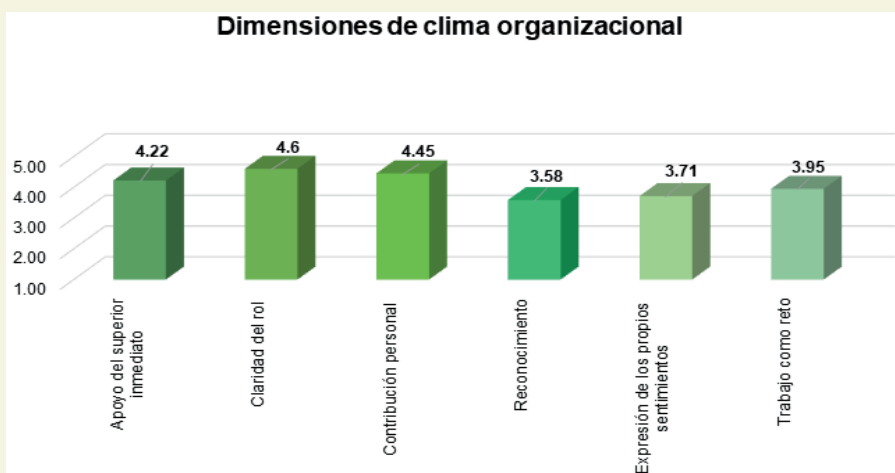
además, los empleados tienen una antigüedad laboral en el departamento de 3.39 años, una mínima de 8 meses y una máxima de 11 años.

Análisis descriptivo

En cuanto al resultado global de clima organizacional presenta una media de 4.10, lo cual indica un nivel de clima organizacional óptimo y aceptable por parte de los empleados ya que se consideró la escala de Likert del 1 al 5.

Referente a las medias de cada una de las dimensiones del constructo de clima organizacional se observa en la Figura 1, que los empleados valoraron como la puntuación más alta la dimensión de claridad del rol con una media de 4.60, lo que indica que los empleados tienen claramente definidas las circunstancias del trabajo y la percepción de la forma en que se logran sus éxitos, en segundo lugar está la dimensión de contribución personal con una media de 4.45; es decir, los empleados creen que sus esfuerzos son significativos sintiéndose de esta forma identificados y comprometidos, la dimensión con el valor más bajo fue reconocimiento con una media de 3.58, la cual se relaciona con la percepción que los empleados del departamento de salud encuestados tienen sobre el reconocimiento de la institución a sus propios esfuerzos y resultados.

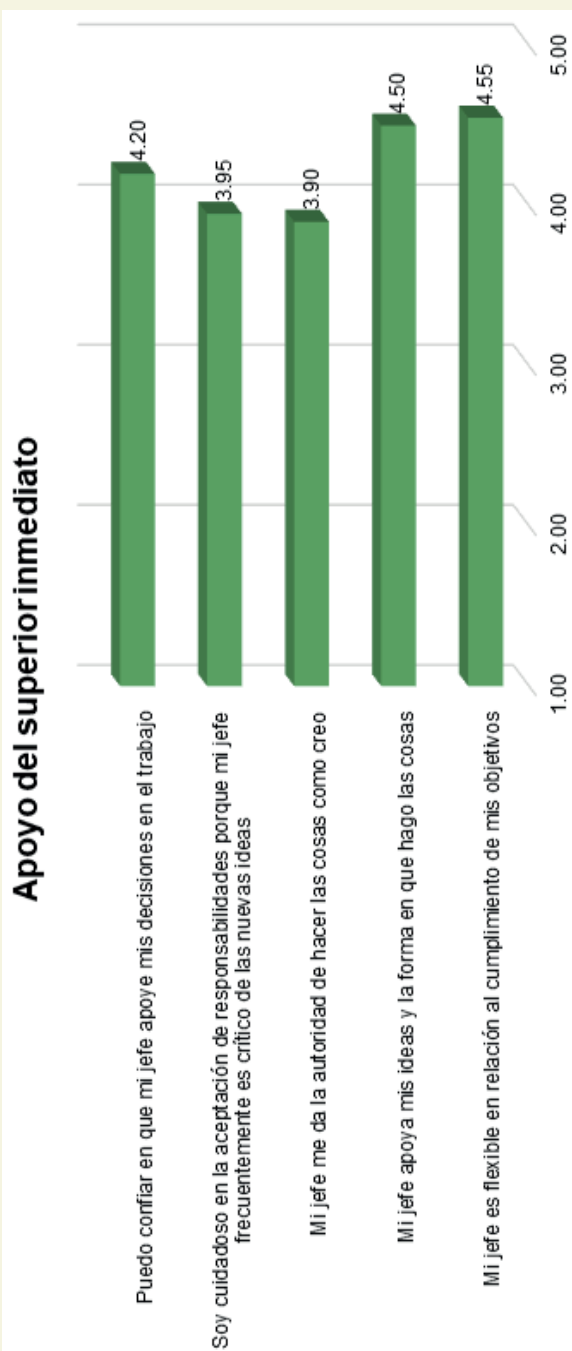
FIGURA 1. DIMENSIONES DE CLIMA ORGANIZACIONAL



Fuente: Elaboración propia a través de Excel 365.

Después se realizó un análisis descriptivo por dimensión. Referente a la dimensión de apoyo del superior inmediato en la Figura 2 se puede observar que el ítem que obtuvo una mejor puntuación por parte de los empleados del departamento de salud del H. Ayuntamiento de Ciudad Fernández es “mi jefe es flexible en relación al cumplimiento de mis objetivos” con una media de 4.55, seguido del ítem “mi jefe apoya mis ideas y la forma en que hago las cosas” con una media de 4.50, mientras que el ítem con la media más baja de 3.90 es “mi jefe me da la autoridad de hacer las cosas como creo”.

FIGURA 2. APOYO DEL SUPERIOR INMEDIATO

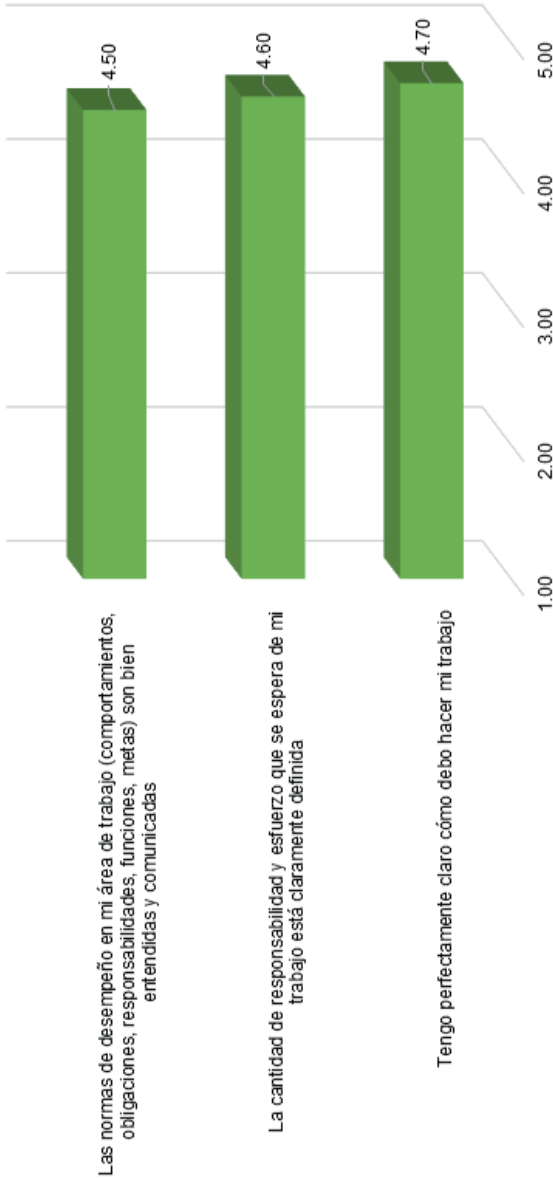


Fuente: Elaboración propia a través de Excel 365.

Respecto a la dimensión claridad del rol se puede observar en la Figura 3 que el ítem valorado con la mejor puntuación es “tengo perfectamente claro cómo debo hacer mi trabajo” media de 4.70 y el ítem valorado con la menor puntuación de 4.50 “Las normas de desempeño en mi área de trabajo (comportamientos, obligaciones, responsabilidades, funciones, metas) son bien entendidas y comunicadas”.

FIGURA 3. CLARIDAD DEL ROL

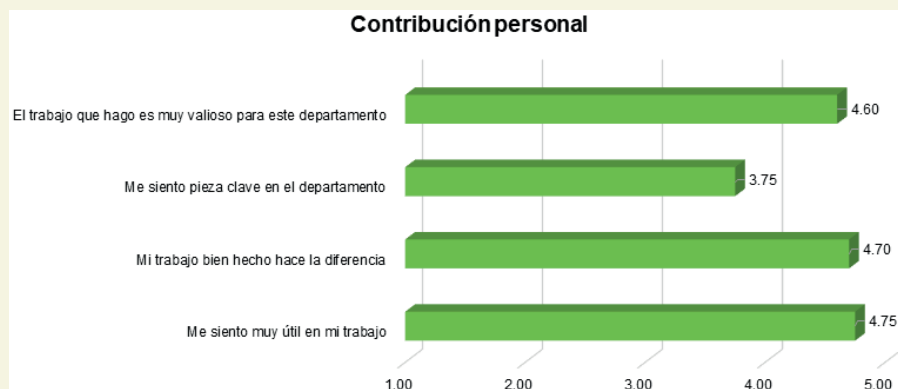
Claridad del rol



Fuente: Elaboración propia a través de Excel 365.

En lo que respecta a la dimensión contribución personal se observa en la Figura 4 que el ítem mejor calificado fue “me siento muy útil en mi trabajo” con una media de 4.75 y el ítem peor evaluado fue “me siento pieza clave en el departamento” (3.75).

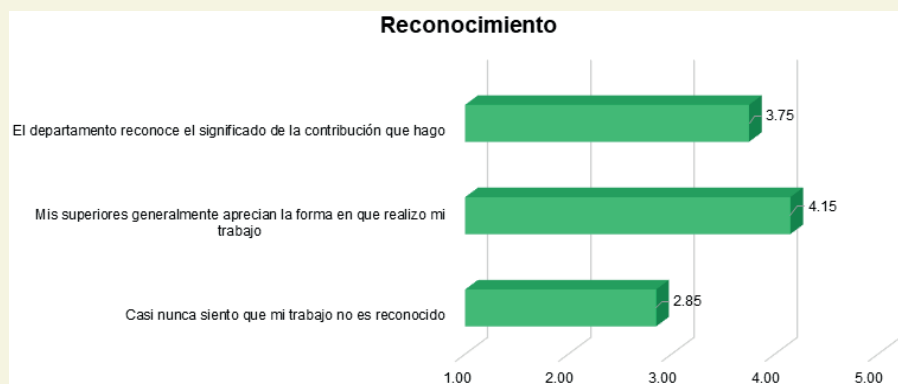
FIGURA 4. CONTRIBUCIÓN PERSONAL



Fuente: Elaboración propia a través de Excel 365.

Posteriormente, se observa en la Figura 5 las medias de los ítems de la dimensión reconocimiento, el ítem mejor evaluado fue “mis superiores generalmente aprecian la forma en que realizo mi trabajo” con una media de 4.15 y la calificación más baja se encuentra el ítem “casi nunca siento que mi trabajo no es reconocido” con una media de 2.85.

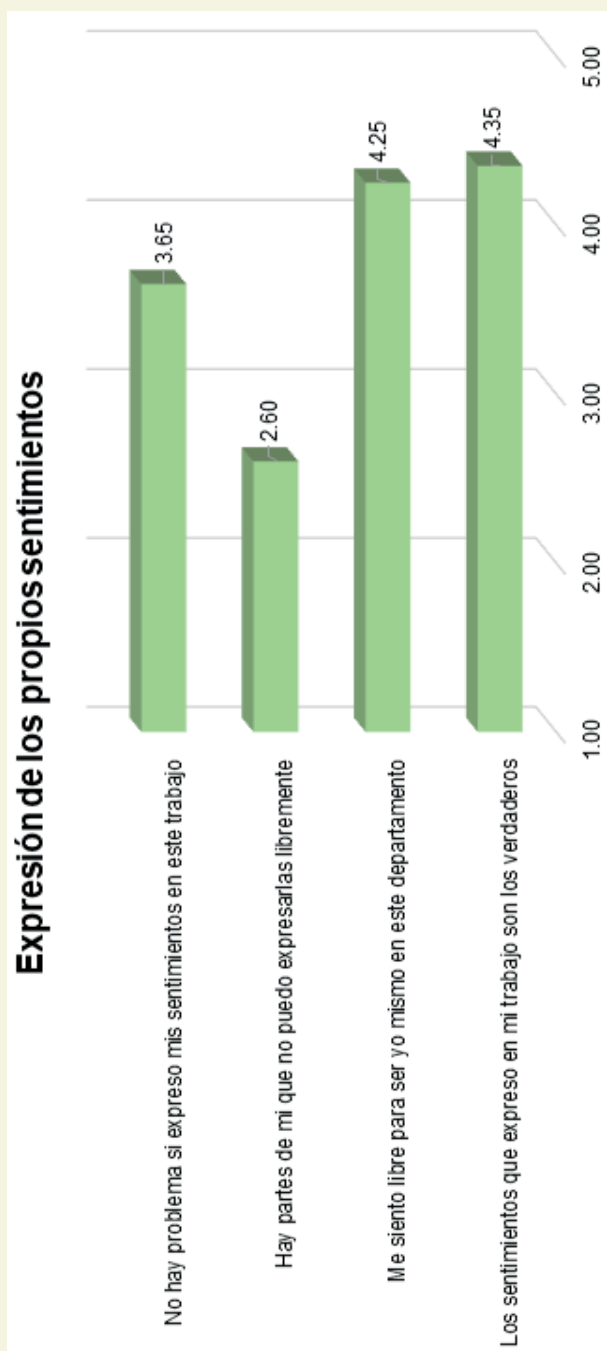
FIGURA 5. RECONOCIMIENTO



Fuente: Elaboración propia a través de Excel 365.

En la Figura 6 se pueden observar las medias de la dimensión expresión de los propios sentimientos, en donde la mejor puntuación fue de 4.35 el ítem “los sentimientos que expreso en mi trabajo son los verdaderos” y el ítem de menor puntuación con 2.60 fue “hay partes de mí que no puedo expresarlas libremente”.

FIGURA 6. EXPRESIÓN DE LOS PROPIOS SENTIMIENTOS

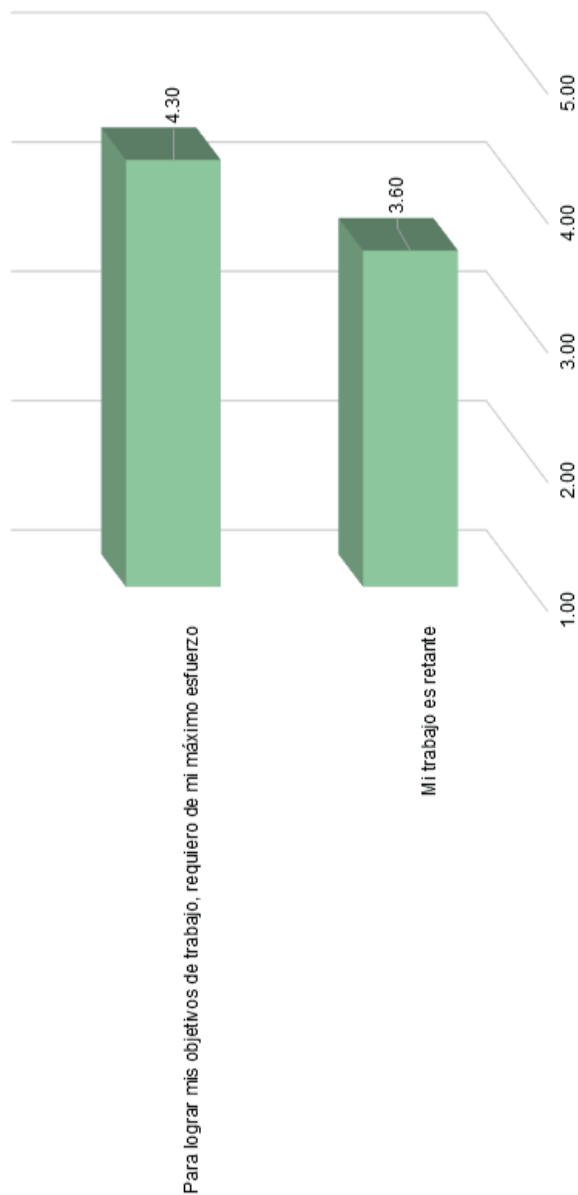


Fuente: Elaboración propia a través de Excel 365.

Finalmente, en la Figura 7 se presenta la última dimensión que conforma al constructo clima organizacional: trabajo como reto, en la cual conforme a la percepción y los resultados emitidos por los empleados la mejor calificación corresponde al ítem “para lograr mis objetivos de trabajo, requiero de mi máximo esfuerzo” con una media de 4.30, recibiendo el ítem “mi trabajo es retante” una media de 3.60.

FIGURA 7. TRABAJO COMO RETO

Trabajo como reto



Fuente: Elaboración propia a través de Excel 365.

Análisis correlacional

HI_o: El clima organizacional de los empleados del programa Casas de Salud que ofrece el departamento de Salud del H. Ayuntamiento de Ciudad Fernández S.L.P. de la administración 2021-2024 no está determinado por las características sociodemográficas de los mismos.

HI_a: El clima organizacional de los empleados del programa Casas de Salud que ofrece el departamento de Salud del H. Ayuntamiento de Ciudad Fernández S.L.P. de la administración 2021-2024 está determinado por las características sociodemográficas de los mismos.

Las técnicas estadísticas empleadas para esta hipótesis fueron, *t* para muestras independientes; para medir la relación entre clima organizacional (numérica) y a las variables sociodemográficas edad, experiencia laboral y antigüedad laboral (numéricas) se utilizó el coeficiente de correlación *r* de Pearson; ANOVA de un solo factor se utilizó para medir la relación entre clima organizacional (numérica) con la variable estado civil (multitómica), y por último se utilizó el coeficiente Rho de Spearman para medir la relación entre clima organizacional (numérica) y las variables, escolaridad y nivel socioeconómico (ordinales).

Con base en los resultados obtenidos en la tabla 4, se observa que existe una correlación positiva débil entre la dimensión expresión de los propios sentimientos con la variable edad ($r=0.463^*$, Sig.=0.040); además, existe una correlación negativa media entre la dimensión claridad del rol con la variable experiencia laboral ($r=-0.521^*$, Sig.=0.018). Por otra parte, se puede apreciar que no existe asociación entre las dimensiones con las variables sociodemográficas no mencionadas anteriormente debido a que se presentan niveles de significancia mayores a 0.05.

Por tanto, existe evidencia estadística suficiente para rechazar la hipótesis alternativa, aceptando de esta forma la hipótesis nula, la cual indica que el clima organizacional de los empleados del programa Casas de Salud que ofrece el departamento de Salud del H. Ayuntamiento de Ciudad Fernández S.L.P. de la administración 2021-2024 no está determinado por las características sociodemográficas de los mismos, con excepción de las dos relaciones encontradas.

TABLA 4. RELACIÓN ENTRE CLIMA ORGANIZACIONAL Y CARACTERÍSTICAS SOCIODEMOGRÁFICAS

Variable	Técnica estadística	Apoyo del superior inmediato	Clima organizacional				Trabajo como reto
			Claridad del rol	Contribución personal	Reconocimiento	Expresión de los propios sentimientos	
Sexo	t para muestras independientes	t=0.000 Sig.= 0.985	t=0.687 Sig.= 0.418	t=0.705 Sig.=0.412	t=0.322 Sig.=0.577	t=3.305 Sig.=0.086	t=3.147 Sig.=0.093
Edad	r de Pearson	r=-0.164 Sig.=0.489	r=-0.227 Sig.=0.336	r=0.230 Sig.=0.330	r=0.388 Sig.=0.091	r=0.463* Sig.=0.040	r=0.312 Sig.=0.181
Estado civil	ANOVA de un solo factor	F=1.849 Sig.=0.179	F= 0.546 Sig.= 0.658	F=0.797 Sig.=0.513	F=0.366 Sig.=0.778	F=1.450 Sig.=0.266	F=0.515 Sig.=0.678
Escolaridad	Rho de Spearman	Rho=0.415 Sig.=0.069	Rho=0.308 Sig.=0.187	Rho=0.349 Sig.=0.132	Rho=-0.188 Sig.=0.428	Rho=0.134 Sig.=0.573	Rho=-0.101 Sig.=0.672
Experiencia laboral	r de Pearson	r=-0.082 Sig.=0.732	r=-0.521* Sig.=0.018	r=0.124 Sig.=0.603	r=0.227 Sig.=0.337	r=0.278 Sig.=0.235	r=-0.047 Sig.=0.843
Antigüedad laboral	r de Pearson	r=-0.272 Sig.=0.246	r=-0.062 Sig.=0.794	r=0.262 Sig.=0.264	r=0.361 Sig.=0.118	r=0.407 Sig.=0.075	r=0.191 Sig.=0.421
Nivel socioeconómico	Rho de Spearman	Rho=-0.424 Sig.=0.062	Rho=-0.193 Sig.=0.415	Rho=-0.211 Sig.=0.372	Rho=-0.223 Sig.=0.345	Rho=0.051 Sig.=0.832	Rho=0.170 Sig.=0.474

Fuente: Elaboración a través de datos generados en el SPSS versión 25.

Nota: ** La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

* La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral).

Conclusiones y discusión

De acuerdo con el objetivo planteado, se encontró que el clima organizacional en el programa Casas de Salud es considerado aceptable por los empleados, con una media general de 4.10 en la escala de Likert del 1 al 5. Esto sugiere una percepción global positiva, aunque hay áreas que requieren atención para mejorar la satisfacción y el compromiso de los empleados.

Asimismo, los empleados valoran altamente la claridad en sus roles y responsabilidades lo que indica una buena comprensión de las expectativas y éxito en sus tareas. También, se valora positivamente la percepción de que su trabajo es significativo, reflejando un compromiso con el trabajo y un sentido de utilidad. Los empleados perciben una falta de aprecio y reconocimiento por sus esfuerzos y resultados, lo cual puede afectar su motivación y satisfacción.

El reconocimiento de los esfuerzos de los empleados es una dimensión crítica que requiere intervención. Los ítems relacionados con el reconocimiento obtuvieron las puntuaciones más bajas, sugiriendo que se deben implementar mecanismos para mejorar la valoración del trabajo realizado. Los empleados también perciben restricciones en la expresión libre de sus sentimientos, lo que podría indicar una cultura organizacional que no fomenta la apertura y la comunicación emocional.

Existe una correlación positiva débil entre la dimensión de expresión de los propios sentimientos y la edad, sugiriendo que los empleados mayores pueden sentirse más cómodos expresando sus sentimientos. Además, hay una correlación negativa media entre la claridad del rol y la experiencia laboral, lo que puede indicar que los empleados con más experiencia perciben menos claridad en sus roles, posiblemente debido a roles más complejos o cambios en las expectativas.

Discusión

Este estudio difiere de lo que encontró Laguna *et al.* (2024), ya que el nivel de clima organizacional encontrado estaba por debajo del óptimo, lo que en este estudio se encontró un nivel aceptable, asimismo Ramírez y Ceballos (2022) obtuvieron un nivel de clima organizacional regular en instituciones de gobierno. Además, coincide con Nájera *et al.* (2021), donde encontró un nivel aceptable y bueno en una dependencia de gobierno.

Recomendaciones

- Implementar programas y políticas que promuevan el reconocimiento de los logros y esfuerzos de los empleados. Esto podría incluir sistemas de recompensas, agradecimientos públicos y feedback positivo regular.
- Crear un ambiente que permita a los empleados expresar sus sentimientos y opiniones libremente. Esto puede lograrse mediante la implementación de canales de comunicación abiertos y el apoyo a la cultura de retroalimentación constructiva.
- Revisar y ajustar la definición de roles y expectativas para empleados con más experiencia, asegurando que sus responsabilidades estén claramente definidas y alineadas con su nivel de experiencia.
- Capacitar a los supervisores en habilidades de apoyo y reconocimiento, asegurando que brinden la autoridad y el apoyo necesario para que los empleados puedan cumplir con sus objetivos de manera autónoma.

