

---

# REVISTA

# RGLOBAL *de* NEGOCIOS

---

Volumen 6

Número 4

2018

---

## CONTENIDO

<b>Efectos Por la Adquisición de Comprobantes Inexistentes o Apócrifos en México</b>	<b>1</b>
Rosa Hilda Hernández Sandoval, Sandra Patricia de la Garza Cienfuegos, Juan Francisco Armendáriz Martínez & Rosa Margarita Torres Hernández	
<b>Controversia en la Exención de Impuesto Sobre Pensiones de Personal de las Fuerzas Armadas Mexicanas</b>	<b>11</b>
Laidon Jonathan Saiza Vazquez & José de Jesús Moreno Neri	
<b>Normas Internacionales de Contabilidad, en las Empresas del Cantón Milagro-Ecuador</b>	<b>25</b>
David Richard Pincay-Sancán, Jazmín Elsa Sánchez-Astudillo, José Calle-Mejía, Dalva Icaza Rivera, María Aguayo-Delgado, Javier Martínez Ruíz, Guillermo Medina Acuria & Mario Zambrano Paladines	
<b>Estilos de Liderazgo en las Pequeñas Empresas Manufactureras</b>	<b>39</b>
Rafaela Martínez Méndez, María Antonieta Monserrat Vera Muñoz, José Gerardo Serafín Vera Muñoz & Rafael Martínez Sandoval	
<b>Análisis del Diagnóstico e Intervención Organizacional en MiPyMO's del Sur de Jalisco: Una Revisión Desde el Desarrollo Organizacional</b>	<b>51</b>
Ezequiel Ramírez Lira, Ma. Patricia Rivera Espinoza, Enrique Azpeitia Torres, Martha Karina Amezcua Luján & Juan Saúl Barajas Pérez	
<b>Evaluación de Eficiencia Para el Aprovechamiento y Consumo de Agua de Regadera en Hogares en Mexicali</b>	<b>67</b>
César Sánchez Ocampo, Jorge Ignacio Anguiano Lizaola, Miriam Arlyn Tong Delgado & Miguel Ángel Canales Rodríguez	
<b>Capacidades Tecnológicas de los Estudiantes de la Licenciatura en Contaduría</b>	<b>77</b>
José Manuel Valencia-Moreno, Clementina García Martínez, Oscar Ricardo Osorio Cayetano, Omar Álvarez Xochihua & José Ángel González Fraga	
<b>Hacia un Nuevo Enfoque Para la Gestión del Talento Humano en el Ámbito Universitario</b>	<b>89</b>
Betzabé del Rosario Maldonado Mera, Mario Gonzalo Rodríguez Caiza & Luis Armando Guananga Quishpe	



# **EFFECTOS POR LA ADQUISICIÓN DE COMPROBANTES INEXISTENTES O APÓCRIFOS EN MÉXICO**

Rosa Hilda Hernández Sandoval, Universidad Autónoma de Coahuila  
Sandra Patricia de la Garza Cienfuegos, Universidad Autónoma de Coahuila  
Juan Francisco Armendáriz Martínez, Universidad Autónoma de Coahuila  
Rosa Margarita Torres Hernández, Universidad Autónoma de Coahuila

## **RESUMEN**

*El objetivo de esta investigación es Identificar los efectos en la adquisición de comprobantes inexistentes o apócrifos para evitar que los contribuyentes puedan incurrir en delitos fiscales, el tipo de investigación se considera mixto es decir documental y de campo, se realizaron encuestas a 65 sujetos con especificaciones definidas en el lugar donde se encuentra el fenómeno, aplicando un instrumento de medición de 10 aspectos, y se realizó en Monclova, Coahuila, México en el año 2016. La problemática surge cuando los contribuyentes realizan prácticas indebidas como es la adquisición de comprobantes inexistentes o apócrifos, esto ha ido aumentando debido a que hay sujetos que están dispuestos a adquirir este tipo de comprobantes con la idea de atenuar o abatir indebidamente la carga tributaria y quien oferta esta práctica son asesores que están conscientes del riesgo en que incurre el contribuyente, la idea base esta sustentada en el artículo 69-B del Código Fiscal de la Federación. El resultado es que los contribuyentes conocen las características de los comprobantes inexistentes mas no la valoración de pruebas. Se concluye que los contribuyentes desconocen los efectos al incurrir en delitos fiscales como: evadir, eludir simular y por ende aparecer en listas emitida por la Autoridad competente de contribuyentes identificados para desvirtuar los hechos.*

**PALABRAS CLAVE:** Comprobantes Inexistentes, Delito, Gobernado

## **EFFECTS OF THE ACQUISITION OF VOUCHERS IN MEXICO**

### **ABSTRACT**

*In this study, we analyze the use of non-existent or apocryphal receipts or proof of payment to reduce taxable income in Mexico. Even though tax-payers are aware of the legal implication of using non-existent or apocryphal receipts or proof of payment, the use of this type of document has increased in recent years. We argue the increase is due to a willingness of certain consultants to provide this questionable proof of payment. We conducted a survey of 65 individuals (33 accountants and 32 tax payers) in Monclova, Coahuila, México in 2016. The survey explores tax-payer understanding of article 69-B of the Mexican Federal Tax Code and the existence and proliferation of non-existent or apocryphal receipts. We conclude that tax-payers don't fully understand the implication of tax evasion.*