Futuras líneas de investigación

- Investigar cómo diferentes formas de reconocimiento impactan la motivación y la satisfacción laboral de los empleados, y cuál es el tipo de reconocimiento más efectivo.
- Realizar estudios adicionales sobre las barreras a la expresión de sentimientos en el lugar de trabajo y cómo éstas afectan la moral y el rendimiento laboral.
- Examinar en profundidad cómo la experiencia laboral afecta la percepción del rol y el clima organizacional, y desarrollar estrategias para abordar las diferencias en la percepción entre empleados con diferentes niveles de experiencia.
- Investigar cómo la edad influye en la percepción del clima organizacional y en la capacidad de los empleados para adaptarse a cambios en el entorno laboral.

Referencias Bibliográficas

Asociación Mexicana de Agencias de Inteligencia de Mercado y Opinión (AMAI) (s.f.). Nivel socioeconómico. Recuperado el 25 de junio de 2023, de <https://www.amai.org/NSE/index.php?queVeo=niveles>

- Brown, S., and Leigh, T. (1996). A new look at psychological climate and its relationship to job involvement, effort, and performance. *Journal of Applied Psychology*, 81(4), 358-368.
- Cavero, S. (2024). *Clima organizacional y desempeño laboral en el personal del Centro de Salud Hualmay-2023*. Perú: (Tesis de Maestría). Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión. Obtenido de <https://repositorio.unjfsc.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14067/8951/TESIS.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Cota, J. (2017). Método para evaluar el clima organizacional del área docente de un centro de bachillerato tecnológico de Cd. Obregón, Sonora. *Revista Ciencias Administrativas* (10), 39-45.
- Díaz, D. (2019). *Clima laboral según el modelo de Litwin y Stringer aplicado a la empresa Moliperú en la ciudad de Chiclayo 2018*. Perú: (Tesis de licenciatura), Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo. Obtenido de https://tesis.usat.edu.pe/bitstream/20.500.12423/2347/1/TL_DiazGavidiaDante.pdf
- Esquivel, J., Martínez, G., y Silva, F. (2020). Clima organizacional. Aspectos básicos de su origen y definición. *Ciencias de la documentación*, 6(2), 66-77. Obtenido de <https://cienciasdeladocumentacion.cl/pdf01/ART%204%20VOL6JULDIC2020.pdf>
- Fajardo, G., Almache, V., y Olaya, H. (2020). Clima organizacional en las instituciones de salud desde una perspectiva teórica. *Revista Científica Uisrael*, 153-165. Obtenido de <https://revista.uisrael.edu.ec/index.php/rcui/article/view/200/132>
- González, J., Ramírez, R., Terán, N., y Palomino, G. (2021). Clima organizacional en el sector público Latinoamericano. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 5(1), 1157-1170. Obtenido de <https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/318>
- González-Burboa, A., Manríquez, C., y Venegas, M. (2014). Clima Organizacional en una Dirección de Administración de Salud Municipal. *Ciencia & Trabajo*, 16(51), 152-157. doi:https://www.researchgate.net/publication/272365667_Clima_Organizacional_en_una_Direccion_de_Administracion_de_Salud_Municipal
- Hernández, R., y Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. McGraw Hill.
- Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, M. (2014). *Metodología de la Investigación* (Sexta ed.). McGraw Hill.

- Iglesias, A., y Torres, J. (2018). Un acercamiento al Clima Organizacional. *Revista Cubana de Enfermería*, 34(1). Obtenido de http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S0864-03192018000100016&script=sci_arttext&tlng=en#B16
- Martínez, E., Molina, J., y Parada, I. (2019). Clima Organizacional: estudio de caso en un Centro de Salud del primer nivel de atención Morelos México. *Horizonte sanitario*, 18(3), 347-356. Obtenido de <https://www.redalyc.org/journal/4578/457868591011/html/>
- Maturell, Y. (2019). Diagnóstico clima organizacional en la empresa Provincial de servicios a la salud. *Observatorio de la Economía Latinoamericana*, 1-16. Obtenido de <https://www.eumed.net/rev/oel/2019/06/diagnostico-clima-organizacional.html>
- Medina, N., y Heredia, F. (2023). Clima laboral en los servidores públicos de salud en Latinoamérica. Una revisión literaria. *Revista Internacional de Investigación en Ciencias Sociales*, 19(1), 55-68. Obtenido de http://scielo.iics.una.py/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2226-40002023000100055
- Nájera, J., Izar, J., y Zanella, D. (2021). Clima organizacional de una dependencia pública en la ciudad de Cárdenas, S.L.P. *Revista Académica de Investigación Tlatemoani*(38), 90-108. Obtenido de <https://www.eumed.net/es/revistas/tlatemoani>
- Ramírez, D. (2023). *Clima organizacional y calidad en la prestación del servicio de salud del departamento de estomatología del Hospital Militar Central, Lima 2023*. Perú: (Tesis de Maestría). Universidad San Ignacio de Loyola. Obtenido de <https://repositorio.usil.edu.pe/server/api/core/bitstreams/ed97c0e4-e77f-4f74-9ad1-167df689164a/content>
- Ramírez, R., y Cobeñas, C. (2022). Clima organizacional en las instituciones gubernamentales. *Ñeque, Revista de Investigación en Ciencias Sociales*, 5(11). Obtenido de <http://portal.amelica.org/ameli/journal/599/5993365003/html/>
- Robbins, S., y Judge, T. (2017). *Comportamiento organizacional* (Decimoséptima ed.). Pearson Educación de México.
- Valencia, E. S. (2021). *Influencia del compromiso organizacional en el clima laboral de la facultad de ingeniería de la universidad privada de Tacna, 2018*. Perú: (Tesis de Maestría), Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann. Repositorio Institucional. Obtenido de <http://repositorio.unjbg.edu.pe/bitstream/handle/>

- UNJBG/4291/325_2021_valencia_cutipa_es_espg_maestria_en_gestion_empresarial.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Vera, N., y Suárez, A. (2018). Incidencia del clima organizacional en el desempeño laboral, el servicio al cliente: Corporación de Telecomunicaciones del Cantón La Libertad. *Revista Universidad y Sociedad*, 180-186. Obtenido de <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v10n1/2218-3620-rus-10-01-180.pdf>
- Villar, V., Rojas, Y., García, R., Castillo, R., Macías, M. (2024). Clima organizacional como brújula del éxito: un estudio en una empresa de la Ciudad de México. *Revista NEYART*. 1(1). 28-39 <https://doi.org/10.61273/neyart.v1i2.42>
- Zapata, A. C. (2022). *Clima organizacional y su relación con la satisfacción laboral en el personal de enfermería de un hospital público*. México: (Tesis de Maestría), Universidad Autónoma de San Luis Potosí. Repositorio Institucional. Obtenido de <https://repositorioinstitucional.uaslp.mx/xmlui/bitstream/handle/i/7491/TesisM.FEN.2022.Clima.Zapata.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

CAPÍTULO 6

EVALUACIÓN SOBRE LA ROTACIÓN DE PERSONAL Y LA RETENCIÓN DE TALENTO EN UNA UNIVERSIDAD PÚBLICA DE MÉXICO

Ricardo Gallegos Murillo¹
Juan Javier Gutiérrez García²

Resumen

La rotación de personal es una variable que abarca cuestiones sumamente variadas, que requieren un estudio exhaustivo en la teoría del comportamiento organizacional, ya que puede conllevar altos costos relacionados con la necesidad de sustituir a las personas que dejan una empresa, así como la posibilidad de un clima de trabajo adverso. En este contexto, el objetivo del presente trabajo fue estudiar la rotación de personal y la retención de talento en una Universidad Pública de México. La investigación estuvo bajo un diseño cuantitativo, de tipo aplicado, de carácter no experimental, con un alcance descriptivo. Los principales resultados muestran que la Universidad Pública de México tiene un ambiente de trabajo motivacional, caracterizado por una buena relación y confianza entre compañeros de trabajo. Esto es importante, ya que un buen clima organizacional y las relaciones interpersonales son un requisito necesario que permite que el compromiso y la

¹ Doctor en Administración de la Facultad de Contaduría y Administración de la Universidad Autónoma de Chihuahua. Las líneas de investigación: innovación tecnológica, comportamiento organizacional, administración con valores y educación. Profesor investigador de tiempo completo.

² Doctor en Administración, Universidad Autónoma de Chihuahua, Facultad de Contaduría y Administración, Chihuahua, México. Orcid: <https://orcid.org/0000-0002-5343-2478>, correo electrónico jjgutierrez@uach.mx, líneas de investigación: innovación tecnológica, comportamiento organizacional, administración con valores y educación.

satisfacción de las personas sean fundamentales para la organización. Asimismo, los empleados perciben que los superiores tienen buena comunicación, flexibilidad y su toma de decisiones son valorados de forma positiva, lo cual se considera fundamental para el desarrollo de la organización como entidad. Sin embargo, a pesar de que hay fortalezas, también se detectaron oportunidades de mejora en el sistema de incentivos, la comunicación, la toma de decisiones, el reconocimiento y valoración del trabajo, las oportunidades de aprendizaje y desarrollo, así como en los beneficios laborales.

Palabras clave: Retención de talento, rotación de personal, incentivos.

Abstract

Staff turnover is a variable that encompasses a wide range of issues requiring exhaustive study in organizational behavior theory, as it can entail high costs related to the need to replace people who leave a company, as well as the possibility of an adverse work environment. In this context, the objective of this study was to examine staff turnover and talent retention at a public university in Mexico. The research was conducted using a quantitative, applied, non-experimental design with a descriptive scope. The main results show that the public university in Mexico has a motivational work environment characterized by good relationships and trust among coworkers. This is important, as a good organizational climate and interpersonal relationships are a necessary requirement that allows people's commitment and satisfaction to be fundamental to the organization. Likewise, employees perceive that their superiors have good communication skills, are flexible, and make decisions that are viewed positively, which is considered essential for the development of the organization as an entity. However, despite these strengths, opportunities for improvement were also identified in the incentive system, communication, decision-making, recognition and appreciation of work, learning and development opportunities, and employee benefits.

Keywords: Talent retention, staff turnover, incentives.

Introducción

Cuando un empleado, o capital humano, se integra a una organización, inicia su trayectoria en la vida laboral. En este momento, comienza su desarrollo profesional, y la empresa adquiere la responsabilidad de diseñar e implementar un programa de retención (Sinek, 2021). Las causas de la rotación de personal pueden ser diversas. Algunas están vinculadas a aspectos personales o circunstancias individuales del trabajador, mientras que otras pueden originarse en factores inherentes a la organización (Bohlander y Snell, 2018).

Por ello, se ha identificado la necesidad de explorar estrategias alternativas para enfrentar esta situación y disminuir la elevada rotación de personal en la Universidad Pública de México. Entre los elementos que contribuyen a este problema se encuentran los beneficios económicos, el desarrollo profesional, la remuneración y los sistemas de incentivos. De este modo, se realizó una investigación con el objeto de poder encontrar soluciones para estos aspectos que ayuden a mejorar el índice de retención de las personas en la institución.

El presente estudio fue llevado a cabo con la intención de analizar la rotación de personal y de la retención de talento en la Universidad Pública de México. Al materializarse los datos recogidos, podrían implementarse programas económicos que dieran lugar a reducir la rotación en diferentes áreas de la Universidad Pública de México. La investigación nació de la necesidad de comprender a qué se debían las causas de la finalización de los contratos y cómo influían en la permanencia del personal en la universidad.

Este tipo de problemática con respecto a la rotación de personal ha sido recurrente en las organizaciones, debido a las políticas en las remuneraciones, falta de planificación, mala administración de la formación de los programas, entre otros (Pink 2019). En el presente trabajo, se analizan las causas de la rotación de personal en la Universidad Pública de México de forma redundante. Los resultados de las encuestas revelaron que es necesario prestar atención a ciertas áreas para garantizar que las responsabilidades y capacidades de cada empleado estén alineadas, con el fin de ofrecer una remuneración justa y beneficios adicionales que promuevan la motivación y faciliten la retención del personal adecuado.

Planteamiento del problema

En la Universidad Pública de México se ha identificado un problema de rotación de personal en el área administrativa y docente. La remuneración baja y la falta de incentivos adecuados para los colaboradores de la institución han ocasionado una desmotivación y, como resultado, una alta rotación de personal. Los colaboradores optan por buscar empleo en otros municipios, lo que perjudica la estabilidad laboral de la institución. Por lo que se plantean las siguientes preguntas de investigación:

Pregunta general

¿Cuál es el impacto de la rotación laboral y la retención del talento en la Universidad Pública de México?

Objetivos

Objetivo general

Analizar la rotación de personal y la retención de talento en una Universidad Pública de México.

Hipótesis

La rotación laboral y la retención de talento en la Universidad Pública de México están estrechamente vinculadas.

Justificación

Las dificultades más significativas que tienen que afrontar las universidades con respecto a la formación del alumnado, el rendimiento instruccional de los docentes y la realidad organizativa de las instituciones de educación superior está relacionada con el exceso de alta rotación del personal administrativo y docente; esto es, el alto número de bajas en el personal, ya que, si bien se trata de un fenómeno que está presente en cualquier organización, representa una dificultad muy profunda para las instituciones educativas; en este sentido, la repetida pérdida de talento también puede incrementar notablemente los costos de

operación, degradar el clima escolar y la motivación de la comunidad académica.

Debe señalarse que las bajas por rotación de personal es un problema constante en las universidades, puesto que interrumpen los procesos educativos y reducen la sostenibilidad e incluso la calidad de la enseñanza de los docentes o de la formación integral del alumnado. Por tal motivo, es muy importante entender esta dificultad desde un enfoque administrativo relacionado con la educación. De ahí que el conocimiento del problema pueda traducirse en soluciones que contribuyan a la construcción de un firme compromiso institucional y funcional.

La motivación por investigar estas dificultades surge de la necesidad práctica de dar solución y mejorar las estrategias de retención del personal administrativo y docente en la universidad; a partir de ahí, la necesidad de trabajar para construir un entorno laboral donde el buen funcionamiento conduzca al crecimiento del mismo. En este sentido, se espera que una vez se conozca cuáles son los motivos de la rotación del personal y cuáles son las prácticas de retención del talento se produzcan efectos en el propio desarrollo e incremento de la estabilidad del personal, de los recursos humanos y de la calidad educativa.

Marco teórico

La satisfacción laboral se define como el grado en que los empleados se sienten complacidos con su trabajo y el ambiente en el que desempeñan sus funciones. Cuando los empleados experimentan satisfacción en su puesto, es más probable que muestren un mayor compromiso con la organización. Factores como el salario, las oportunidades de crecimiento profesional, la autonomía en el desempeño de sus tareas y la calidad de la supervisión pueden influir significativamente en su nivel de satisfacción (Fernández, 2015).

La identificación con la misión y los valores organizacionales se refiere al grado en que los empleados se sienten alineados y comprometidos con los objetivos y principios de la institución. Cuando los empleados se identifican con la misión y los valores de la organización es más probable que demuestren un mayor compromiso y trabajen activamente para alcanzar sus metas. Esta identificación puede verse influenciada por factores como la comunicación clara de la misión y los valores, así como por la congruencia entre los objetivos personales de los empleados y los de la organización (Cáceres, 2015).

La calidad de las relaciones interpersonales se refiere a la percepción que tienen los empleados sobre el valor y el apoyo que reciben de sus colegas y supervisores. Cuando los empleados disfrutan de relaciones interpersonales positivas en el entorno laboral es más probable que se comprometan con la organización y colaboren eficazmente en equipo. La calidad de estas relaciones puede estar determinada por factores como la efectividad de la supervisión, el apoyo social en el trabajo y la cultura organizacional (Rodríguez, 2016).

La teoría del capital humano resalta la importancia de invertir en el desarrollo de habilidades y conocimientos de los empleados para mejorar el desempeño organizacional. En el caso de la Universidad Pública de México, la implementación de programas de desarrollo profesional y planes de carrera puede contribuir a incrementar la retención de talento y reducir la rotación de personal (Becker, 2001).

La teoría del capital humano enfatiza la relevancia de invertir en el desarrollo de las capacidades y conocimientos de los empleados para optimizar el rendimiento organizacional. Según esta teoría, los empleados son considerados un activo valioso para las organizaciones, y al invertir en su capacitación y desarrollo, se pueden obtener mayores beneficios para la institución (Oyarce, 2018). Esta teoría sostiene que los empleados aportan valor a una organización a través de sus habilidades, conocimientos y experiencia. Por lo tanto, al invertir en el desarrollo de estas capacidades, las organizaciones pueden mejorar el desempeño de los empleados, aumentar la productividad y obtener mayores beneficios (Schultz, 2015).

En este sentido, las organizaciones pueden implementar diversas estrategias para invertir en el desarrollo del capital humano, como la capacitación en habilidades específicas, la asignación de mentores y tutores, la participación en proyectos desafiantes y la ejecución de programas de desarrollo profesional (Becker, 2019).

Asimismo, la teoría del capital humano destaca la importancia de retener el talento. Al invertir en el crecimiento y desarrollo de los empleados, y ofrecerles oportunidades de progreso, las organizaciones pueden fomentar la lealtad y el compromiso, lo que a su vez puede reducir la rotación de personal y los costos asociados con la contratación y formación de nuevos colaboradores (Borjas, 2021).

Es fundamental que las organizaciones comprendan las necesidades y motivaciones de sus empleados y utilicen esta información para diseñar estrategias efectivas de retención de talento. Estas estrategias

pueden incluir ofrecer salarios y beneficios competitivos, oportunidades de desarrollo profesional y personal, reconocimientos y recompensas tangibles, así como mantener un entorno laboral seguro y saludable (Goleman, 2021).

Al incrementar la motivación y el compromiso de los empleados, las organizaciones pueden lograr una mayor lealtad, lo que puede traducirse en una mejora en la productividad, la calidad del trabajo y la satisfacción del cliente. En última instancia, la adopción de prácticas efectivas para retener el talento puede contribuir al éxito y al crecimiento sostenible de la organización a largo plazo (Grant, 2013).

Metodología

Para el diseño de esta investigación se tomó un enfoque cuantitativo, de carácter aplicado, abordando un problema en su etapa inicial, con el fin de proponer soluciones. De igual manera, fue no experimental, debido a que no se manipuló ninguna variable, basándose en la observación del fenómeno en su contexto natural. La presente investigación tuvo un alcance descriptivo, ya que se centró en identificar y especificar las propiedades, características y perfiles de las personas, grupos, procesos u otros fenómenos sometidos a estudio.

El método utilizado fue de campo con apoyo bibliográfico. Se aplicó un cuestionario de 38 preguntas con indicadores relacionados con el ambiente laboral, con el objetivo de identificar las causas de la rotación de personal en la Universidad Pública de México. La recolección de datos se llevó a cabo entre enero y abril de 2024. Se consideró una muestra de 43 exempleados de dicha universidad, identificados a partir de la base de datos institucional, la cual registraba al personal que causó baja entre los años 2021 y 2022. Estos exempleados fueron numerados para facilitar su selección, una vez definida la unidad de análisis.

La unidad de análisis incluyó a todos los exempleados de la Universidad Tecnológica de la Tarahumara en Guachochi, Chihuahua, que cumplieran con las siguientes características: haber sido empleados de la universidad, desempeñar funciones como personal administrativo o docente, y haber sido dados de baja entre los años 2021 y 2022. Se identificaron 43 exempleados que cumplieran con estos criterios, de los cuales se seleccionó una muestra de 25 individuos mediante un muestreo aleatorio proporcional, un método apropiado cuando se mide la variable de interés en términos de probabilidades de ocurrencia.

Las variables evaluadas en el estudio fueron: Variable: Retención de talento, con los indicadores: Motivación, Relaciones interpersonales y Reconocimiento; y Variable: Rotación de personal, con los indicadores: Oportunidades de ofertas laborales, Políticas salariales y Oportunidades de crecimiento laboral. La recolección de datos se realizó mediante una encuesta que consistió en un cuestionario de 38 preguntas. Estas preguntas analizaron diversos factores enfrentados por la Universidad Pública de México, así como los beneficios esperados al implementar las medidas propuestas. El cuestionario incluyó preguntas relacionadas con las variables e indicadores mencionados, los cuales se detallan a continuación.

TABLA 1. VARIABLES E INDICADORES

Variables	Indicadores	No. de pregunta
Retención de talento	Motivación	5, 22, 25, 27, 28, 29
	Relaciones interpersonales	6, 23, 24, 26, 30, 32
	Reconocimiento	4, 8, 14, 19, 20, 21
Rotación de personal	Oportunidades ofertas laborales	11, 13, 15, 17
	Políticas salariales	1, 2, 3, 7, 9, 10, 16, 18
	Oportunidades crecimiento laboral	11, 12, 13, 15, 19
Preguntas adicionales	Satisfacción laboral y ambiente de trabajo	31, 33, 34, 35, 36
Preguntas abiertas	Motivos renuncia y recomendaciones	37, 38

Fuente: Elaboración propia.

La Tabla 1 muestra la distribución de las preguntas de acuerdo con las variables e indicadores previamente mencionados. Asimismo, se incorporan preguntas adicionales vinculadas a la satisfacción laboral y al ambiente de trabajo en general, junto con preguntas abiertas diseñadas para recopilar información de tipo cualitativo.

Análisis y discusión de los resultados

A continuación se presentan los resultados y se detallan los principales hallazgos en función de las variables e indicadores establecidos. En primer lugar se destaca que la muestra estuvo compuesta por 48% de docentes y 52% de personal administrativo. Además, 100% de los participantes corresponde a exempleados.

*Variable: Retención de talento**Indicador: Motivación***TABLA 2. PREGUNTAS DEL INDICADOR MOTIVACIÓN**

Pregunta	Completamente de acuerdo	De acuerdo	Neutral	En desacuerdo	Completamente en desacuerdo
5. ¿El ambiente de trabajo lo motivó a trabajar?	16%	40%	12%	20%	12%
22. ¿La institución ofrece incentivos para incrementar su desempeño?	0%	20%	16%	32%	32%
25. ¿La comunicación de jefes y empleados es adecuada?	0%	32%	24%	16%	28%
27. ¿Considera usted que su jefe se comunica con usted de manera respetuosa y clara?	20%	40%	12%	12%	16%
28. ¿Su jefe es flexible cuando tiene usted problemas personales?	12%	52%	20%	8%	4%
29. ¿La confianza entre sus compañeros de trabajo es buena?	20%	40%	12%	12%	16%

Fuente: Elaboración propia.

La Tabla 2 revela que en la Universidad Pública de México predominan percepciones positivas sobre la motivación y retención del talento, destacando que el 56% considera motivador el ambiente laboral, el 60% percibe confianza y buena convivencia entre compañeros, el 52% valora la flexibilidad de sus superiores ante situaciones personales y el 60% reconoce una comunicación clara y respetuosa por parte

de los jefes. Sin embargo, persisten áreas de mejora, como la efectividad de los incentivos para impulsar el desempeño, que no satisfacen al 64% de los encuestados, y la comunicación entre jefes y empleados, que recibe un 44% de opiniones neutrales o negativas, lo que sugiere la necesidad de fortalecer estas dimensiones para mejorar la motivación y retención del personal.

Indicador: Relaciones interpersonales

TABLA 3. PREGUNTAS DEL INDICADOR RELACIONES INTERPERSONALES

Pregunta	Completamente de acuerdo	De acuerdo	Neutral	En desacuerdo	Completamente en desacuerdo
6. ¿Su jefe se preocupó por la superación laboral de su grupo de trabajo?	12%	40%	16%	20%	12%
23. ¿Cree usted que se maneja un buen nivel de comunicación en la institución?	0%	32%	16%	20%	32%
24. ¿Considera usted que sus opiniones cuentan para la toma de decisiones?	0%	32%	24%	16%	28%
26. ¿La comunicación entre sus compañeros de trabajo es adecuada?	0%	36%	20%	12%	32%
30. ¿Cómo fue la relación con los demás miembros de la universidad?	4%	52%	20%	8%	4%
32. ¿Recomendaría a otras personas a trabajar en la universidad?	12%	44%	20%	8%	4%

Fuente: Elaboración propia.

La Tabla 3 muestra que en la Universidad Pública de México las relaciones interpersonales presentan aspectos positivos y áreas de mejora: el 52% de los encuestados percibe que sus superiores se preocupan por su desarrollo profesional y el 56% recomendaría trabajar en la institución; sin embargo, persisten retos en la comunicación, ya que el 44% considera inadecuada la interacción entre compañeros y el 52% opina que el nivel de comunicación institucional es deficiente. Asimismo, sólo el 32% cree que sus opiniones son tomadas en cuenta en la toma de decisiones, mientras que un 44% mantiene percepciones neutrales o negativas, lo que sugiere la necesidad de reforzar la participación y el diálogo interno.

Indicador: Reconocimiento

TABLA 4. PREGUNTAS DEL INDICADOR RECONOCIMIENTO

Pregunta	Completamente de acuerdo	De acuerdo	Neutral	En desacuerdo	Completamente en desacuerdo
4. ¿Considera usted que su trabajo fue valorado y reconocido?	16%	40%	16%	16%	12%
8. ¿Mi trabajo fue evaluado en forma justa?	32%	36%	20%	12%	0%
14. ¿Fue promovido en base a mi desempeño laboral y preparación profesional?	4%	36%	12%	28%	20%
19. ¿La obtención de ascensos corresponde a los esfuerzos realizadas por el trabajador?	0%	20%	24%	36%	20%
20. ¿La institución recompensa a los mejores empleados?	8%	32%	24%	12%	24%
21. ¿Recibió reconocimientos por un esfuerzo extra?	0%	20%	12%	36%	32%

Fuente: Elaboración propia.

La Tabla 4 revela que, aunque la mayoría de los encuestados percibe que su trabajo es valorado (56%) y que su desempeño es evaluado de forma justa (68%), persisten áreas de mejora en el reconocimiento organizacional. Aspectos como la promoción basada en desempeño y preparación profesional (40%), la relación entre ascensos y esfuerzos realizados (44% de acuerdo), la recompensa a los empleados más destacados (40%) y el reconocimiento por esfuerzos adicionales (32%) muestran percepciones negativas significativas. Fortalecer estos elementos podría elevar el nivel de reconocimiento y la satisfacción laboral en la institución.

Variable: Rotación de personal

Indicador: Oportunidades de ofertas laborales

TABLA 5. PREGUNTAS DEL INDICADOR OPORTUNIDADES DE OFERTAS LABORALES

Pregunta	Completamente de acuerdo	De acuerdo	En desacuerdo	Completamente en desacuerdo
11. ¿Obtuvo oportunidad de aprender y crecer dentro de la institución?	32%	36%	0%	16%
13. ¿La institución ofrece oportunidades de mejoramiento profesional?	4%	28%	40%	8%
15. ¿La institución lo alienta a participar en programas de mejoramiento profesional?	4%	40%	8%	36%
17. ¿Considera usted que los beneficios que recibió son justos y equitativos en relación al trabajo que realiza?	0%	24%	24%	32%

Fuente: Elaboración propia.

La Tabla 5 muestra que, aunque el 68% de los encuestados percibe oportunidades de aprendizaje y crecimiento, las opiniones sobre la mejora profesional (32% de acuerdo) y la participación en programas de desarrollo (44% de acuerdo) son menos favorables, así como la

equidad de los beneficios recibidos (24% de acuerdo). Estas percepciones indican que, si bien la institución ofrece opciones de capacitación, debe fortalecer las oportunidades de desarrollo profesional, la inclusión en programas de mejora y la justicia en la asignación de beneficios para mejorar las oportunidades laborales y reducir la rotación de personal.

Indicador: Políticas salariales

TABLA 6. PREGUNTAS DEL INDICADOR POLÍTICAS SALARIALES

Pregunta	Completamente de acuerdo	De acuerdo	Neutral	En desacuerdo	Completamente en desacuerdo
1. ¿Recibí una percepción salarial acorde con mi desempeño, habilidades y experiencia?	28%	56%	12%	4%	0%
2. ¿Estuve satisfecho con las prestaciones que me ofrecieron por mi desempeño laboral?	20%	32%	16%	20%	12%
3. ¿Estuve satisfecho con el sistema de comisiones, premios económicos e incentivos que recibí?	16%	32%	12%	28%	12%
7. ¿Recibí mi pago a tiempo y de forma precisa?	88%	8%	0%	0%	4%
9. ¿Considera usted que la institución es flexible con los horarios laborales?	44%	24%	12%	0%	20%



→ Continúa (Tabla...)

Pregunta	Completamente de acuerdo	De acuerdo	Neutral	En desacuerdo	Completamente en desacuerdo
10. ¿Se toman represalias contra los empleados cuando llegan menos de diez minutos tarde?	24%	28%	16%	20%	12%
16. ¿Considera usted que la institución tiene a su disposición diferentes beneficios que le permita un mejor desarrollo en su vida (laboral, personal, profesional)?	0%	16%	28%	24%	32%
18. ¿Considera usted que se debe ampliar el sistema de beneficios laborales?	36%	24%	8%	0%	32%

Fuente: Elaboración propia.

La Tabla 6 revela que, si bien 84% de los encuestados considera que su salario es acorde con su desempeño y 96% valora la puntualidad en los pagos, persisten preocupaciones sobre prestaciones, incentivos y beneficios laborales. La satisfacción con las prestaciones alcanza 52%, con el sistema de incentivos 48% y con la flexibilidad horaria 68%, aunque este último presenta cierta controversia por la percepción de represalias por retrasos menores. Sólo 16% cree que los beneficios actuales mejoran su calidad de vida y 60% considera necesario ampliarlos, lo que sugiere que optimizar estas políticas podría elevar la satisfacción y favorecer la retención del talento.

*Indicador: Oportunidades de crecimiento laboral***TABLA 7. PREGUNTAS DEL INDICADOR OPORTUNIDADES DE CRECIMIENTO LABORAL**

Pregunta	Completamente de acuerdo	De acuerdo	Neutral	En desacuerdo	Completamente en desacuerdo
11. ¿Obtuvo oportunidad de aprender y crecer dentro de la institución?	32%	36%	16%	0%	16%
12. ¿Considera usted que pudo ejercer su profesión dentro de la institución?	40%	32%	16%	0%	12%
13. ¿La institución ofrece oportunidades de mejoramiento profesional?	4%	28%	20%	40%	8%
15. ¿La institución lo alienta a participar en programas de mejoramiento profesional?	4%	40%	12%	8%	36%
19. ¿La obtención de ascensos corresponde a los esfuerzos realizadas por el trabajador?	0%	20%	24%	36%	20%

Fuente: Elaboración propia.

La Tabla 7 muestra que, aunque la mayoría de los encuestados percibe oportunidades para aprender (68%) y ejercer su profesión (72%) dentro de la institución, existen limitaciones en cuanto a la mejora profesional, ya que sólo 32% considera que se ofrecen dichas oportunidades y 44% cree que se fomenta la participación en programas de formación. Además, apenas 20% percibe que los ascensos se otorgan con base en el esfuerzo, lo que refleja preocupaciones sobre la equidad y el desarrollo profesional. Atender estos puntos podría fortalecer las oportunidades de crecimiento y favorecer la retención del talento.

*Satisfacción laboral y el ambiente de trabajo en general***TABLA 8. PREGUNTAS DEL INDICADOR SATISFACCIÓN LABORAL Y EL AMBIENTE DE TRABAJO EN GENERAL**

Pregunta	Completamente de acuerdo	De acuerdo	Neutral	En desacuerdo	Completamente en desacuerdo
31. ¿Cómo calificaría la experiencia de trabajo en la universidad?	16%	40%	20%	8%	4%
33. ¿Cómo calificaría el ambiente de trabajo en la universidad?	12%	44%	20%	12%	4%
34. ¿Cómo describiría la cultura laboral en la universidad?	8%	44%	20%	12%	4%
35. ¿Cómo calificaría la infraestructura y equipo tecnológico disponible para realizar sus actividades?	12%	40%	20%	8%	4%
36. ¿Cómo evalúa su experiencia como administrativo y/o docente en la universidad en general?	20%	44%	20%	0%	4%

Fuente: Elaboración propia.

La Tabla 8 revela que la mayoría de los encuestados percibe de forma positiva su experiencia laboral en la Universidad Pública de México con valoraciones favorables en aspectos como la experiencia general (64%), la experiencia laboral (56%), el ambiente de trabajo (56%), la cultura laboral (52%) y la infraestructura y el equipo

tecnológico (52%). Las opiniones negativas son minoritarias, oscilando entre 4% y 16%, lo que sugiere un nivel general de satisfacción laboral y condiciones de trabajo mayormente adecuadas.

En la Tabla 9 se muestra el análisis estadístico para la relación entre la rotación de personal y la retención del talento.

TABLA 9. VINCULACIÓN ENTRE LA ROTACIÓN DE PERSONAL Y LA RETENCIÓN DEL TALENTO

Correlaciones				
			Rotación de personal (agrupada)	Retención del talento (agrupada)
Rho de Spearman	Rotación de Personal (agrupada)	Coefficiente de correlación	1.000	-.620**
		Sig. (bilateral)	.	.000
		N	25	25
	Retención del talento (agrupada)	Coefficiente de correlación	-.620**	1.000
		Sig. (bilateral)	.000	.
		N	25	25
** La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).				

Fuente: Elaboración propia.

El coeficiente de correlación de Spearman entre Rotación de Personal y la Rotación del Talento es -.620. Este valor indica una correlación negativa moderada a alta entre las dos variables. El valor de significancia (Sig. bilateral) es .000, lo que indica que la correlación es altamente significativa ($p < .01$). Esto significa que existe una probabilidad muy baja de que la correlación observada haya ocurrido por azar.

Discusión

Los resultados de la encuesta ofrecen una visión detallada de la situación laboral en la Universidad Pública de México, destacando fortalezas como un ambiente motivador, relaciones laborales solidarias y la percepción de flexibilidad por parte de los superiores ante situaciones personales. La comunicación respetuosa y clara entre el equipo y sus líderes también es valorada positivamente. Sin embargo, se

identifican áreas con margen de mejora, especialmente en los sistemas de incentivos, la comunicación interna y las oportunidades de desarrollo profesional.

Aunque la institución promueve un entorno de trabajo colaborativo y apoyo mutuo, el sistema de incentivos no cumple con las expectativas de muchos empleados, lo que puede afectar la motivación y el compromiso. Además, la comunicación entre líderes y colaboradores presenta desafíos, pues una proporción significativa de empleados expresa opiniones neutrales o negativas, y existe la percepción de que sus opiniones no siempre son tomadas en cuenta en la toma de decisiones. Mejorar estos aspectos podría fortalecer el compromiso y la satisfacción laboral.

Respecto a la valoración y reconocimiento, la mayoría percibe estas dimensiones de forma positiva, aunque persisten preocupaciones sobre la equidad en las promociones y avances profesionales. En cuanto a las condiciones laborales, como salario, beneficios y seguridad, predominan opiniones favorables, pero algunos empleados expresan reservas que indican la necesidad de seguir impulsando mejoras para garantizar un ambiente seguro, justo y motivador para todo el personal.

Conclusiones

La rotación de personal y la insatisfacción laboral en la Universidad Pública de México están vinculadas a factores como un sistema de incentivos percibido como inadecuado y una comunicación deficiente entre superiores y empleados. Mejorar estos aspectos, junto con promover procesos de promoción transparentes y basados en mérito, podría incrementar la satisfacción y compromiso del personal, favoreciendo su retención.

Aunque los empleados reconocen oportunidades para aprender y crecer, existe menor satisfacción respecto a la mejora profesional, la participación en programas de desarrollo y la equidad en la distribución de beneficios. Un ambiente laboral motivador, relaciones positivas y flexibilidad por parte de los superiores contribuyen a la retención, pero las deficiencias en incentivos y comunicación dificultan su efectividad.

El análisis estadístico con el coeficiente de Spearman (-0.620) confirma una correlación negativa moderadamente fuerte entre rotación y retención, validando la hipótesis de que están estrechamente relacionadas. Por tanto, fortalecer las oportunidades de desarrollo,

optimizar incentivos, fomentar la participación y mejorar la comunicación son estrategias clave para mejorar el compromiso y satisfacción laboral en esta Universidad Pública.

Referencias bibliográficas

- Aguilar, A. (2015). Compromiso organizacional: Factores predictores, consecuencias y mecanismos de intervención (Pirámide ed.).
- Alonso, A. (2019). Motivación y emoción en la empresa. Pirámide.
- Arismendi, A. (2019). Gestión de talento y retención del capital humano (de la U ed.).
- Atkinson, J. W., y Feather, N. T. (1986). Teoría de la motivación de logro (J. Wiley, Ed.) Nueva York.
- Becker, G. (2001). El Capital Humano. Alianza Editorial, Madrid.
- Becker, G. S. (2019). El capital humano: Un ensayo sobre la formación de la inversión en la capacidad humana. Fondo de Cultura Económica.
- Bohlander, G., y Snell, S. (2018). Administración de recursos humanos (14a ed.). Cengage Learning.
- Borjas, G. J. (2021). Inmigración y mercado de trabajo: Teoría, evidencia y política (A. Bosch, Ed.).
- Cáceres, J. A. (2015). Compromiso organizacional: Nuevos enfoques y perspectivas. Academia Española.
- Davis, K., y Werther, W. B. (2013). Administración de personal y recursos humanos. México: McGraw-Hill.
- Fernández, J. R. (2015). Psicología de la motivación en la empresa: Cómo motivar a los trabajadores y mejorar el clima laboral. Síntesis.
- Goleman, D. (2021). La inteligencia emocional en el trabajo. Bantam Books.
- Mincer, J. (2019). Educación, experiencia y distribución de ingresos (Fondo de Cultura Económica ed.).
- Oyarce, D. A. (2018). Desarrollo de capital humano y formación técnica en Chile. Universidad de Santiago de Chile.
- Perveen, A., y Siddiqui, K. (2020). Gestión del talento y retención de empleados en la educación superior.
- Ries, E. (2021). El método Lean Startup: Cómo crear empresas de éxito utilizando la innovación continua. Crown Business.

- Rodríguez, A. C. (2016). Compromiso organizacional: Una revisión crítica. Académica Española.
- Schultz, T. W. (2015). Inversión en capital humano. Ariel Economía.
- Sinek, S. (2021). Comienza con el porqué: Cómo los grandes líderes inspiran a todos a actuar. Porfolio.
- Zavala, J. (2018). Retención del capital humano: Desarrollo de políticas y estrategias en el talento humano. Académica Española.

CAPÍTULO 7

APROPIACIÓN DEL CONCEPTO FRACCIÓN MEDIANTE EL USO DE MATERIAL DIDÁCTICO MANIPULABLE PARA LA CONSTRUCCIÓN DE COMPETENCIA MATEMÁTICA EN LA RESOLUCIÓN DE PROBLEMAS

Francisco Flores Cuevas¹
Claudio Rafael Vásquez Martínez²
Miguel Lizcano Sánchez³
Heriberto Campos López⁴

Resumen

Los resultados de las pruebas estandarizadas Saber 2022 generados desde el Ministerio de Educación Nacional de Colombia en un informe en el cual de forma detallada indica los aprendizajes que fueron objeto de evaluación, y en el caso particular que es objeto de interés, el área de matemáticas del grado quinto no generó los resultados esperados, lo que permite colegir que los estudiantes no tienen apropiación del

¹ Universidad de Guadalajara. Centro Universitario de la Costa. Departamento de ciencias y tecnologías de la información. Profesor Investigador de Tiempo Completo Titular “A”. Perfil PRODEP Nivel VIII. Miembro del S.N.I. Nivel I. Cuerpo Académico: Líder del cuerpo académico tecnologías aplicadas a la educación. E-mail: ffcuevas@gmail.com

² Universidad de Guadalajara. Centro Universitario de la Costa. Departamento de ciencias exactas. Profesor de Tiempo Completo Titular “C”. Perfil PRODEP Nivel IX. Cuerpo Académico: Miembro del cuerpo académico tecnologías aplicadas a la educación. E-mail: crvasquezm@gmail.com

³ Universidad de Guadalajara. Centro Universitario de la Costa. Departamento de ciencias y tecnologías de la información. Profesor Investigador de Tiempo Completo Titular “A”. Perfil PRODEP Nivel VIII. Cuerpo Académico: Miembro del cuerpo académico tecnologías aplicadas a la educación. E-mail: miguel.lizcano@academicos.udg.mx

⁴ Universidad de Guadalajara. Centro Universitario de la Costa. Departamento de Estudios Jurídicos. Departamento de Estudios Jurídicos. E-mail: hcamposl@gmail.com

conocimiento y las competencias matemáticas para tener la suficiencia conceptual y el razonamiento para aplicarla en la resolución de problemas. Por tanto, en esta investigación se propone el diseño e implementación de una secuencia didáctica para aportar en la construcción del concepto fracción empleando material didáctico manipulable, ayudado además con recurso didáctico interactivo, con el fin de apoyar a los estudiantes que se han rezagado en el conocimiento matemático definido en los resultados pruebas Saber. Esta investigación de enfoque mixto, bajo el paradigma investigativo de la teoría crítica y una metodología de investigación-acción en las prácticas de aula, diseño cuasi experimental, con dos grupos focalizados, uno experimental y otro control, prueba diagnóstica y de resultados con el objeto de constatar las habilidades adquiridas en la competencia matemática y la resolución de problemas, de tal modo que permita determinar la eficacia o no del proyecto.

Palabras clave: Secuencia didáctica, competencia matemática, fracción, pruebas Saber, material didáctico, resolución de problemas.

Abstract

The results of the Saber 2022 standardized tests generated by the Ministry of National Education of Colombia in a report in which in detail it indicates the learning that was subject to evaluation, and in the particular case that is the object of interest, the area of mathematics The fifth grade did not generate the expected results, which allows us to conclude that the students do not have appropriation of mathematical knowledge and skills to have the conceptual sufficiency and reasoning to apply it in solving problems. Therefore, this research proposes the design and implementation of a didactic sequence to contribute to the construction of the fraction concept using manipulable didactic material also helped with interactive didactic resource, in order to support students who have fallen behind in the defined mathematical knowledge in the test results Know. This mixed approach research, under the investigative paradigm of critical theory and an action research methodology in classroom practices, quasi-experimental design, with two focused groups, one experimental and the other control, diagnostic and results testing in order to verify the skills acquired in mathematical competence and problem solving, in such a way as to determine the effectiveness or not of the project.

Keywords: *Didactic sequence, mathematical competence, Knowledge tests, didactic material, problem solving.*

Introducción

La educación como derecho fundamental y como servicio público, que demanda un gasto público, quedando inmerso dentro de la rendición de cuentas públicas; por lo tanto, el Estado debe identificar hasta dónde se está cumpliendo con lo misional del sistema educativo, es en este escenario donde caben los sistemas de evaluación de calidad del servicio educativo y para esto se han implementado en Colombia las pruebas nacionales Saber, nos proponemos dar una revisión a algunos resultados obtenidos en el informe nacional de resultados 2022 e informe del cuatrienio 2014-2017 del año 2018, ambas publicaciones realizadas por el Instituto Colombiano para la Evaluación de la Educación (ICFES) y con éstos identificar posibles causas de los resultados obtenidos en la Institución Educativa Simón Bolívar de Quimbaya, para luego proponer un plan de mejoramiento.

Antecedentes

Hay que identificar el entorno escolar de la institución donde se realizó el proyecto de investigación. Es una institución educativa ubicada en la zona urbana del municipio de Quimbaya, en el departamento de Quindío en Colombia. La institución es de carácter oficial, la sede principal atiende desde el tercer grado de primaria hasta el grado undécimo, mientras que otra sede atiende los estudiantes de preescolar a grado segundo. En total, se atienden en promedio 400 estudiantes en las dos sedes.

El hecho que los resultados arrojados por las pruebas Saber 2022 en el área de Matemáticas para grado quinto en el sector oficial muestren que un 26% se encuentren en el nivel satisfactorio, y sólo un 4% en nivel avanzado, es decir, sólo 3 de cada diez estudiantes están logrando representar las fracciones y decimales en diferentes formatos y alcanzan a expresar razones en contexto de probabilidad, esto según los descriptores de nivel de desempeño, información explicitada en la tabla 1 y documentada desde la página del Instituto Colombiano para el Fomento de la Educación Superior (ICFES, 2022).

Sólo teniendo en cuenta el objeto matemático en cuestión en esta investigación que es la fracción. Así, los resultados obtenidos por los estudiantes de quinto grado de primaria deben ser causa de preocupación, el hecho que un alto porcentaje sólo alcancen niveles de insuficiencia y mínimo para las pruebas saber, por lo que tiene que ser motivo de reflexión frente a diferentes situaciones como prácticas de aula en la enseñanza y aprendizaje en el área de matemáticas.

Planteamiento del problema de investigación

Los resultados obtenidos por los estudiantes de quinto grado de primaria deben ser causa de preocupación, el hecho que un alto porcentaje sólo alcancen niveles de insuficiencia y mínimo para las pruebas saber, por lo que tiene que ser motivo de reflexión frente a diferentes situaciones como prácticas de aula en la enseñanza y aprendizaje en el área de matemáticas.

En medio de muchos cuestionamientos que pueden hacerse, vamos a identificar algunos factores que pueden ser la posible causa: Lo evaluado en las pruebas dista significativamente de lo realizado en las prácticas de aula, siguiendo las palabras de Acevedo (2005) sostiene que *tal como lo ha definido TIMSS un modelo curricular en tres niveles, el currículo pretendido por el contexto social y el sistema educativo nacional, el currículo aplicado, en el contexto escolar en las prácticas de aula y el currículo logrado*, que es el que definitivamente los estudiantes alcanzan aprender, que tal como puede identificarse caben amplios cuestionamientos frente a lo logrado, tal como lo muestran los resultados de las pruebas en el entendido que *las evaluaciones entregan información sobre el real acceso al conocimiento y a las capacidades que alcanzan los alumnos, más allá de la cantidad de años de estudio que tengan* (Ravela, Arregui, Valverde, & Wolfe, 2008) desde donde podemos inferir que el resultado de las pruebas es lo que evidente y definitivamente los estudiantes saben, lo que está definido como el currículo logrado, que dista de lejos con lo que está dispuesto en el currículo establecido o pretendido por el sistema educativo; ahora bien, cabe preguntarse si ¿el currículo desarrollado se está implementando en las prácticas de aula con una metodología que permita adquirir la suficiente destreza para enfrentar y desarrollar este tipo de pruebas y más aún construcción de conocimiento?

Objetivos

Objetivo general

Implementar una estrategia metodología en las prácticas dentro del aula en la que se fortalezca la construcción del concepto de fracción, mediante prácticas pedagógicas que promuevan la adquisición de la competencia matemática en los estudiantes de grado sexto fortalecida desde el uso de material didáctico manipulable, el cálculo aritmético y la resolución de problemas.

Objetivos específicos

- Realizar un diagnóstico del concepto construido de fracción en los estudiantes de la institución educativa Simón Bolívar y su uso en la resolución de problemas.
- Diseñar mediante una metodología constructivista con materiales didácticos manipulables, actividades que fomenten el desarrollo de habilidades de cálculo aritmético con fracciones y la comprensión de texto aritmético.
- Diseñar e implementar un entorno de aprendizaje en el área de matemáticas para los estudiantes de grado sexto, que permita la comprensión del concepto de fracción con el uso de material didáctico manipulable en la resolución de problemas.
- Evaluar el impacto de la metodología implementada en la adquisición de habilidades de pensamiento y el desarrollo de competencia matemática en la resolución de problemas en los estudiantes de grado sexto en la institución educativa Simón Bolívar del municipio de Quimbaya-Quindío.