**JEL:** K420, K4, K39

**KEYWORDS:** False Vouchers, Crime, Fraud, Ruled

## INTRODUCCIÓN

Para esta investigación se utilizaron libros, revistas, Ley de Impuesto sobre la Renta, Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, Código Fiscal de la Federación entre otras leyes, para la estadística se realizaron encuestas a sujetos con características específicas en el lugar donde se encuentra el fenómeno. Los contribuyentes desconocen los riesgos que tienen al adquirir comprobantes inexistentes o son persuadidos por asesores con el fin de disminuir la base gravable y por ende pagar menos impuestos, y estos asesores a la vez cobran importantes comisiones por ser intermediarios en el proceso de adquisición y venta, conocen los procedimientos y contactos para adquirir comprobantes apócrifos y esta claro que cobran por este servicio al contactar personas que se dedican a esta actividad ilícita, se pretende difundir a los gobernados o contribuyentes los riesgos que tienen al realizar este tipo de actividad con la idea que disminuya esta práctica y por ende desaparezca la defraudación fiscal que se considera una disminución en la recaudación de impuestos, por ende una afectación al país, este ingreso es para sufragar el gasto público como bien lo establece: artículo 31 fracción IV de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos (CPEUM, 2015).

El desarrollo consiste en: planteamiento del problema de los comprobantes inexistentes, sustentado en el artículo 69-B del Código Fiscal de la Federación, el objetivo general, objetivos específicos, preguntas de investigación, justificación, revisión de literatura el cual se presentan antecedentes históricos; la ciencia cuenta con el hallazgo del primer comprobante que se tiene evidencia, el desarrollo de como ha evolucionado la estructura del comprobantes hasta hoy, se contestaran las preguntas: ¿cómo identificar los efectos en la adquisición de comprobantes fiscales? y ¿Cómo evaluar los actos de evasión y simulación fiscales?. en Metodología se considera el enfoque Mixto es decir cualitativo y cuantitativo en el cual se aplica un cuestionario a 65 sujetos de los cuales: 33 son Contadores Públicos y 32 son contribuyentes, en la sección de resultados se presenta el hallazgo así como sección de conclusiones de la investigación, y por último referencias bibliográficas.

## REVISIÓN DE LITERATURA

### Antecedentes Históricos

Según un diccionario, la palabra ciencia se define como “conjunto o conocimientos sobre las cosas, hechos o fenómenos, obtenidos mediante el estudio y la observación”, obtener esos conocimientos conlleva mucho esfuerzo y no siempre se consiguen los resultados deseados. Hay científicos y filósofos muy conocidos que llevan razonamientos más allá. Según el escritor Amir Aczel, promueven un argumento científico en contra de la existencia de Dios”. Otros dicen que creer en los actos de Dios de la Biblia es como creer en “magia” y que la ciencia ha de ser liberada de cualquier “entesijo sobrenatural” (Atalaya, 2015). No obstante hay estudiosos que dan crédito y consideran la Biblia como la Ley mas importante del universo así lo menciona textualmente en el libro Columna de Hierro. Cicerón y el esplendor del imperio Romano de Taylor Caldwell, traducido por De Obregón. “Hay la Ley de Dios, de la cual proceden todas las leyes equitativas de los hombres y a la cual deben estos ajustarse si no quieren morir en la opresión, el caos y la desesperación” (De Obregon, 2004) En la antigüedad la ley de Dios exigía que los sacrificios que se llevaban al templo fuera de la máxima calidad. Dios no aceptaba ofrendas defectuosas (Éxodo 23:19; levíticos 22:21-24). Filón, escritor judío del siglo I, señala que los sacerdotes inspeccionaban los animales desde la cabeza hasta el extremo de las patas para verificar que estuvieran sanos y “sin defecto alguno”. previamente inspeccionados por los sacerdotes. Para esta situación y el tema de estudio se presenta un descubrimiento que da valor agregado.

En el 2011, un equipo de arqueólogos descubrió una ficha o comprobante e ese tipo en los alrededores del templo: un sello de arcilla en forma de moneda que data de entre el siglo I antes de nuestra era y el año 70 de nuestra era, tiene inscritas dos palabras arameas que se han traducido “puro para Dios”. Se cree que los

oficiales del templo ataban estas fichas a los productos o animales destinados a los rituales (Atalaya, 2014). Comprobante de arcilla, este sello de arcilla del templo de Jerusalén, tiene mas de dos mil años. Ficha o comprobante encontrado en los alrededores del templo: un sello de arcilla en forma de moneda que data de entre el siglo I antes de nuestra era y el año 70 de nuestra era.

### Comprobantes Fiscales

Concepto, requisitos y funciones establece: los comprobantes fiscales son los medios de convicción a través de los cuales los contribuyentes acreditan el tipo de actos o las actividades que realizan para efectos fiscales. Esto es, si un contribuyente desempeña alguna actividad o interviene en un acontecimiento que actualiza el hecho imponible por el que debe pagar una contribución, entonces deberá emitir el comprobante fiscal correspondiente para determinar su situación respecto del tributo que en concreto tenga que pagar; de igual forma, quien solicite un servicio o intervenga en un hecho por el que se genera un tributo, tiene la obligación de solicitar el comprobante respectivo (Cossío, 2013). De acuerdo a Código Fiscal de la Federación: cuando las leyes fiscales establezcan la obligación de expedir comprobantes fiscales por los actos o actividades que realicen, por los ingresos que se perciban o por las retenciones de contribuciones que efectúen, los contribuyentes deberán emitirlos mediante documentos digitales a través de la página de Internet del Servicio de Administración Tributaria.

Las personas que adquieran bienes, disfruten de su uso o goce temporal, reciban servicios o aquéllas a las que les hubieren retenido contribuciones deberán solicitar el comprobante fiscal digital por Internet respectivo (CFF, 2014). Contar con comprobantes fiscales sirven para sustentar la obligación legal que establece el artículo 29 del CFF, en lo general, y con las leyes tributarias, en lo particular, establece para dejar constancia fehaciente principalmente documental o verificable de que existió un hecho o acto gravado por una contribución y determinar cual es la situación fiscal de un contribuyente. Asimismo, en atención a la mecánica impositiva de cada ley tributaria, los comprobantes también se utilizan para deducir o acreditar conceptos para efectos tributarios. Sin embargo, no cualquier medio de convicción puede considerarse comprobante fiscal, sino los que cumplan con los requisitos previstos en el artículo 29-A del indicado ordenamiento y, en su caso, con los establecidos en las leyes tributarias, los que deban considerarse así en atención al diseño normativo de cada tributo en lo particular (Cossío, 2013). De acuerdo a los antecedentes históricos se ha expuesto el desarrollo de los comprobantes y su respectivo uso, en este supuesto para dar validez a un acuerdo o contrato legal establecido entre partes, tener evidencia que se realizó una situación con terceros, ahora se está en la era digital, se espera que dentro de poco los comprobantes físicos están a punto de desaparecer por completo, pero en donde se van a resguardar para su custodia es una pregunta que tal vez algunos tengan en mente, se esperan sorpresas.

### Comprobantes Inexistentes

De entrada y de acuerdo al artículo 69-B del Código Fiscal de la Federación: “cuando la autoridad fiscal detecte que un contribuyente ha estado emitiendo comprobantes sin contar con los activos, personal, infraestructura o capacidad material, directa o indirectamente, para prestar los servicios o producir, comercializar o entregar los bienes que amparan tales comprobantes, o bien, que dichos contribuyentes se encuentren no localizados, se presumirá la inexistencia de las operaciones amparadas en tales comprobantes” (CFF, 2014). El párrafo citado tiene ideas claves para caer en la inexistencia por ejemplo hasta que la autoridad detecte es decir si no detecta no sucede el efecto. La segunda idea es: no localizados es decir en que momento se pueden identificar como tal no localizados y la autoridad presume la inexistencia de las actividades por ende la inexistencia del comprobante o la nada jurídico. El término Jurídico Inexistencia citado por el Diccionario Jurídico. 1 dentro de la teoría clásica tripartita se define a los actos inexistentes como aquellos que no reúnen los elementos de hecho que supone su naturaleza o su objeto, y en ausencia de los cuales es lógicamente imposible concebir su existencia 1999 (Martinez). Por su parte, el Artículo 1794 CC especifica que son elementos esenciales o de existencia el consentimiento y

el objeto que pueda ser materia del contrato. La doctrina ha aumentado la solemnidad como una forma específica sin la cual el acto no surge en el mundo jurídico. El art. 2224 CC contiene, pese a la notoria falta de técnica, las características de la inexistencia, mismas que se desprenden de la teoría elaborada por Bonnecase (Elementos, t.I, p. 4949). Bonnecase explica que la inexistencia del acto jurídico presupone la falta de los elementos esenciales u orgánicos indispensables para que dicho acto este dotado de vida jurídica. Tales elementos, continúa, son de dos tipos: subjetivos o psicológicos (voluntad) y objetivos o materiales (objeto y solemnidad). Las características de esta figura son: el acto afectado por ella no produce efecto alguno; no puede convalidarse; puede hacerse valer por cualquier interesado, y no necesita declararse judicialmente. Añade este autor que los efectos que pudiere producir un acto inexistente son meros hechos materiales y no efectos jurídicos.

El concepto de inexistencia es importado a derecho a partir del CC vigente, en que se inicio en la doctrina nacional. Las críticas son la denominación del concepto. No puede estudiarse jurídicamente la nada dicen; el enunciado: el acto jurídico inexistente no produce efecto alguno, implica la existencia de lo inexistente lo cual lleva a sustentar una doctrina jurídica en una enorme contradicción. Propone la denominación: ineficacia para designar aquellos actos que no producen efectos jurídicos que en nuestra legislación son considerados como inexistentes. Derivado del ejercicio de las atribuciones y facultades conferidas en las disposiciones fiscales vigentes, esta Administración Central, dentro de los expedientes que obran en la misma, así como en las bases de datos del Servicio de Administración Tributaria a los que tiene acceso y utiliza de conformidad con el artículo 63, párrafos primero y ultimo del CFF, ha detectado que los contribuyentes que se nombran en el Anexo 1, que es parte integrante del presente oficio, emitieron comprobantes fiscales sin contar con los activos, personal, infraestructura o capacidad material para prestar los servicios o producir, comercializar o entregar los bienes que amparan tales comprobantes (IMCP, 2016).

#### Plazo Para Argumentar

De acuerdo al segundo párrafo del Artículo 69 B CFF. En este supuesto, procederá a notificar a los contribuyentes que se encuentren en dicha situación a través de su buzón tributario, de la página de internet del Servicio de Administración Tributaria, así como mediante publicación en el Diario Oficial de la Federación, con el objeto de que aquellos contribuyentes puedan manifestar ante la autoridad fiscal lo que a su derecho convenga y aportar la documentación e información que consideren pertinentes para desvirtuar los hechos que llevaron a la autoridad a notificarlos. Para ello, los contribuyentes interesados contarán con un plazo de quince días contados a partir de la última de las notificaciones que se hayan efectuado (CFF, 2014). Es responsabilidad social del Contador Público es analizar e informar al empresario el verdadero impacto de la contabilidad electrónica, toda vez que el fisco se molestó por el pago de impuestos, determinado libremente por el contador y empresario, ahora con la información digital en poder del fisco será posible determinar nuevas bases impositivas al eliminar gastos inversiones y costos que a juicio de la autoridad sean ajenos a la actividad normal de la empresa ejemplo de esta partida pueden ser vehículos y combustibles usados por la familia, inversiones no necesarias, gastos de viáticos anormales, novias y similares, personal en nominas, aviadores, familiares y otros (Saucedo, 2016). El momento de argumentar a la autoridad esto debiera ser por el buzón tributario para desvirtuar los hechos en plazos determinados, como se conoce que el contribuyente tiene libertad de realizar cálculos, no obstante con la contabilidad electrónica es mas accesible para la autoridad identificar egresos que no son estrictamente indispensables y por ende tener nuevas bases impositivas y pagar impuestos reales, para esto se requiere contar con asesores honestos que informen al contribuyente el verdadero fondo. El estado para cumplir con la finalidad para lo cual fue creado debe llevar a cabo funciones que en forma de atribuciones delega a la administración pública que es la de controlar.