Premisa de investigación (hipótesis)

H1: El uso estructurado de una secuencia didáctica con material didáctico manipulable SÍ HA CONSTRUIDO una comprensión sólida del concepto fracción, que conlleve al estudiante a ser capaz de usar el concepto en situaciones simuladas de la cotidianidad permitiendo competencia matemática en la resolución de problemas con fraccionarios en los estudiantes de sexto grado de la Institución Educativa Simón Bolívar del municipio de Quimbaya.

H0: El uso estructurado de una secuencia didáctica con material didáctico manipulable NO HA CONSTRUIDO una comprensión sólida del concepto fracción, que conlleva a no ser capaz de usar el concepto en situaciones simuladas de la cotidianidad que permita competencia matemática en la resolución de problemas con fraccionarios en los estudiantes de sexto grado de la Institución Educativa Simón Bolívar del municipio de Quimbaya.

Preguntas de investigación

Pregunta principal

- ¿Son los materiales didácticos manipulables mediante una secuencia didáctica, elementos aportantes en la construcción del concepto fracción y competencia matemática en los estudiantes de grado sexto que traen un rezago en el concepto, de tal forma que les permita hacer un uso significativo de éstas en la resolución de problemas con fraccionarios?

Preguntas secundarias

- ¿Cuáles son los errores conceptuales que más afectan el aprendizaje de las fracciones y que han generado ese rezago conceptual en los estudiantes, esto determinado desde los resultados de las pruebas Saber?
- ¿Cómo diseñar e implementar una secuencia didáctica que impacte en la afectividad que muy pocos estudiantes poseen hacia las matemáticas?
- ¿Puede una estrategia didáctica menos algorítmica apoyar la construcción de bagaje conceptual con las fracciones?
- ¿Son los recursos interactivos herramientas importantes en la aprehensión del concepto fracción?
- ¿Apoyan los materiales didácticos manipulables en la comprensión y construcción de texto aritmético desde una propuesta didáctica en la resolución de problemas con fraccionarios?

Justificación

Dado que los bajos resultados obtenidos en el área de matemáticas para el grado quinto de primaria en las pruebas nacionales Saber, permite

conjeturar que la educación matemática se ha quedado en la repetición de un algoritmo para resolver una operación, pero poco esfuerzo se ha dedicado a enseñanza de la comprensión y el uso de ese algoritmo en la aplicación en contextos reales o simulados en situaciones problema, lo que no ayuda en la construcción de competencia matemática en el estudiante, que debe ser demostrada en la capacidad de razonamiento y comunicación matemática para modelar y resolver situaciones problema. Ahora en el entendido que debe ser un concepto construido en el grado quinto de básica primaria, esta investigación propone hacer la prueba diagnóstica en el grado sexto de básica secundaria, dado que los resultados muestran la no construcción de un bagaje conceptual de la fracción y los números racionales.

Marco teórico

Secuencia didáctica

Para la definición de secuencia didáctica nos remitiremos a lo enunciado por Tobón, Pimienta, y García (2010):

“Las secuencias didácticas son conjuntos articulados de actividades de aprendizaje y evaluación que, con la mediación de un docente, buscan el logro de determinadas metas educativas, considerando una serie de recursos. En la práctica, esto implica mejoras sustanciales de los procesos de formación de los estudiantes, ya que la educación se vuelve menos fragmentada y se enfoca en metas. En el modelo de competencias, las secuencias didácticas son una metodología relevante para mediar los procesos de aprendizaje en el marco del aprendizaje o refuerzo de competencias; para ello se retoman los principales componentes de dichas secuencias, como las situaciones”.

También afirman Tobón y otros (2010) que desde las competencias, las secuencias didácticas ya no se proponen que los estudiantes aprendan determinados contenidos, sino que desarrollen competencias para desenvolverse en la vida, para lo que será necesaria la apropiación de los contenidos en las diversas asignaturas, contrariamente manifiesta Díaz Barriga (2013) que la literatura afirma de manera reiterada el planteamiento de que el trabajo escolar debe estar “centrado en el

aprendizaje”, así como con una perspectiva de organizar una estructura que posibilite el acto de aprender. Dado que las secuencias de aprendizaje se construyen con principios que articulan una serie de saberes y experiencias que vienen de diferentes disciplinas educativas.

Desde esta postura Díaz Barriga (2013) define que:

“La secuencia didáctica es el resultado de establecer una serie de actividades de aprendizaje que tengan un orden interno entre sí, con ello se parte de la intención docente de recuperar aquellas nociones previas que tienen los estudiantes sobre un hecho, vincularlo a situaciones problemáticas y de contextos reales con el fin de que la información a la que va acceder el estudiante en el desarrollo de la secuencia sea significativa, esto es tenga sentido y pueda abrir un proceso de aprendizaje, la secuencia demanda que el estudiante realice cosas, no ejercicios rutinarios o monótonos”.

Competencia matemática

Para definir el concepto de competencia matemática nos vamos a fundamentar en una propuesta de un modelo articulador entre el currículo, la formación de profesores y el aprendizaje de los estudiantes para tal situación la investigación de Solar, García, Rojas y Coronado (2014) donde asumen que:

“La competencia matemática como un concepto complejo y dinámico:

- *Su complejidad asume dos componentes: a) uso (exógeno, externo, consciente, intencional y contextualizado), es decir, la relación entre competencia matemática y utilidad social de las matemáticas; y b) dominio (endógeno), es decir, los contenidos, conceptos y objetos matemáticos involucrados.*
- *Su naturaleza dinámica involucra, además de lo cognitivo, aspectos de naturaleza metacognitiva, volitiva y afectiva: implica voluntad, deseo de saber y pragmática de uso en contextos socio-culturales y específicos.*

Además, afirman que el conocimiento y competencia se construyen de manera simultánea, articulada y complementaria en una relación de influencia recíproca”.

El termino competencia matemática en publicación de la OCDE (2004) se toma:

“...para enfatizar el uso funcional del conocimiento matemático en numerosas y diversas situaciones y de manera variada, reflexiva y basada en una comprensión profunda. Por descontado, para que este uso sea posible se requiere una gran cantidad de conocimientos y destrezas matemáticas básicas, ... Del mismo modo, la competencia matemática no debe limitarse al conocimiento de la terminología, datos y procedimientos matemáticos, aunque, lógicamente debe incluirlos, ni a las destrezas para realizar ciertas operaciones y cumplir determinados métodos. La competencia matemática comporta la combinación creativa de estos elementos en respuesta a las condiciones que imponga una situación externa...”

A partir de la visión anterior, toma importancia el conocimiento matemático, dado que se habla del uso de éste y no puede usarse si no se tiene, ahora debe tenerse la suficiencia conceptual para usarlo de diferentes maneras, y además diestramente, lo que requiere la apropiación y empoderamiento de herramientas y procesos matemáticos que le permitan un uso efectivo del conocimiento matemático, de tal forma que el cálculo mental adquirido es aportante como técnica para enriquecer el conocimiento matemático y así adquirir destrezas en la competencia matemática.

Fracción

Desde la consideración del Ministerio de Educación Nacional (2006), que deja claro el amplio cambio conceptual de sistema numérico al que debe enfrentarse el estudiante al momento de abordar el aprendizaje de las fracciones cuando afirma que:

“El paso del número natural al número racional implica la comprensión de las medidas, en situaciones donde la unidad de medida no está contenida un número exacto de veces en la cantidad que se desea medir, o en las que es necesario expresar una magnitud en relación con otras magnitudes. Las primeras situaciones llevan al número racional como medidor o como operador ampliador o reductor (algunos de estos últimos considerados a veces también como <partidores> o <fraccionadores> de la unidad en partes iguales)”.

Entre múltiples definiciones que se puedan encontrar del concepto fracción tomaremos la siguiente: *una fracción es una representación de un número racional. Así, varias expresiones fraccionarias ($\frac{1}{2}, \frac{2}{6}, \frac{10}{20}, \frac{2+3}{5+5}$) representan al número racional. El término fracción evoca la fractura o quebramiento que hay* (Freudenthal, 2001).

Pruebas Saber

Hablando en este caso de las competencias matemáticas no se alcanzan por generación espontánea, sino que requieren de ambientes de aprendizaje enriquecidos por situaciones problemas significativas y comprensivas, que posibiliten avanzar a niveles de competencia más y más complejos (MEN, 2006). Definiendo tres competencias en matemáticas que recogen los elementos centrales de los procesos de pensamiento que se describen en los Estándares básicos de competencias: interpretación y representación; formulación y ejecución; y argumentación (ICFES, 2015).

Todo esto apunta a buscar mejores resultados en las pruebas Saber, que de hecho se ve reflejado en la construcción de conocimiento y competencias académicas en los estudiantes. Pero toma este mismo documento del MEN una cita de la PRELAC (2006) quien argumenta que:

“...es extremadamente difícil mejorar los procesos y los resultados esperados de una educación de calidad sin primero desarrollar una visión curricular integral que justifique qué es relevante y pertinente (básico y necesario) enseñar a los niños, niñas y jóvenes de acuerdo con las expectativas y demandas generales de la sociedad porque es necesario hacerlo...”.

Material didáctico

Los materiales didácticos interactivos son el conjunto de elementos auditivos, visuales, gráficos, que influyen en los sentidos de los estudiantes despertando el interés por aprender, logrando de esta manera un aprendizaje significativo por consiguiente los estudiantes desarrollarían sus capacidades a través de actividades motivadoras (Chancusig, 2017).

En este contexto, la UNESCO (1998) en el informe mundial de la educación define que:

“Los entornos virtuales de aprendizaje constituyen una forma totalmente nueva de tecnología educativa y ofrece una compleja serie de oportunidades y tareas a las instituciones de enseñanza en todo el mundo, el entorno de aprendizaje virtual lo define como un programa informático interactivo de carácter pedagógico que posee una capacidad de comunicación integrada, es decir, que está asociada a Nuevas Tecnologías”.

Resolución de problemas

Definir problemas desde la concepción de las matemáticas tiene múltiples acepciones, pero vamos a quedarnos con la siguiente definición: *debe asociarse a la aplicación significativa (no mecánica) del conocimiento matemático a situaciones no familiares, la consciencia de tal situación, la existencia de dificultad a la hora de enfrentarse a ella y la posibilidad de ser resuelta aplicando dicho conocimiento* (Carrillo, 1998). Ahora frente al conocimiento y uso del conocimiento en la construcción de procesos de pensamiento no mecánico Miguel De Guzmán (2007) plantea que:

“La enseñanza por resolución de problemas pone el énfasis en los procesos de pensamiento, en los procesos de aprendizaje y toma los contenidos matemáticos, cuyo valor no se debe en absoluto dejar a un lado, como campo de operaciones privilegiado para la tarea de hacerse con formas de pensamiento eficaces”.

Metodología

El diseño de la investigación propone un diseño cuasi experimental, descriptivo correlacional, razonado en lo siguiente: En primer lugar, esta investigación se considera cuasi experimental debido a la naturaleza no aleatoria en la conformación de los grupos de estudio; es decir, los grupos control y experimental no se han formado mediante un proceso de asignación aleatoria y en cambio, estos grupos se han tomado ya estando conformados de acuerdo con las circunstancias y condiciones naturales del contexto educativo. Además, es descriptivo correlacional porque se busca describir las características y el comportamiento de las categorías de análisis o variables dependiente e independiente, así como también analizar la relación o asociación que existe entre ellas.

Instrumento

Como la pretensión de esta investigación es demostrar que la propuesta didáctica permite que el estudiante esté en condición de hacer uso de las fracciones en la resolución de problemas, todo esto mediante una secuencia didáctica apoyada con el uso de los instrumentos que se han diseñado para desarrollarla, entre ellos Diagnósticos, Guías de trabajo, Talleres, pruebas pretest y postest y material didáctico manipulable. A continuación, se presentan pretest, Test y postest que se les aplicará a los estudiantes intervenidos, aclarando que los test sólo se le aplicarán al grupo de experimentación sobre la construcción del concepto fracción con material didáctico manipulativo.

Análisis y discusión de resultados

Los datos que se muestran a continuación son el resultado de los pretest, el test y el postest, tanto del grupo de control como del grupo experimental que permitirían cumplir con cada uno de los objetivos tanto general como el específico y, por ende, dar las respuestas que conlleven a resolver la pregunta formulada inicialmente. Con estos pretest, test y postest de los dos grupos se comprobarán las diferentes hipótesis formuladas en la investigación y las relaciones que tienen la secuencia didáctica propuesta y el apoyo del material didáctico manipulativo en el aprendizaje de los estudiantes de los grados sextos donde se aplicó la secuencia didáctica o por el contrario el grupo control de igual manera adquirió los aprendizajes en un mismo nivel.

Los estudiantes intervenidos pertenecen a los estratos socioeconómicos medios de la zona urbana y rural del Municipio de Quimbaya, Departamento del Quindío, para el caso los grados sextos donde se desarrolló el proyecto uno como grupo control y otro como grupo experimental, en donde se puede identificar que sólo el 8.8% de los estudiantes son de la zona rural a los cuales la administración municipal les apoya con el servicio de transporte escolar, desde su vivienda hacia la institución y viceversa, presentan un adecuado desarrollo físico e intelectual para las edades que van desde los 11 años hasta los 14 años, lo que deja ver un amplio rango de edades, para pertenecer a un mismo grupo pero la edad promedio para este grado es de 12 años, tanto para niños como para niñas, como lo veremos a continuación:

TABLA 1. POBLACIÓN Y GÉNERO DE LOS ESTUDIANTES DEL GRUPO EXPERIMENTAL

Población	Total	%
Estudiantes	23	100
Niños	12	52.2%
Niñas	11	47.8%

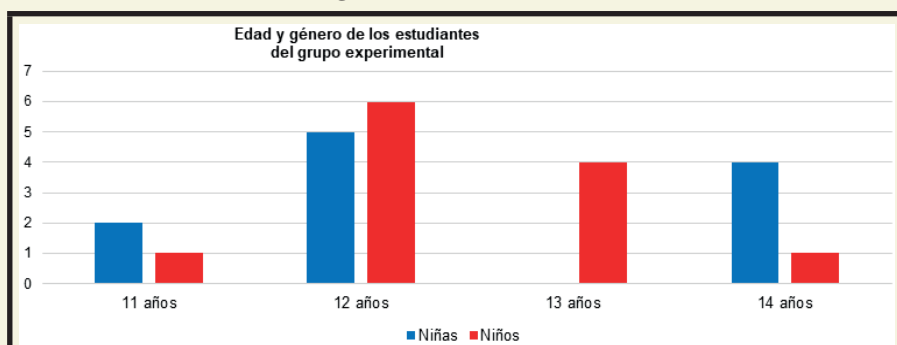
Fuente: Elaboración propia.

TABLA 2. POBLACIÓN Y GÉNERO DE LOS ESTUDIANTES DEL GRUPO CONTROL

Población	Total	%
Estudiantes	22	100
Niños	14	63.6%
Niñas	8	36.4%

Fuente: Elaboración propia.

GRÁFICA 1. EDAD Y GÉNERO DE LOS ESTUDIANTES DEL GRUPO EXPERIMENTAL



Fuente: Elaboración propia.

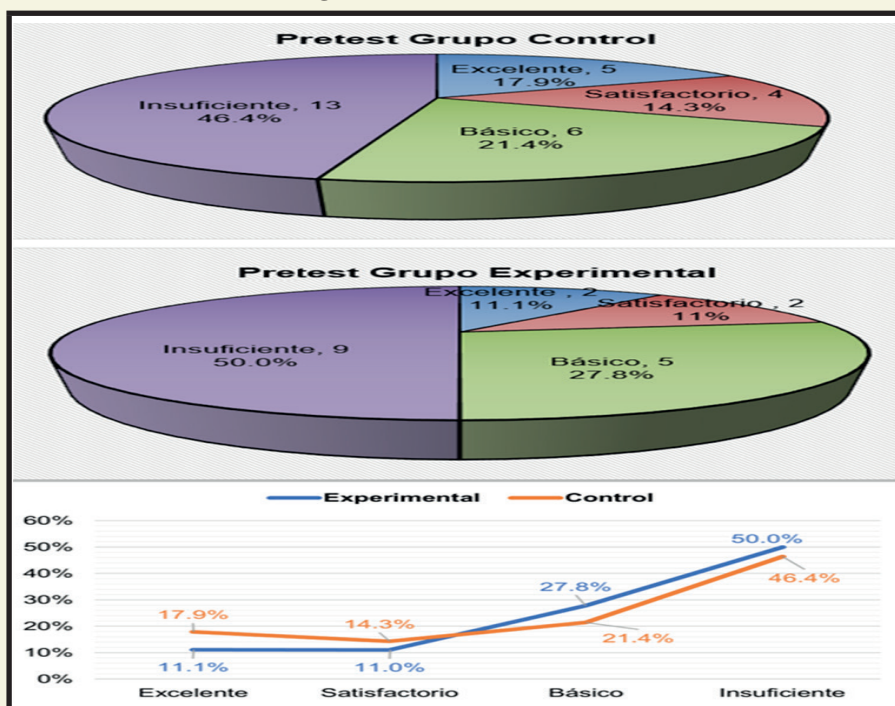
La gráfica anterior nos muestra que tres estudiantes tienen 11 años, dos son niñas y uno es niño, 11 estudiantes tienen 12 años de los cuales cinco son niñas y seis son niños, cuatro niños tienen 13 años y no hay niños en este rango de edad, para la edad de 14 años son cinco estudiantes de los cuales cuatro son niñas y uno es niño.

Resultados y análisis Pretest:

Dado que en el Pretest o diagnóstico la pretensión es identificar los saberes previos del concepto, éste se propone bajo la percepción

que el estudiante conozca lo más básico del mismo, como es la escritura en letras y también en números, conociendo los componentes de la fracción como son el numerador, el denominador y lo que representan desde la gráfica, en tal razón las valoraciones que se presentan en la Gráfica 2 se caracterizaron bajo la siguiente rubrica:

GRÁFICA 2. RESULTADOS PRETEST GRUPO CONTROL Y GRUPO EXPERIMENTAL

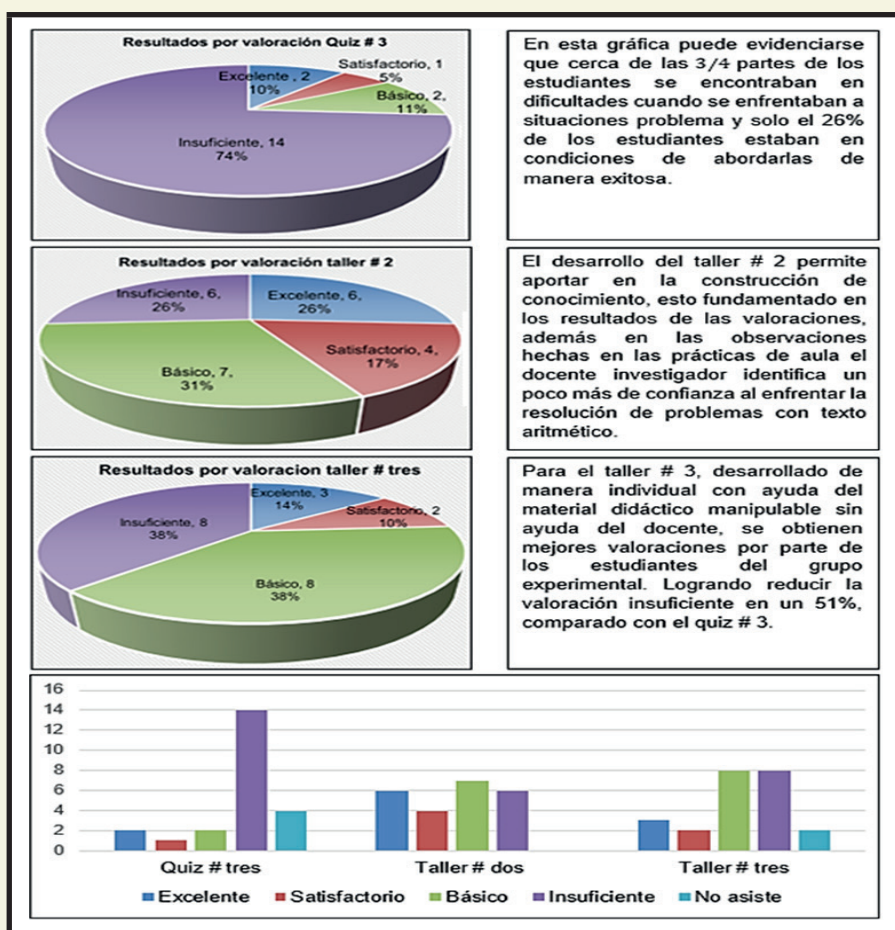


Fuente: Elaboración propia.

En la gráfica anterior se muestran los resultados Pretest donde puede evidenciarse que para el grupo control 17.9% que representa cinco estudiantes están en la valoración excelente y para el grupo experimental 11.1% que representan dos estudiantes están en la valoración excelente, por lo que el promedio para los dos grupos únicamente 14.5% de los estudiantes reconocen de manera clara las fracciones. Para el grupo control cuatro estudiantes que representan el 14.3% están en la valoración satisfactorio, para el grupo experimental dos estudiantes que representan 11% están en esta valoración; por tanto, en

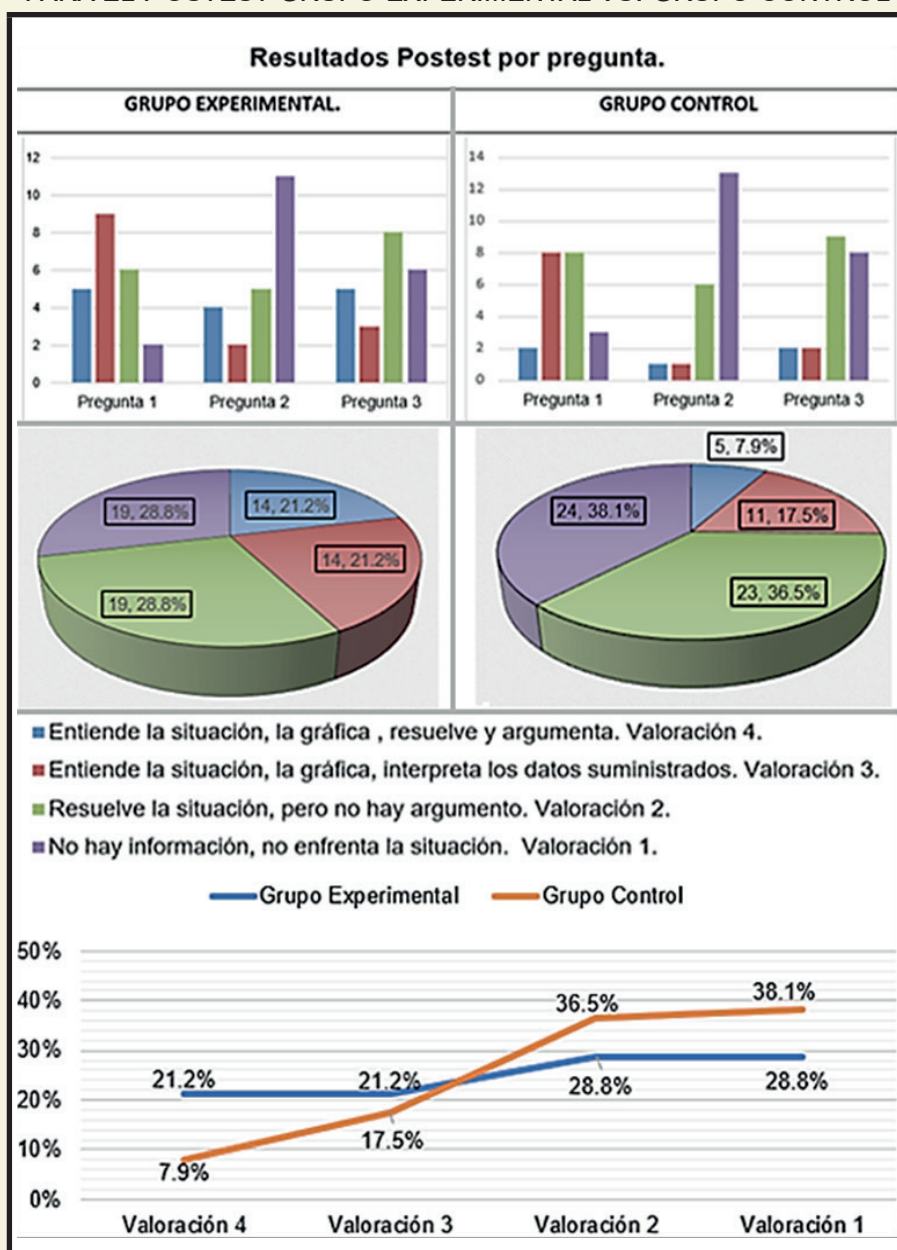
promedio de los dos grupos es 12.5% para la valoración satisfactoria. Para la valoración de básico 24.5%, en promedio de los dos grupos están en esta valoración, siendo para el grupo control seis estudiantes que representan el 21.4% de los estudiantes, para el grupo experimental cinco estudiantes que representan el 27.8% de los estudiantes del grupo. En la valoración insuficiente se ubican del grupo control 13 estudiantes que representan el 46.4% de ellos, el grupo experimental se ubican nueve estudiantes que representan el 50% de los estudiantes.