El SAT, valorará las pruebas que el contribuyente presente a través del buzón en un plazo de cinco días, los contribuyentes que no hayan desvirtuado los hechos son los que se publicaran a través Diario Oficial

de la Federación a través del listado. Con la contabilidad electrónica y el buzón tributario, la autoridad tiene más elementos para realizar la revisión de los contribuyentes y así verificar el cumplimiento correcto de sus facultades. Para el contribuyente debe ser más complejo realizar fraudes considerando que los procesos de revisión son más rápidos de realizar por la autoridad como lo establece el siguiente autor.

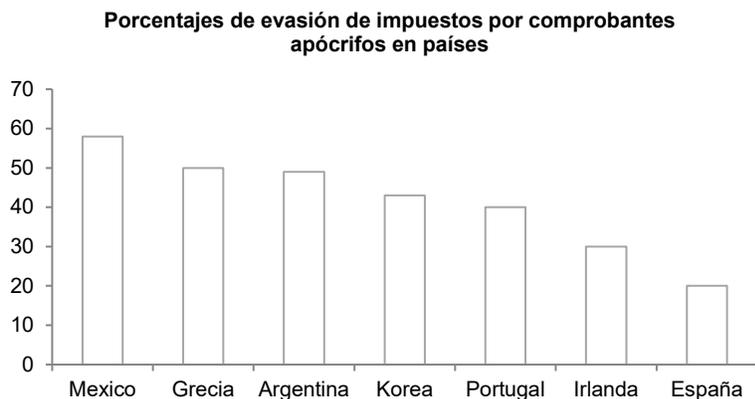
(Enriquez, 2016). La delgada línea entre la contabilidad creativa y el fraude contable. Algunos ejemplos de fraude contables son los siguientes:

- Traslados de facturas para ocultar ingresos y evadir impuestos entre empresas relacionadas de socios.
- Sobrevaloración de servicios y bienes
- Gastos personales pagados con fondos de la empresa
- Bienes o servicios pagados que usualmente no son recibidos.
- Alteración de facturas y registros contables.

Ahora bien, tener claridad sobre estos aspectos es de suma importancia, el pasado 15 de junio del 2016, la cámara de diputados aprobó una miscelánea de modificaciones penales al código nacional de procedimientos penales entre las que se encuentra la siguiente. De acuerdo al artículo 421. Ejercicio de la acción penal y responsabilidad penal Autónoma. Las personas jurídicas serán plenamente responsables, de los delitos cometidos a su nombre por su cuenta en su beneficio a través de los medios que ellas proporcionen, cuando se haya determinado que además existió inobservancia del debido control en su organización. Lo anterior con independencia de la responsabilidad penal en que puedan incurrir sus representantes o administradores de hecho o de derecho. Cada vez la autoridad cuenta con más instrumentos o herramientas en este caso leyes o códigos para evitar fraudes sin embargo el contribuyente siempre está a la expectativa en espera de ideas, o asesores que puedan encontrar formas de evadir al fisco, por ende se necesita incrementar la comunicación con una ley que pueda persuadir su conciencia para disminuir o acabar con la corrupción en los contribuyentes.

La lista emitida por el SAT, el día 01 de septiembre de 2016, en la cual aparecen 193 contribuyentes publicados, que no realizaron el procedimiento de desvirtuar los hechos, esto de acuerdo al CFF en el artículo 69-B. Existen infinidad de actos de corrupción, como es: transferencias bancarias a paraísos fiscales. Usualmente este tipo de corrupción está asociada a cuantiosos pagos de dinero y que suelen verse inmersos en esquemas más o menos sofisticados de lavado de dinero. Son cuando se detectan, los asuntos relacionados con la llamada “gran corrupción”: la corrupción de las grandes cifras y de los nombres públicos (Del Castillo, 2016). Con la corrupción suben los impuestos sin que se den cuenta. El foro económico mundial calcula que la corrupción aumenta el costo de hacer negocios hasta el 10% como promedio. La corrupción dificulta en el desarrollo económico, perjudica la integridad del sector privado y desvía los fondos a reducir la pobreza. Actúa como una especie de impuesto oculto, un gasto indirecto y legal que disuade a los inversores, lo que causa pérdidas de empleos y en última instancia mantiene al país sumido en la pobreza (Matus, 2016). La corrupción dificulta el desarrollo económico perjudica la integridad del sector privado y desvía los fondos destinados a reducir la pobreza.

Figura 1: Comparación en Países Por Evasión Por Comprobantes Apócrifos



De acuerdo a la figura, se presenta comparación de países por evasión fiscal de comprobantes apócrifos, se representa en porcentajes de impuestos siete países en los cuales se encuentra México y tiene el primer lugar de corrupción en comprobantes fiscales, Grecia el segundo lugar, en el caso de España es donde existe menos corrupción en comprobantes fiscales, Fuente: Brandt, N. y Pailcar, R. (2011). *Fiscal Reforma for a Stronger Fairer and Cleaner México Economy*. OECD.

Esta problemática es difícil de abordar, debido a que son diversas las formas en las que la evasión fiscal se presenta en México. “La evasión por la utilización de comprobantes apócrifos representó alrededor de 16 mil millones de pesos anuales en el período de estudio: 11 mil millones corresponden a ISR y 5 mil millones al IVA” (citado por Barajas, et al, 2011). En Brasil y otros países de la OCDE, el uso de comprobantes fiscales digitales ha disminuido en buena medida la evasión fiscal. Dicho programa ya se ha estado implementando en México pero es necesario su consolidación. En 2008, este problema representó cerca del 5% del PIB Mexicano. Incluso, en regímenes fiscales especiales como el Régimen fiscal para pequeños contribuyentes (REPECOS) ahora llamados RIF, la tasa de evasión fiscal es del 95%, lo cual indica que aun en cuando se ofrecen privilegios fiscales, las empresas no están dispuestas a pagar impuestos (Mejía, 2014). De acuerdo a los países que aparecen en la tabla México ocupa el primer lugar en defraudación en comprobantes fiscales comparado México con seis países, después le sigue Argentina y la que tiene menos índice de corrupción es España.

## METODOLOGÍA

La presente investigación es de carácter mixto: cuantitativo y cualitativo, se realizó en febrero del año 2016, en la ciudad de Monclova, Coahuila, México. De acuerdo a las variables o indicadores de la Tabla 1. En Enero 2016 se aplicó un instrumento, con 10 reactivos para encuestar a 65 sujetos de los cuales: 33 son contadores públicos que laboran en despachos y 32 encuestas a contribuyentes de diferentes actividades, en las que se presentó el cuestionario con 10 variables en afirmaciones de acuerdo a la tabla 1; para conocer el nivel de importancia de cada una de las variables: nada, poco, regular y mucho, con valor numérico de cero a tres en escala de Likert. Con el objetivo de saber si conocen los comprobantes apócrifos, los efectos y por ende si se materializa esta práctica indebida, en la adquisición y venta. Con los datos obtenidos de las encuestas se realizó un procedimiento en Excel lo cual se alimentó la base de datos para obtener la estadística y calcular los resultados, para la interpretación.

Tabla 1: Variables e Indicadores del Instrumento

Variables o Aspectos		Indicadores			
		Nada	Poco	Regular	Mucho
1	Comprobantes Apócrifos				
2	Operaciones Inexistentes				
3	Simulación en actos				
4	Artículo 69- B de CFF				
5	Acreditar el bien o servicio				
6	Presentar delaración complementaria				
7	Presunción de la auditoría				
8	Notificación				
9	Valoracion de Pruebas				
10	Publicacion en Listas del SAT				

En esta tabla se plantean diez variables de acuerdo al instrumento que se utilizará para encuestar a 65 sujetos con características específicas con valores de: 0 nada, 1 poco, 2 regular y 3 mucho para aplicar a los sujetos y conocer el nivel de conocimiento para su interpretación.

## RESULTADOS

Se aplicó el instrumento a los sujetos, se codificaron las encuestas recopilados para alimentar el programa Excel y procesar para obtener el análisis descriptivo y la media por lo que se obtuvieron los siguientes resultados. Como se muestra en la tabla 2 del análisis descriptivo: Media (X), Moda (Mo), Desviación Estándar (S), Mínimo (Min) y Máximo (Max); donde se observa el comportamiento de las variables con respecto al fenómeno de investigación; para las variables estudiadas. Se valoró del cero a tres equivalente para saber el nivel de conocimiento nada a mucho en las diez variables de estudio, los sujetos encuestados se fueron a valores mínimos de la escala, como se muestra en la Moda, ya que la mayor parte de los sujetos está de acuerdo en señalar que conocen poco del tema de investigación. Obteniendo el 95% de confianza.

Tabla 2: Análisis Descriptivo

Variables	Media	Moda	Desviación Estándar	Mínimo	Máximo	Nivel de Confianza (95.0%)
Comprobantes Apócrifos	1.86	2	0.95	0	3	0.24
Operaciones Inexistentes	1.78	2	0.89	0	3	0.22
Simulación	1.78	2	0.91	0	3	0.23
Acreditar el bien o servicio	1.63	2	0.84	0	3	0.21
Publicacion de listas	1.63	2	0.91	0	3	0.23
Presentar declaración complementaria	1.55	2	0.83	0	3	0.21
Presuncion de la autoridad	1.52	2	0.83	0	3	0.21
Notificación	1.52	2	0.92	0	3	0.23
Art.69-B CFF	1.51	2	0.90	0	3	0.22
Valoracion de pruebas	1.48	2	0.90	0	3	0.22

En la tabla del análisis descriptivo se observa las diez variables, así como los estadígrafos de la media, moda, desviación estándar, mínimo y máximo así como nivel de confianza, se identifica que pocos conocen del tema de investigación, ya que con el resultado de la Moda que es la que mas se repite es el numeral 2, la mayoría indica que conocen poco al medir el conocimiento y el uso o la aplicación.

En la tabla 3, se muestra el segundo aspecto con los resultados del análisis de Medias, donde se observa el comportamiento del fenómeno con respecto a las variables que más y las que menos conocen los sujetos.