GRÁFICA 3. CUADRO COMPARATIVO ACTIVIDADES FINALES EN EL GRUPO EXPERIMENTAL



Fuente: Elaboración propia.

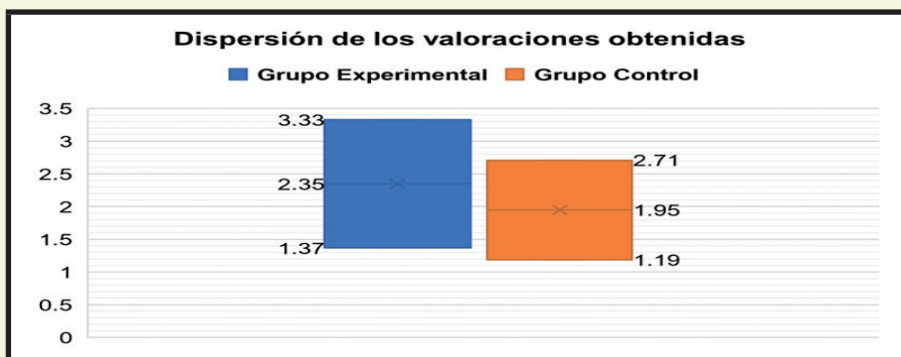
GRÁFICA 4. RESULTADO CONSOLIDADO TOTAL DE PREGUNTAS PARA EL POSTEST GRUPO EXPERIMENTAL VS. GRUPO CONTROL



Fuente: Elaboración propia.

Al hacer el comparativo del cúmulo de datos de las desviaciones estándar del grupo experimental y el grupo control puede verse que como se muestra en la Gráfica 5, que para el grupo control son más compactas en 22.5% que las valoraciones obtenidas por el grupo experimental, aunque están por debajo del mismo en 18.6%.

**GRÁFICA 5. DISPERSIÓN DE LAS VALORACIONES OBTENIDAS
GRUPO EXPERIMENTAL VS. GRUPO CONTROL**



Fuente: Elaboración propia.

Respuesta a la pregunta principal

Fundamentados en la pregunta principal de la investigación donde se menciona un rezago en el concepto, éste queda dimensionado desde la actividad desarrollada como conmemoración del Día Internacional de las Matemáticas el 14 de marzo para el año 2023 en la Institución Educativa Simón Bolívar de Quimbaya, donde para este día se realiza un conversatorio sobre uso cotidiano de las matemáticas y se termina haciendo un diagnóstico de resolución de problemas con fracciones, obteniéndose unos resultados preocupantes en la construcción del concepto fracción y uso del mismo en la resolución de problemas, como se menciona en la justificación de la investigación, luego en la ejecución de la secuencia didáctica el rezago conceptual queda evidenciado cuando en el desarrollo de la guía de trabajo número 1 se identifica la baja conceptualización y la poca construcción de conocimiento en el grupo experimental, situación que se referencia en esta investigación desde el documento emitido por la Organización de Estados Iberoamericanos para la Educación, la Ciencia y la Cultura (OEI): Efectos en la Educación Iberoamericana, un año después del COVID-19 (2021), allí

queda argumentado cómo el cierre de las escuelas para mitigar el efecto de la pandemia se ve reflejado aún, según mencionado documento en pérdida de aprendizaje por parte de los estudiantes, que evidentemente significa un rezago conceptual.

En razón a lo anterior, se propone esta investigación como objetivo general: Implementar una estrategia metodológica en las prácticas de aula donde se fortalezca la construcción del concepto de fracción, mediante prácticas pedagógicas que promuevan la adquisición de la competencia matemática en los estudiantes de grado sexto fortalecida desde el uso de material didáctico manipulable, el cálculo aritmético y la resolución de problemas.

Es por esto que la pregunta principal queda planteada así: ¿son los materiales didácticos manipulables mediante una secuencia didáctica, elementos aportantes en la construcción del concepto fracción y competencia matemática en los estudiantes de grado sexto que traen un rezago en el concepto, de tal forma que les permita hacer un uso significativo de estas en la resolución de problemas con fraccionarios?

Desde la propuesta de los objetivos específicos de incorporar materiales didácticos manipulativos en la construcción del concepto fracción y comprensión de texto aritmético en la resolución de problemas para luego evaluar el impacto en la adquisición de habilidades de pensamiento y desarrollo de competencia matemática condicionado a la ejecución de la secuencia didáctica implementada.

Todo lo anterior apoyado en el marco teórico de esta investigación bajo la concepción de permitir al estudiante la construcción del conocimiento a partir de interactuar con el concepto matemático a cimentar como sugiere la OCDE (2004), a través de situaciones simuladas de la cotidianidad en contexto de texto aritmético que permitan al estudiante evidenciar el uso real del concepto, de forma más eficaz y motivante tal como lo menciona García (2014), mediante las:

“...dinámicas en las prácticas de aula que apoyen la construcción de aprendizajes significativos, que promuevan en los estudiantes procesos de pensamiento mediante la resolución de problemas como lo declaran varios autores en el marco teórico, el fortalecimiento de las competencias matemáticas mediante una secuencia didáctica donde fundamentada en procesos de aprendizaje que gire alrededor del estudiante como elemento activo en su aprendizaje más que en procesos de enseñanza que giren entorno al docente..”.

Ahora bien, para dar respuesta a la pregunta principal hay que identificar si la secuencia didáctica y los materiales didácticos manipulables aportaron a los estudiantes del grupo experimental para lograr avanzar en la resolución de problemas con fraccionarios; por tanto, haremos uso de los resultados obtenidos para emitir un juicio.

Conclusiones

En razón a los resultados anteriores puede inferirse que los materiales didácticos manipulables mediante la secuencia didáctica aportaron en la construcción del concepto fracción y la competencia matemática en la resolución de problemas a los estudiantes que fueron intervenidos con la propuesta, dado que el grupo control obtuvo menores resultados en el desarrollo del cuestionario postest.

En consecuencia, de lo argumentado puede decirse de la premisa de investigación:

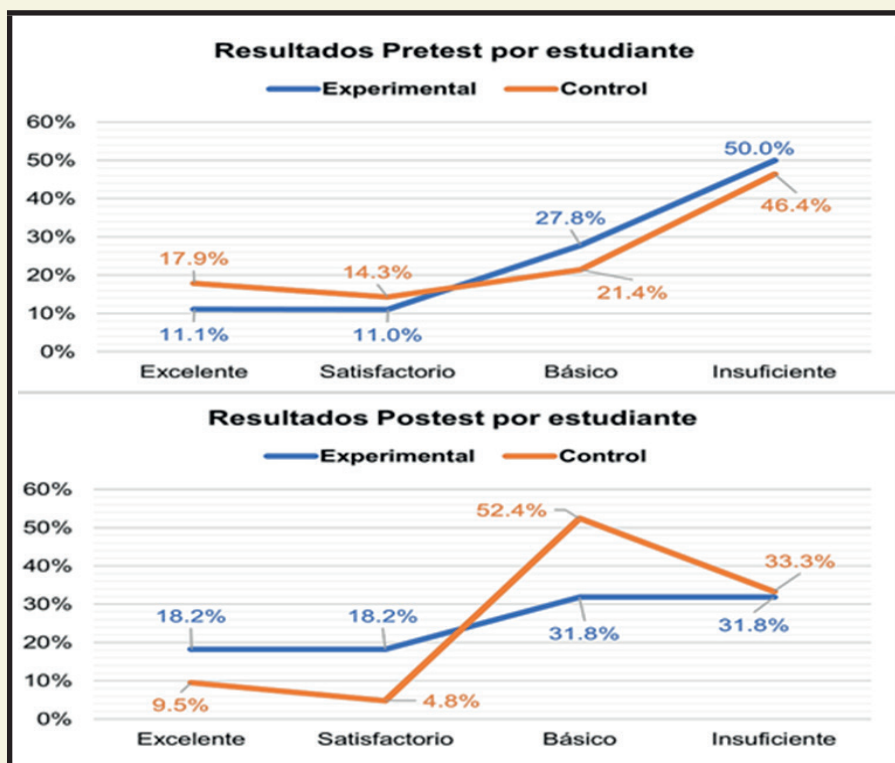
H1: El uso estructurado de una secuencia didáctica con material didáctico manipulable SÍ HA CONSTRUIDO una comprensión sólida del concepto fracción, que conlleve al estudiante a ser capaz de usar el concepto en situaciones simuladas de la cotidianidad permitiendo competencia matemática en la resolución de problemas con fraccionarios en los estudiantes de sexto grado de la Institución Educativa Simón Bolívar del municipio de Quimbaya.

Los resultados obtenidos con el análisis de la desviación estándar, aunque son un atenuante para el grupo experimental corroboran lo mismo, ya que tiene los datos más dispersos que el grupo control, lo que significa que no hay una conceptualización en bloque del grupo experimental. En razón de lo expuesto anteriormente y las valoraciones obtenidas en los análisis de los resultados se puede establecer para la pregunta principal que los materiales didácticos manipulables mediante la secuencia didáctica propuesta fueron elementos aportantes en la construcción del concepto fracción haciendo un uso significativo de este concepto para enfrentar la resolución de problemas, esto determinado frente a la comparación de los resultados obtenidos por el grupo control que estuvieron por debajo de los resultados obtenidos por el grupo experimental, y para sintetizar lo razonado frente a la premisa de investigación puede decirse que el uso estructurado de una secuencia didáctica

con material didáctico manipulable ha conllevado a que el estudiante sea capaz de usar el concepto fracción de modo competente en la resolución de problemas, pero no ha generado una comprensión sólida del mismo concepto, esto en razón a lo que muestran los resultados.

Para finalizar confrontaremos los resultados por estudiante del Pretest versus Posttest retomando autores del marco teórico como Barrientos (2008), frente a la habilidad natural del estudiante en el área de matemáticas el efecto colegio no es tan fuerte, a excepción que se diseñen actividades focalizadas a la enseñanza de matemáticas, es por esto que presentamos los resultados Pretest del grupo control donde puede verse que inicialmente este grupo mostró más construcción de saberes previos del concepto fracción que el grupo experimental, como lo muestra la Gráfica 6.

GRÁFICA. 6. RESULTADOS PRETEST-POSTEST GRUPO EXPERIMENTAL VS. GRUPO CONTROL



Fuente: Elaboración propia.

La gráfica anterior muestra los resultados del grupo control versus grupo experimental en el cuestionario Pretest, donde se puede evidenciar que el grupo control en la valoración excelente estaba 6.8% por encima del grupo experimental en los saberes previos del concepto fracción, además el grupo experimental estaba 3.6% por encima del grupo control en lo referente a la valoración insuficiente frente al concepto.

Recomendaciones

Un reto en la práctica pedagógica es generar motivación en los estudiantes y que tomen interés en su propio proceso de aprendizaje que redunde en el mejoramiento de la calidad educativa y en los resultados obtenidos, la adquisición de conocimiento que significa a la larga mejores proyectos de vida, la propuesta diseñada con la incorporación de material didáctico manipulativo permite al estudiante la construcción de conocimiento a partir de interactuar con el objeto matemático a construir, exige entenderlo desde la posición de alejarse de la definición rigurosa y concretarlo a partir de la creación de la relación con situaciones cotidianas como se implementó bajo la resolución de problemas para que así el concepto cobre sentido en la estructura cognitiva del estudiante, tal como lo menciona Ausubel en el aprendizaje significativo.

Es claro que no puede desconocerse la necesidad del manejo aritmético para la resolución de problemas que es la estrategia pedagógica abordada donde se busca la participación activa del estudiante que logre motivarlo en la necesidad de encontrar, confrontar y comunicar una respuesta a la situación simulada en contexto real, ésta se transcribe en la necesidad de apropiarse del manejo aritmético del concepto pero no sólo en la presentación del algoritmo a resolver sino el uso de éste y el material didáctico manipulativo le redujo el rigor de la mecánica operativa y algorítmica de la matemática como concepto estático y le permitió un modelo dinámico donde el estudiante pudo recrear el escenario de la situación planteada y dejar de ser un escucha en el aula como receptor pasivo de información vivenciando su propio proceso de aprendizaje, como menciona en el marco teórico Cantoral (2004) considera que la actividad matemática no se restringe a los algoritmos y formalismos que factores como motivación, imaginación, visualización, intuición, comunicación y representación, desempeñan un papel

fundamental en la conformación de las ideas matemáticas entre los estudiantes.

Referencias bibliográficas

- Acevedo, D. J. (2005). TIMMS Y PISA, Dos proyectos internacionales de evaluación de aprendizaje escolar. *Revista Eureka sobre Enseñanza y Divulgación de Ciencias*, 282-301. Obtenido de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=92020301>
- Barrientos, M. J. (2008). Calidad de la educación pública y logro académico en Medellín 2004-2006 una aproximación por regresión intercuartil. *Revista Lecturas de Economía* num.68, 121-144.
- Cantoral, U. R. (2004). www.cecytejalisco.mx. Obtenido de Desarrollo del pensamiento y lenguaje variacional.
- Carrillo, J. (1998). Resolución de problemas en la enseñanza secundaria: ejemplificación del para qué. *Epsilon: Revista de la Sociedad Andaluza de Educación Matemática "Thales"*.
- Chancusig, C. J. (2017). Utilización de recursos didácticos interactivos a través de las TIC's en el proceso de enseñanza aprendizaje en el área de matemática. *Boletín Redipe* 6.4
- De Guzmán, M. (2007). Enseñanza de las ciencias y la matemática. *Revista Iberoamericana de Educación* 43.
- Díaz Barriga, Á. (2013). Guía para la elaboración de una secuencia didáctica. México: UNAM.
- Díaz, B. Á. (2013). Secuencias de aprendizaje. ¿Un problema del enfoque de competencias o un reencuentro con perspectivas didácticas? México: Profesorado, *Revista de Currículum y Formación del Profesorado*, Vol 17(3), pág. 11-33.
- Freudenthal, H. (1983). Fenomenología didáctica de las estructuras matemáticas. México: Cinvestav- Matemática educativa. Pp.1-64, (L. Puig, Trad. 2001).
- García, B. (2014). Competencias matemáticas: Un estudio exploratorio en la educación básica y media. Florencia: Universidad de la Amazonia.
- ICFES (2015). www.icfes.gov.co. Obtenido de Tablas de referencia razonamiento cuantitativo.
- ICFES (2022). www.icfes.gov.co. Obtenido de Resultados Pruebas Saber 3°, 5°, 7° y 9° 2022: https://www.icfes.gov.co/saber_3579

- MEN (2006). Estándares Básicos de Competencias en Matemáticas. Bogotá. D.C.: MEN.
- OCDE (2004). Marcos Teóricos de PISA 2003, Conocimientos y destrezas en Matemáticas. Lectura, ciencias y solución de problemas. Obtenido de <https://www.oecd.org/pisa>. Obtenido de <https://www.oecd.org/pisa/39732603.pdf>
- PRELAC, Proyecto Regional de Educación para América Latina y El Caribe (2006). El currículo a debate. Santiago, Chile: Revista PRELAC No. 3.
- Ravela, P., Arregui, P., Valverde, G., & Wolfe, R. (2008). Las evaluaciones educativas que América Latina necesita. Santiago de Chile: Revista Iberoamericana de Evaluación Educativa, Volumen 1, Número 1.
- Solar, H., García, B., Rojas, F., Coronado, & Arnulfo (2014). Propuesta de un Modelo de Competencia Matemática como articulador entre el currículo, la formación de profesores y el aprendizaje de los estudiantes. Educación Matemática, vol. 26, núm. 2.
- Tobón, T. S., Pimienta, P. J., & García, F. J. (2010). Secuencias didácticas: aprendizaje y evaluación de competencias. México: Pearson Educación.
- UNESCO (1998). Informe mundial sobre la educación, 1998: Los docentes y la enseñanza en un mundo en mutación. UNESCO.

CAPÍTULO 8

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA EL DESPACHO CONTABLE ENLACE ADMINISTRATIVO Y FISCAL, S.C.

Amellaly Atzin Arenas Anastacio¹
Salomé Pérez Granados²
Misaél Apolinar Rivera Posada³

Resumen

Las prácticas de estadía para conclusión de la licenciatura en Contaduría se realizaron en el despacho Enlace Administrativo y Fiscal, S.C., donde se desarrolló el proyecto para la elaboración de un manual de procedimientos.

Los manuales de procedimientos son de vital importancia dentro de una empresa, puesto que esto les ayuda a que tengan un mejor manejo de sus procedimientos y actividades.

Todas las empresas necesitan gestionar adecuadamente sus actividades, ya que ellas representan una herramienta fundamental al desarrollo de los procesos empresariales, mejorando el logro de los objetivos y metas. Por tal razón, las empresas deben tener un diseño e implementación y mejora continua de las actividades contables, basándose en la idea de garantizar una adecuada seguridad de los procesos.

Cada organización necesita adaptar los requisitos y la orientación estándar a sus características únicas; por lo tanto, la adaptación requiere de la elaboración de un manual que debe ser consistente entre

¹ Pasante en la carrera de la licenciatura en Contaduría de la Universidad Tecnológica de la Sierra Hidalguense, correo electrónico: 2020080@utsh.edu.mx

² Docente en la Universidad Tecnológica de la Sierra Hidalguense, correo electrónico: salome.perez@uts.edu.mx

³ Docente en la Universidad Tecnológica de la Sierra Hidalguense, correo electrónico: misael.rivera@uts.edu.mx

sí y con la visión, misión, valores, metas y objetivos que definen a la organización.

En el mundo actual, una organización debe ser competitiva, y los manuales de procedimientos son un material imprescindible para los empleados de las distintas áreas de la organización, y con su aplicación se genera un aumento en la productividad y eficiencia en la ejecución de los procedimientos; por ello, la importancia de contar con ellos en la organización.

Palabras clave: Manual, procedimientos, actividades, productividad, y eficiencia.

Abstract

The internship for the completion of the accounting degree was carried out at the company Enlace Administrativo y Fiscal, S.C., where the project for the elaboration of a procedure's manual was developed.

Procedure manuals are of vital importance within a company, since this helps them to have a better management of their procedures and activities that they carry out.

All companies need to properly manage their activities, since they represent a fundamental tool for the development of business processes, improving the achievement of objectives and goals. For this reason, companies must have a design, implementation and continuous improvement of accounting activities based on the idea of guaranteeing adequate process security.

Each organization needs to adapt the requirements and standard orientation to its unique characteristics; therefore, the adaptation requires the elaboration of a manual that must be consistent with each other and with the vision, mission, values, goals and objectives that define the organization.

In today's world, an organization must be competitive, and procedure manuals are essential material for employees in the different areas or departments of the organization, and their application generates an increase in productivity and efficiency in the execution of procedures, hence the importance of having them in the organization.

Keywords: Manual, procedures, activities, productivity, and efficiency.

Introducción

En un mundo cambiante donde las pequeñas y medianas empresas abarcan la mayor parte de los mercadssos, sufren de adversidades como problemas económicos, situaciones técnicas inadecuadas o la carencia de una organización administrativa conlleva a que se tenga una mala gestión de las actividades, provocando procesos deficientes, y ante un mercado tan competitivo, garantizar buenos resultados es clave para el éxito empresarial

La contabilidad es la ciencia responsable de determinar la transacción por un tiempo limitado para obtener información y crear registros financieros para la toma de decisiones de la empresa; por lo que, los integrantes de la organización consideran que es necesario controlar sus actividades para crear una inspección interna como supervisión de los procesos contables y actividades a ejecutar.

El propósito del proyecto es describir, establecer y contribuir a la elaboración de un manual de procedimiento, el cual ha de ayudar a la consecución de los objetivos de la empresa. Con ello se pretende que se tenga un control adecuado de las actividades para reducir los errores o fallos que puedan surgir al momento de ejecutar los procesos.

Como parte de este proyecto se hizo una investigación documental y de campo en las cuales se pudo obtener información relevante para llevar a cabo el objetivo de identificar los procedimientos que se realizan dentro del despacho contable, y aquellos que tienen más importancia dentro, puesto que no todos los despachos realizan sus actividades iguales, se identificó, además, cómo se realizaban sus actividades para poder plasmarlos de manera correcta.

Se trabajó bajo un enfoque de investigación cualitativa, el cual permitió trabajar de la mano con otros compañeros de trabajo con más tiempo de experiencia, acerca de cómo se realizaban ciertas tareas, llegando a conocer mejor los procesos del despacho y lograr de manera satisfactoria los objetivos planteados en un inicio.

Planteamiento del problema

Con el tiempo, las empresas se han dado cuenta de la necesidad de adoptar manuales de procedimientos que sirvan de base para el crecimiento empresarial; por ello, es de vital importancia que cuenten con un correcto manejo de los procesos que se realicen, y de las actividades

que tiene que ejecutar, las cuales han de estar encaminadas al desarrollo de las políticas establecidas por la empresa. Para que una organización gestione correctamente sus procesos necesita un control adecuado de las actividades que pueda reducir los riesgos que puedan surgir.

Todas las empresas necesitan gestionar adecuadamente sus actividades, puesto que éstas representan una herramienta fundamental e inherente al normal desarrollo de las estructuras empresariales en contabilidad, mejorando así el logro de las metas establecidas. Por esta razón, las organizaciones deben lograr el diseño, implementación y mejora continua de las actividades contables, basándose en la idea de garantizar una adecuada seguridad de los procesos; por tanto, se pretende conseguir y mantener la optimización y seguridad adecuada en la gestión de los recursos.

De aquí se desprende la premura de contar con un manual de procedimientos, se propone en este proyecto brindar a la empresa Enlace Administrativo y Fiscal, S. C., un documento el cual ha de llevar una clara descripción de sus actividades y operaciones que se ejecutan diariamente, que ha de ayudar a disminuir los errores, servir como guía y apoyo para la mejora continua de los procesos.

Objetivos

Objetivo general

Proporcionar una guía detallada y sistemática sobre cómo llevar a cabo las diversas actividades y tareas en el Despacho Contable Enlace Administrativo y Fiscal, S.C., por medio de la elaboración de un manual de procedimientos, para cumplir con las expectativas de calidad de los clientes.

Objetivos específicos

- Conocer la organización y funcionamiento de los procedimientos que se llevan a cabo dentro del despacho contable, mediante una investigación cualitativa.
- Establecer aquellos procedimientos que se han de plasmar en el manual.
- Diseñar un manual de procedimientos contables, basado en la investigación previa realizada y corregir procedimientos confusos e improductivos.

Hipótesis

H_0 (Hipótesis nula): Al contar con un manual de procedimientos para llevar a cabo las actividades en el Despacho Contable Enlace Administrativo y Fiscal, S.C., será más productiva al reducir los errores y el tiempo para ejecutarlas.

H_1 (Hipótesis alternativa): Al contar con un manual de procedimientos para llevar a cabo las actividades en el Despacho Contable Enlace Administrativo y Fiscal, S.C., será menos productiva al aumentar los errores y el tiempo para ejecutarlas.