Tabla 3: Análisis de Media

Variables	Media
Comprobantes Apócrifos	1.86
Operaciones Inexistentes	1.78
Simulación	1.78
Acreditar el bien o servicio	1.63
Publicacion de listas	1.63
Presentar declaración complementaria	1.55
Presunción de la autoridad	1.52
Notificación	1.52
Art.69-B CFF	1.51
Valoración de pruebas	1.48
Xx= 1.62 S= 0.03 LS= 1.66 LI=1.58	

*Resultado del análisis de la media: se establecen para ubicar las variables que menos y más significancia para los sujetos estudiados. Como es que la mayoría sabe que es un Comprobante Apócrifo, pero no saben de la valoración de las pruebas cuando la autoridad les requiere por ende caen en delito de defraudación fiscal.*

En el análisis de la media, los resultados indican que variables conocen mejor los contribuyentes, en la tabla se filtra de mayor a menor y se observa que de las diez variables de estudio la que mejor conocen es: comprobantes apócrifos debido a que el contribuyente buscan abatir, atenuar o diferir la carga tributaria y por ende pagar menos impuestos, el contribuyente trata de encuadrar con la literatura revisada para que los comprobantes cuenten con todos los requisitos, aun sabiendo que es una simulación, lo que buscan es acreditar la deducibilidad. Y lo que menos conocen en forma sistemática es: si el contribuyente aplican esta práctica indebida de seguro puede aparecer en listas del SAT considerados como defraudadores fiscales, la autoridad solicitará la valoración de pruebas o presumirá la inexistencia o la nada jurídica y los riesgos que conllevan cuando no pueden argumentar para desvirtuar los hechos, hasta caer en delitos de defraudación fiscal. De acuerdo a la figura 1, se comparó con otros países la evasión de impuestos en relación a los comprobantes apócrifos y se observa que el más alto en corrupción es México, de siete países en tráfico de comprobantes apócrifos no obstante a partir de 1º. Julio 2017 la autoridad impone importantes candados de seguridad para disminuir la evasión de comprobantes apócrifos.

## CONCLUSIONES

Esta investigación esta limitada a Contribuyentes y Contadores de Monclova, Coahuila, México. Para que exista hecho imponible es menester que exista subsunción, es decir, el fenómeno consiste que un hecho configure rigurosamente la previsión hipotética de la ley. Se dice que un hecho se subsume en la hipótesis legal cuando corresponde completa y rigurosamente a la descripción que de el hace la ley. Para que el comprobante sea deducible el egreso debe corresponder a la actividad y ser estrictamente indispensable para desarrollar la actividad, encuadrar el comprobante con la actividad del contribuyente es cuando se da la subsunción, un elemento sin el otro es la nada jurídica y sin esto cae en la inexistencia. Es alarmante y su incremento es un enorme factor de la corrupción como se observó en la figura 1. México ocupa el primer lugar en tráfico de comprobantes apócrifos, es relévate identificar el fondo, se presentan varias interrogantes: ¿En que momento nace la corrupción en México? ¿En que situación ocurre? ¿quienes estarán involucrados, que se requiere para evitar?, la afirmación es que hay corrupción por que existen mas de dos sujetos que han llegado a acuerdos ilícitos, estas preguntas se considerarán en futuras investigaciones. Pero que se puede hacer para atenuar la corrupción?, persuadirlos a leer muchos libros como los entendidos que se enamoren de la lectura, hasta que convierten en un paraíso las leyes futuras y que agreguen a las leyes: análisis de beneficios que pueden recibir la familia y el contribuyente si éste paga con honestidad los impuestos, hasta la persona mas importante del Universo Jesucristo pagó impuestos para evitar ser causa de tropiezo para los demás.

De los 65 encuestados conocen los comprobantes apócrifos y materializan esta práctica indebida en la adquisición y venta, estos cuenta con los requisitos que deben contener los comprobantes para empatar, simulando que son deducibles para acreditar el bien o el servicio, pero en el momento de la valoración de pruebas no logran desvirtuar las pruebas y caen en la defraudación fiscal como aparece en la estadística de la última variable que menos conocen los encuestados. Para nuevas líneas de investigación: identificar el comportamiento de la reincidencia o no reincidencia del contribuyente.

## **BIBLIOGRAFÍA**

CFF. (30 de 12 de 2014). [www5.diputados.gob.mx](http://www5.diputados.gob.mx), 2014. (C. d. Union, Editor) Retrieved 16 de 09 de 2016 from [www5.diputados.gob.mx](http://www5.diputados.gob.mx): <http://www5.diputados.gob.mx>

Cossío, R. (06 de 03 de 2013). Amparo directo de revision. Identificar los efectos en adquisicion de comprobantes inexistentes o apócrifos . Mexico, ciudad, Mexico: 84/2013.

CPEUM. (27 de 05 de 2015). [www.5.diputados.gob.mx](http://www.5.diputados.gob.mx). (d. Secreteria , Producer, & Constitucion Politica de los Estados Unidos Mexicanos) From Camara de Diputados del Congreso de la Union: [www.5.diputados.gob.mx](http://www.5.diputados.gob.mx)

Atalaya. (01 de junio de 2015). La ciencia ha vencido la Biblia. Los logros de la ciencia , 33 (1665-417X) , La Torre de Vigia,AR. (J. 2. Reyes , Ed.) Mexico, Mexico, Azcapotzalco.

Del Catillo, A. (2016). Preguntas claves para entender la corrupcion. (IMCP, Ed.) Contaduría Pública , 44 (525), 38-41.

De Obregon, E. 2. (2004). La Columna de Hierro. México, Méxio: D.R Editorial Oceano De Mexico, Sa De Cv.

Enriquez, S. (2016). Fraude Fiscal. Instituto Mexicano de Contadores Públicos (528). IMCP, 2. (01 de 09 de 2016). Instituto Mexicano De Contadores Publicos. (SHCP, Producer, & IMCP) Retrieved 07 de 09 de 2016 from noticias fiscales: [http://imcp.org.mx/noticias\\_fiscales](http://imcp.org.mx/noticias_fiscales).

jw.org. (01 de Abril de 2016). La atalaya, español. (A. La Torre de Vigia, Editor, & tema cultural historico) Retrieved 18 de Septiembre de 2016 from [jw.org](http://www.jw.org): [www.jw.org](http://www.jw.org)

Martinez, V. 1. Diccionario Jurídico Mexicano. In D. M. Valadez, Diccionario Juridico Mexicano (segunda edicion ed., Vol. 2).