Preguntas de investigación

- ¿Qué es manual de procedimientos?
- ¿Qué elementos conforman el manual?
- ¿Cuáles son las necesidades del despacho para la elaboración de un manual de procedimientos?
- ¿Qué actividades y funciones se tienen que integrar en un manual de procedimientos?
- ¿Qué beneficios tiene usar manuales en un despacho contable?
- ¿Se puede lograr la eficiencia usando un manual de procedimientos?

Justificación

La elaboración de un manual de procedimientos en Despacho Contable Enlace Administrativo y Fiscal, S.C., contribuye a la eficiencia, la calidad del servicio y la gestión efectiva del despacho.

Un manual de procedimientos establece estándares claros y uniformes para la realización de actividades y tareas dentro del despacho. Esto asegura que todos los miembros del equipo sigan los mismos procesos, lo que promueve la coherencia y la calidad del trabajo realizado.

Al definir y documentar los procedimientos específicos para llevar a cabo diversas actividades, el manual de procedimientos ayuda a identificar y eliminar redundancias, reducir el tiempo de ejecución y minimizar errores. Esto conduce a una mayor eficiencia en la realización de las tareas diarias.

El manual proporciona una guía clara y detallada sobre cómo llevar a cabo las funciones y responsabilidades asignadas a cada miembro del equipo. Esto facilita la integración y el entrenamiento de nuevos

empleados, así como la actualización y mejora continua de las habilidades del personal existente. Al establecer procesos definidos y estándares de desempeño, el manual de procedimientos ayuda a garantizar la consistencia y la precisión en la prestación de servicios contables y fiscales. Esto es fundamental para mantener la confianza de los clientes y cumplir con las expectativas de calidad.

Marco teórico

Parte de la gestión estratégica y operativa de la empresa proviene de la correcta aplicación del proceso administrativo, y como lo indica Lourdes Múch (2010), es muy importante contar con manuales para la tener una organización más eficiente, y con ello poder alcanzar los objetivos institucionales.

Los manuales sirven de sustento en el seguimiento de las tareas cotidianas que se realizan en una organización y con ello cumplir con las tareas establecidas; sin embargo, existen diferentes tipos de manuales, cada uno dedicado a un área específica.

Por ello, se requiere conocer qué es un manual, y en sus orígenes se puede mencionar lo siguiente: Manual proviene del latín *manualis*; es decir, “propio de lo que se hace con las manos”, sentido que sigue vivo en el español en su adjetivo homónimo: manual (Farías, 2024).

Según Duhalt Krauss (1977), citado por Zetina-Bautista, E., & Huicab-García, Y., Coop-Abreu, R. (2021), un manual es: “Un documento que contiene, en una forma ordenada y sistemática, información y/o instrucciones sobre historia, organización, política y procedimiento de una empresa, que se consideran necesarios para la mejor ejecución del trabajo”.

Para Terry (1982), un manual es: Un registro inscrito de información e instrucciones que conciernen al empleado y pueden ser utilizados para orientar los esfuerzos de un empleado en una empresa.

En la actualidad, los documentos administrativos ya no son exclusivamente impresos o físicos, ya actualmente están digitales y electrónicos, que facilita su conservación, búsqueda y actualización.

Continolo (1984) define al manual como: “Una expresión formal de todas las informaciones e instrucciones necesarias para operar en un determinado sector; es una guía que permite encaminar en la dirección adecuada los esfuerzos del personal operativo”. Con lo anterior, un manual permite ejecutar correctamente las actividades en una

organización por que indica como se deben de hacer, eliminando incertidumbres, errores y fugas de responsabilidades.

Agregando, “Un manual o manual es un documento o publicación que establece de manera ordenada y secuencial los pasos y procedimientos a seguir para realizar una tarea o adquirir conocimientos. Pueden ser folletos, publicaciones en línea o libros” (Farías, 2024), hay que diferenciar por tanto que es una guía e instructivo, para reconocer cuando se requiere cada uno de ellos.

“Instructivo es un adjetivo que se emplea para calificar a aquello que permite instruir: transmitir un conocimiento, explicar, enseñar. El término también suele utilizarse como sustantivo para aludir al texto que tiene dicho fin” (Pérez Port, J. y Gardey. A., 2021), éste se emplea exclusivamente para actividades operativas o manuales, donde se requiere una explicación más técnica y práctica, no se requiere necesariamente hacer todos los pasos o en secuencia.

De acuerdo con el Diccionario de la Lengua Española (s.f.) una guía es:

- f. Tratado en que se dan preceptos para encaminar o dirigir en cosas, ya espirituales o abstractas, ya puramente mecánicas.
- f. Aquello que dirige o encamina.
- m.f. Persona que enseña y dirige a otra para hacer o lograr lo que se propone.

Lo anterior indica que la guía da indicaciones más genéricas que específicas, y sirve para realizar actividades sencillas.

El objetivo de un manual para David Olvera (2021) es “Permitir comprender el funcionamiento de algo o acceder de manera ordenada y concisa, al conocimiento algún tema o materia”.

Para el sitio Contadormx.com (s.f.), las ventajas de un manual son:

- Son una fuente permanente de información sobre el trabajo a ejecutar.
- Ayudan a institucionalizar y establecer objetivos, políticas, procedimiento, funciones, normas, etcétera.
- Evitan discusiones y malos entendidos de las operaciones.
- Aseguran la continuidad y coherencia de los procedimientos a través del tiempo.
- Incrementan la coordinación en la realización del trabajo.

- Permiten delegar en forma efectiva, ya que al existir instrucciones escritas el seguimiento del supervisor se puede circunscribir al control por excepción.

Se debe agregar que un manual, dependiendo de su propósito, se puede clasificar de diversas formas:

- Manual de organización.
- Manual de políticas.
- Manual de procedimientos y normas.
- Manual del especialista.
- Manual del empleado.
- Manual de propósito múltiple.

Para este caso se debe conocer lo que es un manual de procedimientos, y antes se debe identificar lo que es un procedimiento y proceso:

Según Melinkoff (2005), “Los procedimientos consisten en describir detalladamente cada una de las actividades a seguir en un proceso laboral, por medio del cual se garantiza la disminución de errores”.

Como lo menciona Brevis Gallardo (2023), “El procedimiento es definido como la sucesión cronológica de operaciones conectadas entre sí, que se constituyen en una unidad de función para la realización de una actividad o tarea específica dentro de un ámbito predeterminado de aplicación”, también es necesario agregar que es un proceso y cómo se diferencia del procedimiento.

Como lo explica Guillermo Westreicher (2020), un proceso es:

Un proceso es una secuencia de acciones ordenadas que se realizan para lograr un objetivo específico, y puede aplicarse a una variedad de campos, incluyendo negocios, química, informática, biología y más.

Los procesos pueden ser, desde acciones humanas planificadas, a fenómenos naturales.

En el ámbito empresarial y económico, los procesos pueden referirse al proceso productivo y a la cadena de suministro, desde la transformación de materias primas hasta la entrega de productos al consumidor.

La principal diferencia entre proceso y procedimiento radica en el detalle de la explicación sobre cómo se desarrolla una actividad concreta de una organización, mientras que el proceso es general y simple, en el procedimiento es específica y más completa. Además, un proceso es un conjunto de actividades que se relacionan entre sí para alcanzar un objetivo, mientras que un procedimiento es la forma de llevar a cabo cada una de esas actividades.

Un manual de procedimientos es, según Enrique Benjamín Franklin (1998):

Constituyen un instrumento técnico que incorpora información sobre la sucesión cronológica y secuencial de operaciones concatenadas entre sí, que se constituyen en una unidad para la realización de una función, actividad o tarea específica en una organización.

Todo procedimiento puede incluir la determinación de tiempos de ejecución, el uso de recursos materiales y tecnológicos, y la aplicación de métodos de trabajo y control para obtener el oportuno y eficiente desarrollo de las operaciones.

Un manual de procedimientos es un conjunto de operaciones afines y sucesivas que son ejecutadas por una unidad responsable para la realización de una actividad determinada

Un flujo de trabajo es una representación sistemática y organizada de las actividades y tareas que se deben realizar para lograr un objetivo específico. Básicamente, describe cómo avanza una tarea o actividad de principio a fin y pasa por diferentes etapas, roles o departamentos.

Un manual de procedimientos es un tipo de manual comúnmente utilizado en los negocios que organiza y describe sistemáticamente los pasos que se deben seguir para realizar adecuadamente ciertas tareas en una organización. Es decir, dichos manuales describen los pasos que deben seguir los empleados que ocupan un determinado puesto en la empresa para desempeñar adecuadamente sus funciones.

Los manuales de procedimientos registran y transmiten, sin distorsiones, la información básica requerida referente al funcionamiento de las unidades productivas dentro de la empresa, facilitando la actuación de los trabajadores que colaboran en la obtención de los objetivos de la organización.

Además, estos documentos permiten uniformar y controlar el cumplimiento de las rutinas del trabajo y evitar errores comunes,

también facilita las labores y es fácil identificar si se está llevando a cabo un trabajo correcto dentro de la empresa.

Los manuales de procedimientos se representan gráficamente, por medio de un diagrama de flujo y acompañado de una descripción narrativa de las actividades, se debe reunir y analizar los procedimientos que serán plasmados, precisando los problemas y consecuencias, así como también las oportunidades de mejora manteniéndolos dentro del rango requerido de eficiencia y eficacia

Estructura del manual de procedimientos según el Congreso de la Ciudad de México (2018), contiene los siguientes elementos:

- Portada.
- Hoja de identificación y autorización.
- Índice general o contenido.
- Introducción.
- Marco jurídico.
- Objetivo.
- Lineamientos.
- Procedimientos:
- Diagramas de procedimientos o flujogramas.
- Descripción de los procedimientos.
- Formatos e instructivos de utilización.
- Hoja de visto bueno.
- Glosario.

Metodología

En la parte de investigación para la elaboración de un manual de procedimiento se contemplan los siguientes pasos:

El enfoque de investigación es mixto, es cualitativo por que se integra un documento con una serie de capítulos y estructuras técnicas en su elaboración se cumplen con dimensiones técnicas, y en su implementación y aplicación los resultados son la influencia en la eficiencia (tiempo, reducción de errores, etcétera) y eficacia (resultados), y ambos se pueden medir; por ende, es cuantitativo.

El tipo de investigación es mixto, es de campo para recopilar las acciones que realizan los integrantes del despacho, y es documental para integrar información sobre los capítulos y estructura del manual.

Su nivel de investigación es aplicativo por que el resultado es un documento que se utilizará para poder unificar acciones con el objeto de reducir tiempos, evitar errores y poder realizar actividades más eficaces y eficientes.

El método de investigación es sintético-analítico, es analítico porque cada capítulo y procesamiento se estudia por separado y de manera individual, y es sintético porque todos los capítulos se integran en un documento general con una estructura lógica y definida.

La técnica de reaparición de datos son entrevistas y encuestas, además de la observación para conocer cuáles son las actividades y las formas de hacer las mismas dentro de la organización.

Las unidades de análisis son cada una de las áreas de la organización, ya que por su integración son divididos por áreas funcionales para su mejor desempeño.

Y estas son:

- Área de Contabilidad.
- Área de Asesoría Fiscal.
- Área de Auditoría.
- Área de Nómina y Seguridad Social.
- Área de Consultoría Financiera y Estratégica.
- Área de Control Interno.

Y en un despacho, sus actividades y funciones generales respectivas se pueden clasificar en:

- Contabilidad y registro de operaciones.
- Elaboración de estados financieros.
- Asesoría fiscal y tributaria.
- Elaboración de declaraciones fiscales.
- Asesoría en la gestión financiera.
- Auditoría interna y externa.
- Asesoría en la constitución de empresas.
- Gestión de nóminas y pagos laborales.
- Consultoría financiera y empresarial.
- Asesoría en inversiones y financiación.
- Asesoría en la creación de políticas contables y fiscales internas.
- Gestión de riesgos.

Cada una de estas funciones se pueden dividir en formas diferentes de ser elaboradas según las necesidades de los clientes, considerando su figura fiscal, cantidad de operaciones, periodos para elaborar sus actividades, etcétera.

Por ende, las unidades de análisis son las funciones generales del despacho, de las cuales derivan los procedimientos respectivos.

Para la elaboración del manual de procedimientos se emplea como base el propuesto por Rodríguez Valencia (2012), que consiste en emplear una serie de preguntas para poder dirigir su elaboración:

- ¿Cuál es el objetivo del organismo al crear el manual de procedimientos? El objetivo se establece para satisfacer algunas necesidades fundamentales:
 - Garantizar una rígida uniformidad de tratamiento de las actividades periódicas.
 - Reducir los errores operativos al máximo posible.
 - Reducir el periodo de adiestramiento de los nuevos empleados.
 - Facilitar la introducción de los empleados en los nuevos trabajos.
 - Evitar que se produzcan cambios del sistema debido a decisiones tomadas con demasiada rapidez.
 - Facilitar el mantenimiento de un buen nivel organizacional.
- ¿Qué beneficios proporcionará el manual de procedimientos?
 - Es muy probable que el manual permita a los usuarios aprender con rapidez y facilidad un nuevo sistema de contabilidad.
 - También puede servir como guía para aclarar dudas del personal.
 - Además, un manual de procedimientos correctamente elaborado puede funcionar como un valioso instrumento directivo.
- ¿Qué espero lograr o que mi departamento logre con el manual de procedimientos?
 - Básicamente, se espera lograr los objetivos del organismo social, el manual debe ayudar a que las operaciones de naturaleza repetitiva se realicen siempre en la misma forma, lo cual colaborar en que cada uno de los departamentos funcione de manera eficiente.

Aunado a eso, se consideran los siguientes pasos para poder elaborar un manual:

Definición del objetivo y alcance del manual:

Objetivo: Determinar el propósito del manual, cómo mejorar la eficiencia operativa, garantizar la calidad, entrenar al personal, etcétera.

Alcance: Establecer qué procedimientos específicos serán cubiertos en el manual y qué procesos no se incluirán.

Recolección de información:

Elegir tipo y técnica e investigación: Recopilar toda la información necesaria sobre los procedimientos que se van a documentar. Esto puede implicar entrevistas con expertos, revisión de documentos existentes, observación directa o análisis de procesos.

Elegir las fuentes de información: Identificar y consultar las fuentes relevantes, como normativas internas, regulaciones externas, manuales previos, etcétera.

Estructuración del contenido del manual:

División por secciones: Organizar el manual en secciones lógicas (por ejemplo, introducción, objetivos, pasos del procedimiento, herramientas necesarias, responsabilidades, etcétera).

Formato: Definir el formato y la presentación del contenido (listas numeradas, diagramas de flujo, tablas, imágenes, etcétera) para que sea fácil de seguir y entender.

Desarrollo de los procedimientos:

Describir el procedimiento paso a paso: Cada procedimiento debe describirse de forma clara, concisa y detallada, incluyendo la finalidad, los recursos necesarios, las responsabilidades de cada persona o área, y las instrucciones específicas.

Incluir diagramas o flujos: Si es necesario, crear diagramas de flujo o mapas de procesos que faciliten la comprensión visual del procedimiento.

En este paso se elige el tipo de metodología que se empleara para elaboración de los diagramas de flujo, y para este caso es la metodología ANSI.

Revisión y validación:

Revisión interna: Una vez que el manual ha sido redactado, se debe revisar con expertos del área para garantizar que la información sea correcta y esté actualizada.

Pruebas piloto: Si es posible, hacer pruebas de los procedimientos con un grupo reducido de usuarios para verificar su efectividad y comprensión.

Retroalimentación: Recoger sugerencias de mejora de los usuarios y expertos.

Elaboración del diseño y formato final:

Diseño visual: Asegurarse de que el manual tenga un diseño profesional y claro, con títulos, subtítulos, numeración de páginas, tablas de contenido, índice, etcétera, para facilitar la búsqueda de información.

Uso de recursos visuales: Utilizar imágenes, capturas de pantalla, diagramas o videos, cuando sea necesario, para hacer más comprensible el procedimiento.

Capacitación y distribución:

Capacitación: Si es necesario, organizar sesiones de formación para los usuarios finales del manual para asegurarse de que comprendan los procedimientos y cómo utilizarlos correctamente.

Distribución: Hacer que el manual esté accesible a todos los involucrados, ya sea en formato impreso o digital.

Mantenimiento y actualización:

Revisión periódica: Establecer un proceso para revisar y actualizar el manual regularmente, para reflejar cambios en los procedimientos, tecnologías o normativas.

Retroalimentación continua: Mantener un canal abierto para que los usuarios den retroalimentación sobre el manual, lo que puede ayudar a mejorar la claridad y eficacia de los procedimientos a lo largo del tiempo.

Evaluación del impacto:

Evaluar el rendimiento: Medir si la implementación de los procedimientos documentados en el manual ha tenido un impacto positivo en los procesos, como mayor eficiencia, reducción de errores, etcétera.

Ajustes necesarios: Realizar ajustes en el manual, según los resultados de la evaluación y la retroalimentación de los usuarios.

En este paso también se definen los indicadores de desempeño que se pueden utilizar para evaluar los resultados del manual, entre ellos pueden estar:

Dimensión de eficacia (resultados):

- Reducción de tiempos en elaboración de actividades.
- Reducción de errores en la elaboración de actividades.
- Mejora en la satisfacción del cliente.

Análisis y discusión de resultados

Se trabajó bajo un tipo de investigación cualitativa, la cual permitió trabajar de la mano con colaboradores con tiempo de experiencia, acerca de cómo se realizaban ciertas tareas, llegando a conocer mejor los procesos del despacho. Dentro de las actividades básicas que el despacho realiza se encuentran las siguientes:

- Registros contables ya sea en COMPAQI o COL.
- Altas y bajas en IMSS.
- Presentación de pagos provisionales.
- Presentación de la declaración informativa de operaciones con terceros (DIOT).
- Elaboración de nóminas.
- Actualización de actividades de económicas y obligaciones.
- Aviso de suspensión de actividades.
- Líneas de captura de SIPARE.

- Sacar constancia de situación fiscal.
- Reportes de opinión de cumplimiento.

De las cuales se realizaron los diagramas de procedimiento respectivos.

Se identificó también que los encargados de realizar las actividades son los contadores auxiliares, pero que en ciertos procesos interviene el contador general como supervisor de cierta actividad; sin embargo, queda bajo su cargo la responsabilidad de verificar que los procesos si se hagan de manera correcta.

Al concluir, se tuvo una manera clara de ver cómo se realizaban las actividades y se pudieron ir plasmando, como resultado se obtuvo un documento el cual se detallan las actividades a manera de texto y un diagrama de flujo, el cual permite visualizar de una manera más sencilla los pasos a seguir.

Está claro que cada organización necesita adaptar los requisitos y la orientación estándar a sus características únicas; es decir, su tamaño, la naturaleza de sus actividades, las herramientas existentes y las estructuras de gestión. Por lo tanto, la adaptación requiere de la elaboración de una serie de documentos institucionales que deben ser consistentes entre sí y con la visión, misión, valores, metas y objetivos que definen a la organización.

En el mundo actual, una organización debe ser competitiva. Para ello, apuntar a la calidad parece ser la respuesta a tal demanda. Esto se logra estableciendo, documentando, implementando y manteniendo un sistema de gestión de la calidad, y, a la vez, mejorando continuamente su eficacia (Secretaría Central de ISO, 2005).

El manual de procedimientos forma parte del sistema de calidad. En él se involucra una serie de textos necesarios para su establecimiento y gestión adecuada para poder aplicarse dentro la institución.

Conclusiones y recomendaciones

A partir de la información analizada a lo largo de la investigación se concluye que los manuales de procedimientos son un instrumento que apoya el funcionamiento correcto de las empresas, puesto que en él se encuentra información detallada y ordenada sobre las actividades y responsabilidades que se realizan en la organización, teniendo la

importante tarea de ayudar a las empresas a optimizar los flujos de trabajo para lograr mejores resultados.

Con respecto a la prueba de las hipótesis, éstas quedan inconclusas en su comprobación, ya que, por tiempos, sólo se pudo elaborar el manual respectivo, quedando pendiente la implementación y capacitación a los integrantes del despacho y, por ende, no hubo periodo de prueba para obtener datos que se pudieran analizar aplicando indicadores de desempeño y poder identificar cuál es la hipótesis que se acepta y rechaza. La teoría indicaría que un manual ayudará a tener mejoras significativas en las dimensiones de eficiencia y eficacia.

De los objetivos enunciados al inicio, se pudieron llevar a cabo satisfactoriamente cada uno, a lo largo del proyecto se pudo identificar que en el despacho Enlace Administrativo y Fiscal, S.C., no tiene un antecedente de un manual de procedimientos, por lo que la propuesta fue elaborar uno en el cual se plasmaran los procedimientos más concurrentes y trascendentales dentro del despacho contable, se pretende que con éste los colaboradores cumplan con los objetivos del despacho.

En cuanto al objetivo general se elaboró el manual respectivo para el despacho, para la elaboración se tuvo que realizar la investigación respectiva y se eligieron los procedimientos más importantes a integrar con sus diagramas de flujo respectivo en el manual como se menciona en el apartado de análisis y discusión de resultados, se empleó una metodología acorde a las necesidades del despacho y con ello elaborar los diagramas de manera adecuada para cumplir con las metas de la organización.

Además, un manual bien estructurado es la herramienta más útil que una organización pueda tener al momento que reciba nuevos colaboradores, ya que gracias a su estructura y lenguaje comprensible y sencillo se podrán entender sus actividades de manera rápida y su productividad se verá mejorada.

Dicho manual será útil para todos aquellos que en un inicio no tengan conocimiento acerca de los procesos y actividades que el despacho realiza, convirtiéndose en una guía útil para poder realizar los procedimientos adecuadamente, llevando un control efectivo de las actividades, pero además también será de ayuda para aquellos a los que necesiten corroborar alguna actividad.

Se hace visible que, bajo la premisa de la implementación de un manual de los procesos contables, se dé respuesta a la necesidad de

existir un control del mismo, a fin de evaluar su trazabilidad y el cumplimiento de los procesos a ejecutar.

Con respecto a las preguntas de investigación, se considera lo siguiente:

¿Qué es manual de procedimientos?: Es un documento que explica de forma adecuada y sencilla cómo se deben realizar las actividades dentro de una organización, y cuyo objeto es indicar cómo hacer las actividades de manera correcta.

¿Qué elementos conforman el manual?: La portada, hoja de identificación y autorización, índice general o contenido, introducción, marco jurídico, objetivo, lineamientos, procedimientos (diagramas de procedimientos o flujogramas), descripción de los procedimientos, formatos e instructivos de utilización, hoja de visto bueno, y glosario de términos.

¿Cuáles son las necesidades del despacho para la elaboración de un manual de procedimientos?: Mejorar su productividad para crear una experiencia satisfactoria en sus clientes y con ello posicionar al despacho como uno de los mejores de la región.

¿Qué actividades y funciones se tienen que integrar en un manual de procedimientos?: Registros contables ya sea en COMPAQI o COI, altas y bajas en imss, presentación de pagos provisionales, presentación de la declaración informativa de operaciones con terceros (DIOT), elaboración de nóminas, actualización de actividades de económicas y obligaciones, aviso de suspensión de actividades, líneas de captura de SIPARE, sacar constancia de situación fiscal, y reportes de opinión de cumplimiento.

¿Qué beneficios tiene usar manuales en un despacho contable?: Reducción de tiempos, evitar errores, ayudar en el proceso de capacitación, estandarizar actividades evitar fugas de responsabilidad y dualidad mando.

¿Se puede lograr la eficiencia usando un manual de procedimientos?: En teoría, en otras empresas del mismo giro la implementación de manuales ha demostrado que son efectivas en la eficiencia y eficacia de las operaciones internas.