Matus, S. (2016). La corrupcion y el desarrollo. (IMCP, Ed.) Contaduría Publica , 44 (525),14-15.

Mejía, R. (2014). Estudio de las Finanzas Públicas. Retrieved 26 de 10 de 2016 from SAT, 2. (01 de 05 de 2016). <http://www.sat.gob.mx>. (Criterios, Editor, SAT, Producer, & -3- RMF 2016) Retrieved 23 de 09 de 2016 from I

Saucedo, H. (2016). Contabilidad electrónica. Instituto Mexicano de Contadores Públicos (626).

## **BIOGRAFIA**

Rosa Hilda Hernández Sandoval: es Doctora en Ciencias de lo Fiscal por el Instituto de Especialización para Ejecutivo S.C y catedrática de la Facultad de Contaduría y Administración de la Universidad Autónoma de Coahuila, adscrita a la cátedra de: Investigación aplicada I y II, e Impuestos Personas

Físicas III. Se puede contactar en la Facultad de Contaduría y Administración en carretera 57 km. 4.5, Monclova, Coahuila, México. Correo electrónico: rosahildahdz@prodigy.net.mx

Juan Francisco Armendáriz Martínez: es candidato a Doctor en Alta Dirección de la Facultad de Contaduría y Administración de la Universidad Autónoma de Coahuila, en carretera 57 km. 4.5, Monclova, Coahuila México. Catedrático adscrito a la materia de Investigación aplicada I, se puede contactar [juan\\_francisco\\_armendariz@yahoo.com.mx](mailto:juan_francisco_armendariz@yahoo.com.mx)

Sandra de la Garza Cienfuegos: es Doctor en Administración y Alta Dirección, catedrático investigador de la Facultad de Contaduría y Administración de la Universidad Autónoma de Coahuila, México. Vías disponibles para hacer contacto en temas de investigación o alianzas para realizar investigaciones en conjunto es: [cienfuegos2005@yahoo.com.mx](mailto:cienfuegos2005@yahoo.com.mx)

Rosa Margarita Torres Hernández: es estudiante de la Facultad de Contaduría y Administración de la Universidad Autónoma de Coahuila, es alumna de la carrera de Licenciado en Contaduría Pública. Se puede contactar en la Facultad de Contaduría y Administración en carretera 57 km. 4.5, Monclova, Coahuila, México. Correo electrónico [rositorreshdz@icloud.com](mailto:rositorreshdz@icloud.com)

# **CONTROVERSIA EN LA EXENCIÓN DE IMPUESTO SOBRE PENSIONES DE PERSONAL DE LAS FUERZAS ARMADAS MEXICANAS**

Laidon Jonathan Saiza Vazquez, Universidad Autónoma de Baja California  
José de Jesús Moreno Neri, Universidad Autónoma de Baja California

## **RESUMEN**

*Uno de los temas que genera controversia en el ámbito fiscal en México, es la no proporcionalidad y equidad de la contribución al gasto público, que va en contra del artículo 31, fracción IV, de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, que establece que todos los mexicanos tienen la obligación de contribuir al gasto público de manera proporcional y equitativa según lo disponga la ley respectiva, teniendo como consecuencia una disminución de recaudación de impuestos para solventar el presupuesto del gasto público, según la Ley de Ingresos de la Federación. Todo trabajador mexicano pensionado, contribuye con su respectiva retención de impuesto sobre sus ingresos. Sin embargo, el rubro del personal de las Fuerzas Armadas Mexicanas se encuentra exento del pago de ingresos sobre pensiones. Dicha exención está fundamentada en el artículo 32° de la Ley del Instituto de Seguridad Social para las Fuerzas Armadas Mexicanas. Se conoce que es un rubro especial, puesto que ellos, aún pensionados, están sujetos a defensa al momento que se llegara a presentar un atentado en contra del país, es decir, sirven para la Nación, sin embargo, existen otros sectores que también trabajan para la Nación y son indispensables para el pueblo, quienes contribuyen al gasto público, siendo pensionados, entonces, ¿Por qué solo el rubro de Fuerzas Armadas está exento del pago de impuestos, siendo que la contribución al gasto público es equitativa?, ¿Cómo lo aplican en otros países? y ¿Cuánto ingreso recaudaría la Federación si los militares pensionados hicieran su respectiva retención? Se demostró la inequidad existente en el tratamiento de impuestos sobre pensiones entre civiles y militares en México, comparado con la forma en que se aplica en otros países de América Latina, así como el monto monetario que el sistema tributario mexicano pudiera recaudar para sufragar gastos públicos en dicho país si los militares contribuyeran al impuesto sobre sus pensiones.*

**PALABRAS CLAVE:** Impuesto sobre la Renta, Pensión, Equidad, Inconstitucionalidad

## **TAX EXEMPTION ON RETIRED INCOME FOR MEXICAN ARMED FORCES: AN ONGOING CONTROVERSY**

### **ABSTRACT**

*A controversial issue in the Mexican fiscal sphere is the non-proportionality and equity of the contribution to public spending. This non-proportionality goes against Article 31, Section IV, of the Political Constitution of the United Mexican States. The Constitution establishes that all Mexicans have an obligation to contribute to public spending in a proportional and equitable manner as provided by the respective law. This provision results in a reduction of tax collection to meet the budget of public expenditure according to the Law on Income of the Federation. Every pensioned Mexican worker contributes with their respective withholding of tax on their income. However, personnel of the Mexican Armed Forces are exempt from payment of pension income taxes. This exemption is based on Article 32 of the Law on the Social Security Institute for the Mexican Armed Forces. It is a special item, since even*