Con las conclusiones que anteriormente se mencionaron se hacen las siguientes recomendaciones:

- Verificar que se cumpla de manera correcta la ejecución del manual que se ha implementado para la realización de los procesos contables, de una manera periódica; además, se incita a seguir de manera pertinente las actividades que se establecen en el diagrama de flujo para cada procedimiento, con el fin de lograr un objetivo veraz y eficiente.
- Por otro lado, es importante que los colaboradores tengan conocimiento de dicho manual, permitiendo servirles como guía y a su vez permitir una comunicación asertiva que ponga en conocimiento inconvenientes o fallas que se pueden hallar dentro de los procedimientos de los procesos establecidos.
- Se propone revisar la miscelánea fiscal para tener procesos y procedimientos actualizados.
- Finalmente, es recomendable brindar a los empleados un buen ambiente de trabajo, ya que esto los hará más comprometidos con los objetivos de la empresa, lo que se traducirá en un aumento de la productividad.

Referencias

- Brevis Gallardo, J. (24 de noviembre de 2023). Qué es un procedimiento. Obtenido de Linkedin.com: <https://es.linkedin.com/pulse/que-es-un-procedimiento-jose-abel-brevis-gallardo-n5zye>
- Congreso de la Ciudad de México (2018). Guía para la elaboración de manuales administrativos. Obtenido de Congresocdmx.gob.mx: <chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://www.congresocdmx.gob.mx/archivos/cte-admon/CAC-GUIA-MANUALES-4SO-300519.pdf>
- Contadormx.com/ (10 de enero de 2019). Ventajas y desventajas de los manuales administrativos. Obtenido de Contadormx.com: <https://contadormx.com/ventajas-y-desventajas-de-los-manuales-administrativos/>
- Continolo, G. (1984). Dirección y organización del trabajo administrativo. España: Deusto.
- Diccionario de la Lengua Española (s.f.). Guía. Obtenido de Dle.rae.es: <https://dle.rae.es/gu%C3%ADa>
- Duhalt Krauss, M. (1977). Los manuales de procedimientos en las oficinas públicas. Programa Editorial de la Coordinación de Humanidades.

- Economipedia.com (02 de agosto de 2020). Proceso. Obtenido de Economipedia.com: <https://economipedia.com/definiciones/proceso.html>
- Farías, G. (27 de marzo de 2024)). Manual. Obtenido de Concepto.de: <https://concepto.de/manual/>.
- Franklin Fincowsky, E. B. (1998). Organización de empresas: Análisis, diseño y estructura. México: McGraw Hill.
- Gobierno del Estado de Chiapas (2011). Guía para la Formulación de los Manuales de Procedimientos Administrativos. Obtenido de Isstech.gob.mx: https://www.isstech.gob.mx/portal/pdf/marco-Juridico/Guia_para_Formular_Manuales_de_Procedimientos_Administrativos.pdf
- Hurtado, F. (s.f.). ¿Qué es y cómo hacer un manual de procedimientos? Obtenido de Softgrade.mx: <https://softgrade.mx/manual-de-procedimientos/>
- Lemus, A. (15 de julio de 2021). Cómo elaborar un manual de procedimientos paso a paso. Obtenido de LinkedIn.com: <https://es.linkedin.com/pulse/c%C3%B3mo-elaborar-un-manual-de-procedimientos-paso-a-lice-lamus>
- Melinkoff Ramón, V. (1990). Procesos Administrativos. Caracas, Venezuela: Editorial Panapo.
- Múch, L. (2010). Administración. Gestión organizacional, enfoques y proceso administrativo. Pearson: México.
- Oficina de la Secretaría del Bienestar (11 de octubre de 2022). Manual de procedimientos de la oficina de secretaria 2022. Obtenido de Gob.mx: https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/808895/MAP_UR_100_09_03_2023.pdf
- Olvera, D. (15 de marzo de 2021). ¿Qué es y cómo hacer un manual de procedimientos? Obtenido de Coparmexjal.org.mx: <https://coparmexjal.org.mx/entorno-empresarial/que-es-y-como-hacer-un-manual-de-procedimientos/>
- Pérez Port, J. y Gardey, A. (18 de noviembre de 2021). Instructivo. Obtenido de Qué es, ejemplos, definición y concepto: <https://definicion.de/instructivo/>
- Raffino, Equipo editorial, Etecé (22 de octubre de 2021). ¿Qué es un sistema? Obtenido de Concepto.de: <https://concepto.de/sistema/>.
- Rodrigues, N. (24 de marzo de 2024). Manual de procedimientos: qué es y cómo hacer uno (con ejemplos). Obtenido de Hubspot.es: <https://blog.hubspot.es/sales/manual-de-procedimientos-empresa>

- Rodríguez Valencia, J. (2012). *Cómo elaborar y usar los manuales administrativos* (4ta. ed.). México: Cengage Learning.
- Secretaría Central de ISO. (2005). Norma Internacional ISO 9000. Obtenido de Secretaría Central de ISO: <chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcgclefindmkaj/https://www.ipax.gob.mx/calidad/05-nivel5/01-fundamentos.pdf>
- Terry, G. R. (1982). *Administración y control de oficinas*. México: CECSA.
- Universidad Nacional Autónoma de México (Secretaría Administrativa Dirección General de Personal). (1994). *Guía técnica para la elaboración de manuales de procedimientos*. Obtenido de ingenieria.unam.mx: https://www.ingenieria.unam.mx/planeacion/manual_proc/docs/GT_%20para_la_Elaboracion_de_Manuales_de_Procedimientos.pdf
- Zetina-Bautista, E., & Huicab- García, Y., Coop-Abreu, R. (2021). Diseño de un manual de puestos para el Comité Ejecutivo SUTSET sección 16. Digital Publisher CEIT(593), 288-297. Obtenido de <https://doi.org/10.33386/593dp.2021.6-1.890>

Anexos

El manual cuenta con 10 procedimientos y diagramas de flujo, se muestra el procedimiento de movimientos afiliatorios al IMSS:

IMAGEN 1. PROCEDIMIENTO DE MOVIMIENTOS AFILIATORIOS AL IMSS

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

PROCEDIMIENTOS
(Descripción y diagramas de flujo)

Elaboró: Amelilly A. Arenas Anastacio
Revisó: C.P. Mauricio Rodríguez Ramírez
Aprobó: C.P. Miguel Ángel Gutiérrez Angéles

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO		
Diagrama de flujo de altas y bajas de empleados al IMSS		
Activación (Proceso)		
Movimientos afiliatorios al IMSS		
Puesto encargado de realizar	Encargado de supervisar	
Contador Auxiliar	Contador general	

DIAGRAMA DE FLUJO DE ALTAS Y BAJAS DE EMPLEADOS AL IMSS

No. Actividad	Responsable	Descripción de la actividad
1	Contador Auxiliar	Realizar un movimiento afiliatorio o de baja de un empleado, a solicitud del cliente.
2		Verificar si se han cumplido todos los requisitos para realizar dicho movimiento, una vez recibida la información
3		Acceder a la página del portal del ISDE, donde deberás ingresar con tu certificado, usuario y contraseñas del IMSS, y posterior a ello dar clic en iniciar sesión.
4		Seleccionar la opción "Movimientos afiliatorios" cuando se despliegue el menú interactivo en la página del ISDE, posterior a ello elegir la opción "Captura y envía tus movimientos aquí"
5		Introducir los datos correspondientes del empleado y el tipo de movimiento que corresponde. (Si la información ingresada es correcta se procede, de lo contrario es necesario volver a ingresar los datos que sean correctos).
6		Verificar la información y dar clic en "Agregar", y después en el botón "Enviar", se tendrá que firmar este movimiento. Nuevamente se ingresa el Certificado Digital del IMSS y contraseña. Haz clic en el botón "Firmar".
6		Descargar el acuse dando clic en el botón "Descargar recibo".

Elaboró: Amelilly A. Arenas Anastacio
Revisó: C.P. Mauricio Rodríguez Ramírez
Aprobó: C.P. Miguel Ángel Gutiérrez Angéles

Fuente: Elaboración propia.

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

DIAGRAMA DE FLUJO DE ALTA Y BAJAS DE EMPLEADOS AL IMSS

```

graph TD
    INICIO([INICIO]) --> P1[1) Realizar un movimiento de alta o baja al empleado, a solicitud del cliente.]
    P1 -- Solicitar --> P2[2) Verificar información recibida.]
    P2 --> P3[3) Acceder al portal del IMSS e ingresar.]
    P3 --> P4[4) Seleccionar en el Menú "Movimientos afiliados" y posterior "Capturar y enviar datos".]
    P4 --> P5[5) Ingresar los datos del empleado y el tipo de movimiento que corresponde.]
    P5 --> D1{¿Ex correcta la información ingresada?}
    D1 -- No --> P5
    D1 -- Si --> P6[6) Descargar el acuse dando clic en el botón "Descargar recibo".]
    P6 -- Acuse --> P7[7) Enviar al cliente el acuse del movimiento correspondiente ante el IMSS.]
    P7 -- Acuse --> FIN([FIN])
  
```

CONTAJOS:

- CONTAJO AUXILIAR:** INICIO, 1) Realizar un movimiento de alta o baja al empleado, a solicitud del cliente., 2) Verificar información recibida., 3) Acceder al portal del IMSS e ingresar., 4) Seleccionar en el Menú "Movimientos afiliados" y posterior "Capturar y enviar datos"., 5) Ingresar los datos del empleado y el tipo de movimiento que corresponde., 6) Descargar el acuse dando clic en el botón "Descargar recibo"., Acuse.
- CONTAJO GENERAL:** 7) Enviar al cliente el acuse del movimiento correspondiente ante el IMSS., Acuse, FIN.

Fuente: Elaboración propia.

CAPÍTULO 9

PRESUNCIONES DE INGRESOS DE LA AUTORIDAD FISCAL UTILIZANDO LÓGICA DIFUSA: UNA METODOLOGÍA ALTERNATIVA

Cuauhtémoc Guerrero Dávalos¹
Ma. Hilda Rodales Trujillo²
Rafael Mora Ramos³

Resumen

La determinación presuntiva realizada por las autoridades fiscales del gobierno federal de México, contenida en los artículos 61 y 55 del Código Fiscal de la Federación (CFF) requieren una modificación a sus ordenamientos para calcular la utilidad fiscal de los contribuyentes, debido a que las operaciones que en ocasiones se realizan no cuentan con suficientes datos contables y financieros que expresen el valor de los actos para que las autoridades puedan determinar los ingresos presuntos y fincar los créditos fiscales. Así, el objetivo de este trabajo es aplicar un procedimiento alternativo mediante la utilización de números triangulares difusos. Concretamente, cuando la contabilidad de los contribuyentes no permita la reconstrucción de sus actividades económicas durante 30 días o no sea posible determinar la cuantía de las operaciones durante siete días, incluido los días inhábiles que sirvan de

¹ Doctor en Economía y Empresa por la Universidad Rovira i Virgili, Tarragona, España. Candidato en el SNII. Contador Público y licenciado en Administración de Empresas de la UMSNH. Maestro en Fiscal de la Universidad de Guanajuato.

² Doctora en Ciencias por la Secretaría de Educación en el Estado de Michoacán. Maestra en Administración de la UMSNH. Contadora Pública y licenciada en Informática Administrativa de la UMSNH. Candidata en el SNII.

³ Doctor en Ciencias de la Educación en la Universidad Contemporánea de las Américas. Maestro en Impuestos en el Instituto de Especialización para Ejecutivos. Contador Público de la UMSNH.

base para determinar el valor promedio. Finalmente, esta metodología difusa podría ser útil para determinar el valor pecuniario de al menos dos días en un intervalo de 15 días entre los intervalos, de modo que se genere una base para estimar el promedio mediante el algoritmo obtenido en este procedimiento.

Palabras Clave: Difuso, presuntiva, triangular, fiscal, utilidad.

Introducción

México es uno de los países de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) con la peor recaudación, de acuerdo con Martínez (2019). Particularmente, porque la recaudación por ingresos de seguridad social apenas representa el 6% de los ingresos totales y el 1.5 del PIB, según el CIEP (2021). Cabe destacar que la OCDE es un organismo que toma muy en serio la promoción del multilateralismo y el intercambio de información en áreas precisamente de fiscalización y tributación (Bunn & Asen, 2020).

Entre tanto, la pertenencia de organismos como la OCDE definitivamente compromete a México para que implemente políticas fiscales que logren armonizar sus prácticas tributarias con los demás países miembros al lograr evitar la asimetría de sus leyes tributarias y todo tipo de prácticas nocivas y poco transparentes. Más aún, en este marco de obligaciones y compromisos internacionales, precisamente en el ordenamiento del artículo 56 del CFF, se muestran distintos procedimientos para calcular los ingresos brutos, cuando se cumple la hipótesis jurídica de incumplimiento por parte de los contribuyentes al no contar con información suficiente para determinar el monto de sus operaciones. De modo que existen sólo dos procedimientos que puede implementar la autoridad fiscal, en el que en primer lugar se va a utilizar información de los registros contables y declaraciones de impuestos. El segundo procedimiento trata de analizar las compulsas para comparar la información. Lo que deja en desventaja a las autoridades fiscales al limitar el número de pruebas y procedimientos que se podría implementar para determinar los ingresos omitidos.

En decisiva, se observa, en la literatura y el marco legal, que no hay aportaciones que expresen de forma particular una metodología alternativa para determinar los ingresos brutos y la utilidad fiscal de forma presunta. Más aún, no hay una propuesta de modificación a las

normas vigentes del CFF en la literatura que ofrezca el cálculo de los ingresos omitidos por parte de los contribuyentes, pese a la comisión de actividades irregulares por parte de éstos, en los que derivados de las facultades de comprobación que tienen las autoridades fiscales, los hallazgos pueden mostrar ciertas discrepancias en cuanto a los registros de contabilidad, inventario de mercancías y, por supuesto, los montos depositados en las cuentas bancarias del contribuyente. En realidad, lo único que es destacable es que el marco legal mexicano abre la posibilidad de aplicar cualquier otro método que dé un mayor alcance a las hipótesis jurídicas de presunción de ingresos a los contribuyentes.

Por todo, el objetivo de este trabajo es proponer una metodología de números triangulares difusos en aras de contar con un instrumento que ayude a determinar una base de información financiera en los casos en el que las autoridades no tengan suficiente información para determinar la base grabable para determinar los impuestos.

Estado de la cuestión

Existen algunas contribuciones en la investigación sobre la determinación presuntiva de la utilidad fiscal que destacan aspectos muy concretos, como los de Tototzintle (2020) donde analiza la presunción de los ingresos a partir del supuesto de que los contribuyentes requieren una comprensión más detallada de lo que es un procedimiento de este tipo, lo cual puede contribuir a una mayor certeza y validez de los resultados que se obtengan. De ahí, como sostiene la hipótesis de Gómez (1994) en el sentido jurídico que nos interesa, el cual se entiende como un mecanismo de pensamiento, concretamente, el razonamiento mediante el cual se obtiene conocimiento de hechos desconocidos a partir de hechos conocidos.

Por otro lado, Pérez *et al.* (2016) analizaron las facultades de revisión del artículo 42 del CFF otorgadas a la autoridad fiscal hasta la aplicación de coeficientes de ganancia por actividad a la renta presuntiva determinada derivada de un crédito fiscal establecido en el artículo 58 del CFF. A su vez, Sánchez (2019) examinó la discrepancia que existe entre la práctica de las autoridades fiscales en México respecto de la facultad que les permite, en determinadas circunstancias, determinar presuntivamente los ingresos y beneficios fiscales de los contribuyentes con la facultad de comprobar que éstos han acumulado sus ingresos por la verificación de los depósitos bancarios, de acuerdo con los

depósitos asentados en los estados de cuenta, donde coinciden con los registrados en la contabilidad del contribuyente. En contraste, las autoridades tributarias asumirán que los depósitos bancarios no conformes constituyen ingresos no declarados sobre los cuales se calcularán los impuestos aplicables.

Por último, Bedoy *et al.* (2020) analizaron el artículo 58 del CFF, con la finalidad de realizar un estudio comparativo de los coeficientes de utilidad entre los que realmente se obtienen en contextos empresariales, y los que contiene el citado artículo. Por lo que su propósito fue estimar la evasión fiscal, a partir de su aplicación. Adicionalmente, este estudio muestra el inconveniente de aplicar dicho artículo debido a que el coeficiente de utilidad promedio ponderado que se construyó a partir de los censos económicos; muestra que es ligeramente menor el coeficiente que se expresa en el artículo 58 del CFF.

Entre tanto, cabe destacar que el ejercicio de presunción vulnera el principio de legalidad. Baste analizar la jurisprudencia (59/2014) en la que la presunción realizada por la autoridad es una construcción dado que hay ausencia de datos, conforme a los diversos procedimientos contenidos en el marco vigente. Más aún, al no tener información que proporcione certidumbre sobre las operaciones realizadas, podría parecer lógico que se permita a los contribuyentes el beneficio de disminuir su base gravable; es decir, aquellos recursos que se consideraron acumulables, aplicando el coeficiente correspondiente, y así determinar una utilidad. Sin embargo, las autoridades fiscales no tienen la obligación de aplicar los coeficientes del artículo 58 del CFF (antes 90 de la LISR) a los ingresos provenientes de depósitos bancarios que no se encuentren registrados.

En cuanto a la lógica difusa, Zadeh (1965) es el profesor pionero de la Universidad de Berkeley que en la década de 1960 comenzó a trabajar la teoría de la lógica difusa, apoyándose en las investigaciones de la definición de grados de pertinencia de Lukasiewicz, para tratar de explicar términos ambiguos, inexactos o imprecisos, que se presentan en los fenómenos sociales.

Arango (2012) plantea un sistema de medición y análisis basado en un cuadro de mando integral que reúne técnicas difusas para reducir la ocurrencia de la incertidumbre en los procesos de toma de decisiones y análisis. Al respecto, Milanese (2015) aborda en su trabajo la tasa interna de retorno promedio (TIRP) difusa, como método para determinar retornos en situaciones de ambigüedad, relacionadas con

el valor actual (pv) al momento de ordenar proyectos ante situaciones de conflicto.

Medina (2006), por su parte, enfatiza la crítica a modelos tradicionales para la toma de decisiones financieras. Para ejemplificar, Éstos no captan de forma clara las dinámicas del comportamiento de los mercados. Es decir, recopila fenómenos económicos y financieros con toda su imprecisión para tratarlos matemáticamente. Por último, cualquier inversión implica riesgos, especialmente riesgos financieros, que pueden derivar en ubicaciones inadecuadas.

A continuación se muestran otros estudios referentes al uso de números borrosos triangulares. Concretamente, como el de Rondós *et al.* (2016) sustentan que el número difuso triangular se refiere al “ratio acid-test mínima”. En donde finalmente, Gutiérrez (2006) aplica la lógica difusa a las decisiones de inversión, y Muela (2009) contribuye a distinguir entre la teoría de la posibilidad y los conjuntos difusos en escenarios de incertidumbre.

Para Kaufmann y Gil Aluja (1986), el uso de números triangulares para estudiar la incertidumbre en el ámbito empresarial se conoce desde los inicios con la incorporación de la lógica difusa en la búsqueda de soluciones de las organizaciones, que no pueden ser explicadas con los métodos probabilísticos.

Autores como Reig y González (2002) tienen una destacada contribución con su trabajo, dado que sostienen que la lógica difusa cuenta con dos soportes muy importantes. Es decir, se muestra como un instrumento muy poderoso para analizar la incertidumbre que genera la empresa y su medio y, por el otro, es capaz de analizar la subjetividad que proviene de la opinión de expertos.

Por otro lado, Aguiar (2004) revela que un contexto de incertidumbre, donde la información es insuficiente, también se puede reconocer porque es complicado conocer el resultado del estudio que se quiere implementar; lo que lleva a considerar un método alternativo que tenga un mejor alcance para explicar los fenómenos que no se pueden analizar de forma probabilística sino haciendo un análisis de sus posibilidades.

En este contexto, Rico y Tinto (2010) sostienen que estos sistemas de lógica difusa son más flexibles y pueden adaptarse a las imprecisiones de los datos, la subjetividad y la incertidumbre. Esto incrementa su potencial para generar soluciones efectivas que respalden

adecuadamente el proceso de toma de decisiones en estudios relacionados con este ámbito. Otros autores han publicado investigaciones centradas de lógica difusa, como, por ejemplo, Kosko (1995) sobre el pensamiento difuso: la nueva ciencia de la lógica difusa. El libro “Técnicas de gestión de operaciones para el manejo de la incertidumbre” de Kaufmann y Gil-Aluja (1987) hizo una contribución significativa al conocimiento científico. Rico y Tinto (2008) trabajaron en aplicaciones de matemáticas difusas; algunas aplicaciones en finanzas, gestión y contabilidad. Finalmente están Luna *et al.* (2018) relacionados con la rentabilidad de la introducción de nuevos productos mediante métodos difusos.

Por otro lado, la teoría de los subconjuntos borrosos (*fuzzy sets*) tiene amplia aplicación en el área de las ciencias sociales. Debido a ello, es importante que a través de este trabajo se muestren algunas aplicaciones, en la que esta matemática basada en una lógica multivalente, es una herramienta para analizar información imprecisa y, por tanto, encontrar datos aproximados a las cuestiones planteadas en un contexto de incertidumbre.

Finalmente, Alfaro *et al.* (2016) realizaron un estudio relacionado con la conformación de clústeres y su problemática con la elección de sus integrantes. Así, aplicaron la lógica difusa a la teoría de afinidades para garantizar la conformación de agrupamientos de elementos afines. Por lo que los resultados mostraron seis grupos de miembros muy relacionados.

Metodología propuesta

Sandoval (2003) afirma que las causales de la determinación presuntiva se originan en las que se consideran por ley obligatorias, por lo que hace a la autoridad revisora deberá proceder a efectuar la determinación presuntiva de la base gravable a exigir el pago de las contribuciones que de ello derivan. Es decir, en el supuesto de que llegase a efectuarse por parte de una autoridad fiscal una irregularidad en los inventarios de la empresa, esto indiscutiblemente tiene como consecuencia que se considere una enajenación, en lo que se tendrá que tener en cuenta, por ejemplo, el artículo 18 de la LISR; el artículo 8 de la Ley del Impuesto al Valor Agregado (LIVA), así como el artículo 60 del CFF (véase el cuadro 1).

CUADRO 1. DETERMINACIÓN PRESUNTIVA POR FALTANTE EN EL INVENTARIO

Irregularidad	Consecuencia	Fundamento	Métodos de presunción para determinar la utilidad fiscal
Faltante en el inventario	Se considera enajenación	Artículo 18 de la LISR, Artículo 8 de la LIVA, Artículo 60 del CFF	

Fuente: Elaboración propia.

Por otro lado, se pueden destacar de forma breve, más causales de la determinación presuntiva del CFF, de acuerdo con el artículo 57, en relación con la omisión en la retención de contribuciones o en el entero de las retenidas. Concretamente, el primer párrafo del citado artículo infiere que la causa consiste en no retener o enterar las contribuciones estando obligado a ello. Por lo que el artículo 57 establece que:

Las contribuciones fiscales podrán determinar presuntivamente las contribuciones que se debieron haber retenido cuando aparezca omisión en la retención y entero por más del 3% sobre las retenciones enteradas.

Entre tanto, Sandoval (2003) señala que el artículo 59 del CFF, en su fracción I, puntualmente establece que todo registro u operación que esté documentado, al menos una que pueda vincularse con el contribuyente, se presume por ley, que todas las demás operaciones fueron realizadas por el contribuyente, independientemente de que esté su nombre.

El artículo 59, fracción III, establece como causal, a su vez, que efectuar depósitos bancarios en la cuenta del contribuyente, sin que existan los registros en la contabilidad, pese a ser de carácter obligatorio. Esto es, se trata de que los depósitos bancarios que no tienen un registro, por tanto, se consideran ingresos por actos o actividades no declaradas por lo que deberá estimarse presuntivamente como parte de la base gravable para efectos de los ingresos acumulables para el ISR y el IVA.

Prosigamos, el análisis de las causales recalcando lo que señala el artículo 64, fracción I de LISR, en donde se especifica que enajenar bienes a precio menor del mercado, constituye una causal para que el

contribuyente sea sujeto de la determinación presuntiva. Sirva de ejemplo, en el supuesto en el que los contribuyentes enajenan o adquieran mercancías a valores monetarios por debajo del valor de mercado, las autoridades fiscales tendrán la facultad de modificar los ingresos brutos o la utilidad fiscal, mediante un procedimiento de ingresos presuntos. Concretamente, los que se señalan en el artículo 56 del CFF.

Por todo, es necesario profundizar en la literatura en cuanto al alcance que tiene la determinación presuntiva de la utilidad fiscal de los contribuyentes que se encuentren en los supuestos que señala el artículo 55 del CFF.

Caso propuesto de determinación presuntiva

En 2022 el SAT realizó una investigación sobre evasión fiscal con la participación de la Universidad Autónoma Chapingo, los cuales buscaron identificar las prácticas de contrabando utilizadas por la industria textil, para así estimar un posible monto de evasión para el periodo de 2015 a 2021. El estudio de “Evasión por contrabando en la industria textil” se enfocó en analizar la evasión por subvaluación en la importación, la cual consiste en reportar a las autoridades aduaneras precios de las mercancías con valores menores a los reales, a fin de evadir el pago del IVA, impuesto general de importación y derechos de trámite aduanero.⁴

La posible evasión se estimó a través del método denominado costo-ingreso, el cual evalúa los patrones de comportamiento de las empresas textiles con actividades de importación. Lo anterior, parte del supuesto de que el ingreso esperado de las empresas tendría que ser mayor al costo de sus insumos de importación, por lo que es posible identificar desviaciones.

Por lo expuesto anteriormente; concretamente el sector textil es necesario recalcar que, precisamente la justificación de la metodología de números triangulares borrosos es precisamente porque la lógica difusa se utiliza cuando existe poca información, pocos datos, para realizar cálculos. Justamente, para este trabajo se propone que el CFF vigente incluya específicamente la determinación presuntiva de los ingresos brutos y, por ende, su utilidad fiscal a partir de hallazgos referidos a montos aislados que correspondan a un periodo; independientemente de que correspondan al mismo mes o no. Lo importante, en principio, es que se pueda determinar un intervalo a partir de dichos montos y

⁴ <https://www.gob.mx/sat/prensa/el-sat-informa-los-resultados-de-los-estudios-de-evasion-fiscal-realizados-en-2022-009-2023>

poder ser tratado mediante la lógica difusa. En particular, al menos dos montos registrados en un estado de cuenta bancario, sin importar que sean del mismo mes. Aquí podría especificarse una restricción en que dichos montos no rebasaran más de dos meses.

Con relación al faltante de bienes en el inventario, se podría establecer el mismo criterio. Aunque en este caso ya no habría mucho que analizar dado que un faltante de mercancía es en sí una omisión de ingresos.

Por otra parte, el método propuesto, particularmente podría complementar el procedimiento que señala el artículo 61 del CFF, en los supuestos de la determinación presuntiva del artículo 55 del CFF, y no sea posible comprobar por el periodo objeto de revisión sus ingresos, así como el valor de los actos o actividades por los que deba pagar contribuciones, lo cual se presumirá que son iguales al resultado de alguna de las siguientes operaciones:

- I. Si con base en la contabilidad y documentación del contribuyente o información de terceros pudieran reconstruirse las operaciones correspondientes cuando menos a treinta días lo más cercano posible al cierre del ejercicio, el ingreso o el valor de los actos o actividades, se determinará con base en el promedio diario del período reconstruido, el que se multiplicará por el número de días que correspondan al período objeto de la revisión.
- II. Si la contabilidad del contribuyente no permite reconstruir las operaciones del período de treinta días a que se refiere la fracción anterior, las autoridades fiscales tomarán como base la totalidad de ingresos o del valor de los actos o actividades que observen durante siete días incluyendo los inhábiles, cuando menos, y el promedio diario resultante se multiplicará por el número de días que comprende el período objeto de revisión.

Al ingreso o valor de los actos o actividades estimados presuntivamente por alguno de los procedimientos anteriores, se le aplicará la tasa o tarifa que corresponda. Tratándose de impuesto sobre la renta, se determinará previamente la utilidad fiscal mediante la aplicación al ingreso bruto estimado del coeficiente que para determinar dicha utilidad señala la Ley del Impuesto sobre la Renta.

De modo que en el artículo antes mencionado se pueda modificar de acuerdo con la propuesta de este trabajo, incluyendo una fracción III, en la que se mencione lo siguiente:

Párrafo propuesto:

III. Si la contabilidad del contribuyente no permite reconstruir las operaciones del período de treinta días o no sea posible observar durante siete días, incluyendo los inhábiles, el valor de los actos o actividades que sirvan para determinar el promedio; las autoridades fiscales tomarán como base la información de dichos actos de cuando menos dos días con un intervalo de 15 días entre uno y otro, lo cual servirá de base para determinar la estimación de un promedio aplicando a dicho intervalo.

No obstante, a partir del planteamiento expuesto es necesario abordar en qué consiste el procedimiento de los números borrosos para poder aplicarlo.

*Los números triangulares borrosos
e intervalos de confianza*

Siguiendo a Kaufmann y Gil-Aluja (1986) un número ordinario, R , puede analizar utilizando el concepto de función de pertenencia como sigue:

$$\begin{aligned} m_a(x) &= 1, \text{ para } x = a \\ &= 0, \text{ para } x \neq a \end{aligned}$$

De manera similar, podemos determinar el intervalo de confianza en R para un número común. Tal intervalo sería el clásico conjunto binario A , que representa un cierto tipo de incertidumbre sobre el valor verdadero de un número específico. De modo que si asumimos que la expresión $A = [a_1, a_3]$ significa que el número en cuestión no puede ser menor que a_1 ni mayor que a_3 , podemos formular esto en términos de una función de membresía como:

Pensemos, por ejemplo, en un número difuso como un subconjunto difuso *normal* y *convexo* en R . La condición de normalidad implicaría la siguiente expresión:

$$\exists R: m_A(x) = 1$$

Por lo que la convexidad en este supuesto puede, también, expresarse con la condición de que los α -cortes $\mathbf{A}_\alpha = [a_1^{(\alpha)}, a_3^{(\alpha)}]$ están *anidados*. De modo que implica expresarse de la siguiente forma:

$$(\alpha' < \alpha) \Rightarrow (a_1^{(\alpha')} \leq a_1^{(\alpha)}, a_3^{(\alpha')} \geq a_3^{(\alpha)})$$

No obstante, si realizamos una representación: α -corte por $\mathbf{A}_\alpha = [\alpha_1^{(\alpha)}, \alpha_3^{(\alpha)}]$, la condición de convexidad implicaría, por lo tanto, una expresión:

$$(\alpha' < \alpha) \Rightarrow (\mathbf{A}_\alpha \subset \mathbf{A}_{\alpha'})$$

Por tanto, la realización de operaciones aritméticas con números difusos se puede establecer utilizando la aritmética de intervalos de confianza. Supongamos que tenemos dos intervalos de confianza cualesquiera, por ejemplo:

$$\mathbf{A} = [a_1, a_3] \text{ y } \mathbf{B} = [b_1, b_3], \text{ con } a_1, a_3, b_1, b_3 \in \mathbb{R}$$

Realizaremos varias operaciones con este tipo de intervalo, ilustrándolas con ejemplos. Como veremos, en general, cuando aplicamos una función a un conjunto de intervalos, el límite inferior (superior) del intervalo resultante será el valor mínimo (máximo) calculado, aplicando la función a todas las combinaciones posibles de valores. pertenece al intervalo considerado. Los símbolos $\wedge$ y $\vee$ representan los valores máximos y mínimos:

Ejemplo 1:

- Suma:

$$\begin{aligned} [a_1, a_3] (+) [b_1, b_3] &= [a_1 + b_1, a_3 + b_3] \\ \mathbf{A} &= [6, 5], \mathbf{B} = [-2, 8] \\ \mathbf{A} (+) \mathbf{B} &= [4, 13] \end{aligned}$$

Ejemplo 2:

- Resta:

$$\begin{aligned} [a_1, a_3] (-) [b_1, b_3] &= [a_1 - b_3, a_3 - b_1] \\ \mathbf{A} &= [3, 5], \mathbf{B} = [-2, 7] \\ \mathbf{A} (-) \mathbf{B} &= [-4, 3] \end{aligned}$$

Por otro lado, los números difusos triangulares son los más utilizados en la práctica debido a su relativa facilidad de uso, aunque diversos autores han cuestionado su uso como panacea general. Obviamente es la versión más simple del concepto general de número difuso L-R presentado anteriormente. Las funciones L y R son lineales. Un número difuso triangular (NDT), como su nombre indica, tiene forma triangular y puede definirse por la triplete (a_1, a_2, a_3) .

La función de pertenencia para este número triangular borroso se representa de la siguiente forma:

$$\begin{aligned} m_A(x) &= 0, \rightarrow x < a_1 \\ &= (x - a_1) / (a_2 - a_1), \rightarrow a_1 \leq x \leq a_2 \\ &= (a_3 - x) / (a_3 - a_2), \rightarrow a_2 \leq x \leq a_3 \\ &= 0, \rightarrow x > a_3 \end{aligned}$$

Ahora bien, se puede representar un número triangular borroso precisando el intervalo de confianza de nivel α como sigue:

$$A_\alpha = [a_1^{(\alpha)}, a_3^{(\alpha)}] = [a_1 + (a_2 - a_1)\alpha, a_3 - (a_3 - a_2)\alpha], \rightarrow \forall \alpha \in [0, 1]$$

En resumen, estas expresiones difusas se pueden definir utilizando intervalos de confianza de nivel α , como sigue:

$$[a_1^{(\alpha)}, a_3^{(\alpha)}] = [-4 + (-1 - (-4))\alpha, 1 - (1 - (-1))\alpha] = [3\alpha - 4, 1 - 2\alpha]$$

Nótese que para $\alpha=0$ (alfa corte), se obtiene como intervalo la base del triángulo $[-4, 1]$, y para $\alpha=1$, se obtiene el punto de máximo nivel de conjetura $[1, -1]$. Se puede corroborar fácilmente que la expresión formulada se cumple para cada valor intermedio de α . Sin embargo, en la siguiente sección se puede mostrar con más detalle la representación de un número triangular difuso.

Presunción de ingresos a una empresa textil por la autoridad fiscal como un caso hipotético

Considérese que la autoridad fiscal al realizar sus facultades de comprobación, de acuerdo con el CFF, a una empresa denominada: *Modas México*, de giro textil, propiedad del señor Gumercindo Parrales de Guevara, quien se encuentra registrado en el SAT como persona

física con actividad empresarial; por medio de una visita domiciliaria con fundamento legal en una orden de visita expedida por la autoridad correspondiente, en donde se indica que el periodo de revisión es el ejercicio 2023. Específicamente, la visita se llevó a cabo los días 12 y 13 del mes de septiembre del 2024.

De modo que la autoridad comenzó el procedimiento de revisión en el domicilio fiscal de la empresa, donde los visitantes pudieron constatar, después de revisar la poca documentación que les fue proporcionada, que no cuenta con ningún archivo que indique la existencia de actividades o valor de los actos con sus clientes. Al analizar la situación, llega a la conclusión que no es posible reconstruir las operaciones de treinta días como lo señala el artículo 61 del CFF, ni tampoco es posible observar las actividades de los siete días que establece la fracción II del citado artículo. Por lo que decide aplicar un método indirecto de cálculo dado que no es posible determinar ninguna base que indique el valor de los actos que sirvan para determinar los ingresos presuntos del periodo objeto de revisión.

Por lo tanto, la única información que se pudo obtener de la visita de los auditores en las instalaciones de la empresa anteriormente mencionada fueron tres registros correspondientes a notas de remisión por concepto de ventas realizadas en efectivo. Las fechas y los montos corresponden a lo siguiente:

TABLA 1. HALLAZGOS DE LA DETERMINACIÓN PRESUNTIVA

22-noviembre-2023	\$3,080.00	Nota de venta: 157.83 kilos de seda para alta costura
01-diciembre-2023	\$1,890.00	Nota de venta: 55 trajes de lana para caballero
30-diciembre-2023	\$9,250.00	Nota de venta: 93.17 toneladas de algodón para elaborar pantalones de mezclilla

Por lo que, a partir de que los visitantes cuentan con poca información al no haber más registros contables, pólizas y depósitos bancarios se procede a utilizar el modelo indirecto propuesto en este trabajo como un procedimiento indirecto alternativo para determinar los ingresos omitidos del periodo sujeto a revisión. Para lo cual se propone construir un promedio mensual de ventas del ejercicio sujeto a revisión mediante el cálculo de un número triangular, tomando la información de las operaciones de las notas de venta.

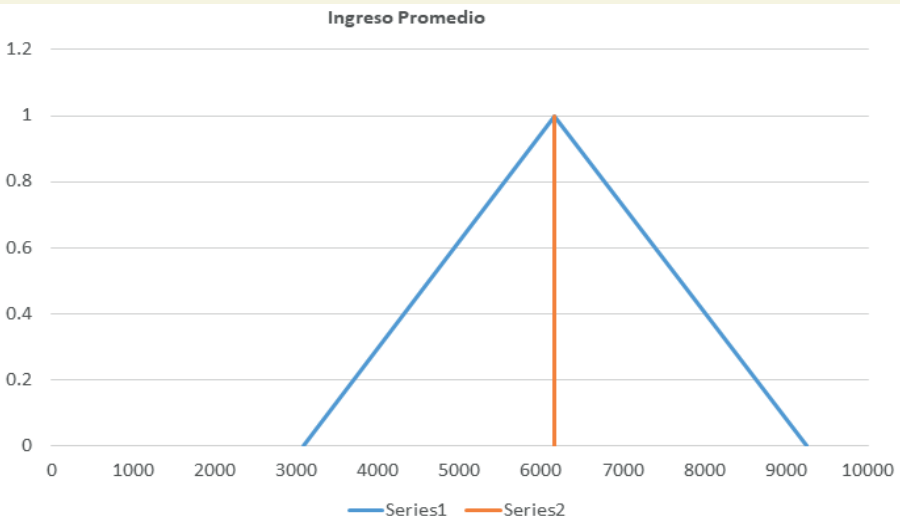
Así, el número triangular difuso quedaría expresado con la información de las notas de venta (3080, 1890, 9250), obteniéndose a partir de una función de pertenencia de acuerdo con la siguiente tabla:

TABLA 2. NIVEL DE PERTENENCIA DE LOS INGRESOS PRESUNTOS

0	3080	1	6165
0.1	3388.5	0.9	6473.5
0.2	3697	0.8	6782
0.3	4005.5	0.7	7090.5
0.4	4314	0.6	7399
0.5	4622.5	0.5	7707.5
0.6	4931	0.4	8016
0.7	5239.5	0.3	8324.5
0.8	5548	0.2	8633
0.9	5856.5	0.1	8941.5
1	6165	0	9250

Fuente: Elaboración propia.

FIGURA 1. NÚMERO TRIANGULAR DIFUSO DEL INGRESO DETERMINADO EN FORMA PRESUNTIVA



Fuente: Elaboración propia.

El siguiente y último procedimiento de la propuesta para la autoridad es determinar los ingresos de forma presuntiva de forma mensual con el promedio obtenido en el máximo nivel de presunción con la cantidad de \$6,165.00, como puede observarse en la Tabla 2 y la Figura 1, dicho monto mensual del periodo sujeto a revisión. Así, el cálculo para determinar los impuestos correspondientes sería de la siguiente forma.

**TABLA 3. DETERMINACIÓN ALTERNATIVA
POR INGRESOS OMITIDOS**

Hipótesis jurídica	Marco legal	Método alternativo para determinar la utilidad fiscal
No llevar contabilidad y omitir la información para efectos fiscales.	Artículo 18 de la LISR, Artículo 8 LIVA, Artículo 58, fracc. III, del CFF	Ingreso promedio= valor del número triangular difuso: $\$6165.00 \times 12 \text{ meses} = \$73,980.00$ $\times 15\% = \$11,097.00$ $\times 30\% = \$22,194.00 \text{ de ISR.}$ $\$73,980.00 \times .16$ $= \$11,836.80 \text{ de IVA}$

Fuente: Elaboración propia.

Consideraciones finales

La información del modelo difuso es un método alternativo que puede integrarse como uno más de los métodos que menciona el artículo 56 del CFF, en su fracción V, que a la letra dice: “la determinación presuntiva es la facultad de calcular los ingresos brutos de los contribuyentes, el valor de los actos, actividades o activos sobre los que proceda el pago de contribuciones [...]. Donde concretamente menciona en su fracción V, que para tal efecto podrá utilizar los medios indirectos de la investigación económica, y agrega, “o de cualquier otra clase”. Situación que abre la posibilidad de que la autoridad pueda implementar procedimientos alternativos en la determinación de la utilidad fiscal en los supuestos más complejos cuando dicha autoridad cuenta con poca información fiscal y contable de los contribuyentes que son sujetos de revisiones fiscales, con base en las facultades de comprobación que lleva a cabo la autoridad.

En suma, los valores obtenidos con esta metodología en los supuestos de la determinación presuntiva de los ingresos fiscales, relacionados con las operaciones empresariales de los contribuyentes; concretamente, el derivado de sus omisiones en el cumplimiento de sus

obligaciones establecidas en las leyes fiscales, deben ser tomados por parte de las autoridades fiscales como un último recurso debido a que podría ponerse en riesgo la seguridad jurídica de los contribuyentes dado que se trata de una metodología que se utiliza en contextos de incertidumbre. En nuestro caso, el incumplimiento de los contribuyentes de llevar registros contables y fiscales de sus empresas.

Bibliografía

- Aguiar, F. (2004). Teoría de la decisión e incertidumbre: modelos normativos y descriptivos. *Empiria. Revista de metodología de ciencias sociales*, No. 8, pp. 139-160.
- Alfaro Calderón, G., Alfaro García, V., & González Santoyo, F. (2016). Aplicación de recursos fuzzy logic para la asociación de hoteles de un destino turístico (Applying Fuzzy Logic Resources for Hotel Clustering within a Touristic Destination). *Revista Internacional Administración & Finanzas*, 9(4), 95-107.
- Arango, M., S., Conrado & Pérez G. (2012). La gestión de indicadores empresariales con lógica difusa para la toma de decisiones. *Revista Lámpsakos*, No. 8, pp. 47-53.
- Bedoy, V.B., Chapa, C.J., Pérez, V. M., & Sánchez, V.C. (2020). Evasión por la aplicación de presuntivas en el impuesto sobre la renta (artículo 58 del CFF) (Master's thesis).
- Boletín informativo SAT (2023). El SAT informa los resultados de los estudios de evasión fiscal realizados en 2022[Online] <https://www.gob.mx/sat/prensa/el-sat-informa-los-resultados-de-los-estudios-de-evasion-fiscal-realizados-en-2022-009-2023>[17-marzo-2023].
- Bunn, D., & Asen, E. (2020). *International Tax Competitiveness Index 2020*. Tax Foundation. Recuperado el 22 de octubre de 2020, de <https://taxfoundation.org/publications/international-tax-competitiveness-index/>
- Centro de Investigación Económica y Presupuestaria, A.C. (CIEP) (2021) Ingresos públicos en México: Hacia un nuevo sistema fiscal. [Online] [<https://ingresosenmexico.ciep.mx/>] [09-agosto-2024].
- Gómez, E. S. (1994). *Legitimación y racionalización: Weber y Habermas, la dimensión normativa de un orden secularizado* (Vol. 83). Anthropos Editorial.

- Gutiérrez, J. (2006). Aplicación de los conjuntos borrosos a las decisiones de inversión. *Administer, Revista de la Escuela de Administración*, No. 9. Colombia, Universidad EAFIT, pp. 62-85.
- Kaufmann, A. & Gil-Aluja, J. (1986). *Introducción de la teoría de los subconjuntos borrosos a la gestión de las empresas*. Santiago de Compostela: Milladoiro.
- Kaufmann, A. y Gil-Aluja, J. (1987). *Técnicas operativas de gestión para el tratamiento de la incertidumbre*. Barcelona: Hispano-Europea.
- Kosko, B. (1995). *Pensamiento borroso: la nueva ciencia de la lógica borrosa*. Barcelona, España: Editorial Crítica.
- Luna, K; Tinto, J; Sarmiento, W. & Cisneros, D. (2018) Estudio de rentabilidad para el lanzamiento de un nuevo producto aplicando el enfoque difuso. *Revista Visión Gerencial*, No. 1, pp. 42-53.
- Martínez, I. (2019). La limitación a la deducibilidad de los gastos financieros en el impuesto sobre sociedades: evolución y análisis comparativo. *Estudios de Deusto*, 67(2), 355-394. doi:[http://dx.doi.org/10.18543/ed-67\(2\)-2019pp355-394](http://dx.doi.org/10.18543/ed-67(2)-2019pp355-394)
- Medina, S. (2006). Estado de la cuestión acerca del uso de la lógica difusa en problemas financieros. *Cuadernos de Administración*, Vol. 32, No. 19, pp. 195-223.
- Milanesi, G. (2015). La tasa interna de retorno promedio borrosa: desarrollos y aplicaciones. *Journal of Economics, Finance and Administrative Science*, No. 21, pp. 39-47.
- Muela, E. (2009). Diferencias conceptuales entre la teoría de la posibilidad y los conjuntos difusos en la modelación de la incertidumbre. *Revista Épsilon*, No.13, pp. 183-191.
- Pérez González, B. B., Salazar Nuñez, A., Salgado Santiago, R., Sandoval de Luna, A. S., & Santiago Pérez, R. C. (2016). Determinación presuntiva de la unidad fiscal.
- Reig, J. & González, J. (2002). Modelo borroso de control de gestión de materiales. *Revista Española de Financiación y Contabilidad*, Vol.31, No. 112, pp. 431-459.
- Rico, M. y Tinto, J. (2008). Matemática borrosa: algunas aplicaciones en las ciencias económicas, administrativas y contables. *Administrativas y contables. Contaduría Universidad de Antioquia*, No. 52, pp. 199-214.
- Rico, M. y Tinto, J. (2010). Herramientas con base en subconjuntos borrosos. Propuesta procedimental para aplicar expertizaje y

- recuperar efectos olvidados en la información contable. *Actualidad Contable Faces*, Vol. 13, No. 21, pp. 127-146.
- Rondós, E; Farreras M; y Linares, S. (2016). El número borroso triangular “ratio acid-test mínima”. *Cuadernos del CIMBAGE*, No. 18, pp. 57-79.
- Sánchez Delgado, E. (2019). Discrepancia entre la facultad de la determinación presuntiva de ingresos y utilidad fiscal con la facultad de comprobación de ingresos por las autoridades fiscales en México. *Instituto de Ciencias Sociales y Administración*.
- Sandoval, G. (2003). Determinación presuntiva en materia fiscal federal. Guadalajara, México: Editorial INDETEC.
- Tototzintle Valencia, O. (2020). *Discrepancia de la determinación presuntiva de los ingresos y la utilidad* (Master's thesis).
- Zadeh, L. (1965). *Fuzzy Sets and their applications to cognitive and decision processes*. London, Academic Press Inc.

Las finanzas, factores de riesgo, costos y régimen fiscal en las organizaciones

Este libro ofrece un análisis interdisciplinario que integra las ciencias sociales y las finanzas para comprender las dinámicas organizacionales, económicas y educativas en contextos mexicanos y latinoamericanos. A través de estudios empíricos recientes, se abordan temas como el impacto de los factores psicosociales en la productividad y bienestar laboral, la gestión eficiente de costos en sectores estratégicos como el turismo sostenible, y la evolución normativa de los regímenes tributarios para micro, pequeñas y medianas empresas.

Se examinan además las prácticas de responsabilidad social empresarial como clave para la competitividad, así como los desafíos de la gestión pública en la mejora del clima organizacional. Se destaca la importancia de metodologías innovadoras en la educación y la estandarización de procesos administrativos para aumentar la eficacia organizacional. Adicionalmente, propone enfoques alternativos para la determinación fiscal en situaciones de incertidumbre contable.

En conjunto, esta obra provee un marco analítico riguroso y actualizado que promueve la reflexión crítica y el diseño de estrategias integrales orientadas a la sustentabilidad, la competitividad y el desarrollo social en distintos ámbitos organizacionales.