*pensioners are subject to defense protection in a time of an attack against the country. They serve the Nation. However, there are other sectors that also work for the Nation and are indispensable for the people. However, only military personnel are exempt from the tax. We ask: Why is only the Armed Forces category exempt from the payment of taxes, given that the contribution to public expense is equitable? How do they apply these rules in other countries? How much income would the Federation collect if the retired military paid their respective tax share? The existing inequality in the treatment of civil and military pension taxes in Mexico is examined in this paper. We compare the Mexican system to other Latin American countries. We also identify the monetary amount that the Mexican tax system could collect to cover public expenses if the military were taxed on their pensions.*

**JEL:** C80, F60, F66, H20, H24, M40, M41, M48, M50

**KEYWORDS:** Income Tax, Pension, Equity

## INTRODUCCIÓN

Desde el año de 1917 la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos (CPEUM), establece claramente en el artículo 31º, fracción IV, que es obligación de los mexicanos:

*‘...Contribuir para los gastos públicos, así de la Federación, como de los Estados, de la Ciudad de México y del Municipio en que residan, de la manera proporcional y equitativa que dispongan las leyes.’* (Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, 2016)

En diciembre del año 2002, se publicó en el Diario Oficial de la Federación (DOF), la adición de una fracción en la Ley del impuesto Sobre la Renta (LISR), referente a la retención del impuesto sobre ingresos por pensiones y haberes de retiro para todo trabajador, estableciendo dentro del artículo 109º, fracción III, que:

Para aplicar la exención sobre los conceptos a que se refiere esta fracción, se deberá considerar la totalidad de las pensiones y de los haberes de retiro pagados al trabajador a que se refiere la misma, independientemente de quien los pague. Sobre el excedente se deberá efectuar la retención en los términos que al efecto establezca el Reglamento de esta Ley. (Ley del Impuesto Sobre la Renta, 2002)

Ese mismo año, se reforma el artículo 32º de la Ley del Instituto de Seguridad Social para las Fuerzas Armadas Mexicanas (LISSFAM), que establece que:

*‘Los haberes de retiro, compensaciones y pensiones quedan exentos de todo impuesto’.* (Ley del Instituto de Seguridad Social de las Fuerzas Armadas Mexicanas, 2015)

Esto es por ende, para el personal de las Fuerzas Armadas Mexicanas que reciba ingresos por los conceptos mencionados.

Posteriormente, en el año 2012, la Suprema Corte de Justicia de la Nación (SCJN) entró en discusión sobre el tema de la exención del pago de impuesto sobre pensiones al personal de las Fuerzas Armadas Mexicanas, sin dejar una norma jurídica que establezca dicha facilidad administrativa, pues solo consideró que dicho personal pertenece a un régimen especial por su regresión al servicio de la Nación, en caso necesario, aun estando en retiro, establecido por el Ministro de la SCJN, Arturo Zaldívar Lelo de Larrea, quien dijo que:

*‘...obedecen a un régimen especial en el que impera la disciplina, la obediencia, el honor, pero, sobre todo, la regresión a las filas aún estando en retiro, si así lo exige el alto mando de las fuerzas armadas’.* (Aranda, 2012 a)

Asimismo, para efectos laborales, la CPEUM establece dentro del artículo 123º, apartado B, fracción XIII, primer párrafo que:

*‘Los militares, marinos, personal del servicio exterior, agentes del Ministerio Público, peritos y los miembros de las instituciones policiales, se regirán por sus propias leyes’.* (Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, 2016)

Actualmente, dentro del Instituto de Seguridad Social para las Fuerzas Armadas Mexicanas (ISSFAM), según la última memoria actualizada al mes de diciembre de 2014, llamada Memoria Anual del ISSFAM 2014, indica que:

*‘Actualmente este Organismo de Seguridad Social tiene una población objetivo de un millón 116 mil 045 personas, clasificada de la forma siguiente: militares en el activo 22%, militares retirados 5%, derechohabientes 69% y pensionistas 3%’.* (Memoria Anual del ISSFAM 2014, 2014)

Según el dato mencionado, en la actualidad existen 55,802 militares retirados y 33,481 militares pensionados, obteniendo un total de 89,283 militares entre retirados y pensionados que no contribuyen al pago del ISR sobre sus ingresos por este concepto.

Uno de los temas que ha generado controversia en el ámbito fiscal, entre los contribuyentes mexicanos, es la no proporcionalidad y equidad en la contribución al gasto público en México, como lo obliga la CPEUM, específicamente en el sistema de pago de impuestos por ingresos de pensiones, como es el caso del personal de las Fuerzas Armadas Mexicanas que no está sujeto a la obligación del pago de dicho impuesto ante la LISSFAM.

En la presente investigación se busca determinar la existencia del sustento jurídico y los sistemas de pensiones en México, se dará a conocer el fundamento jurídico y los sistemas de pensiones en México, específicamente del personal del sector privado, público y de las Fuerzas Armadas; posteriormente se mostrará un comparativo de sistemas de pensiones de estas fuerzas armadas, con otros países de América Latina como son: Estados Unidos Americanos, Argentina, Perú, Colombia, Chile, Ecuador, Honduras, Uruguay y Costa Rica, estableciendo en qué países están o no exentos del pago de impuestos sobre ingresos por pensión.

Se presentará el cálculo estimado sobre el monto total del Impuesto sobre la Renta (ISR) que se recaudaría si el personal pensionado de las Fuerzas Armadas Mexicanas contribuyera a éste, de conformidad con lo establecido en el artículo 96 de la LISR. Para ello, se tomará como base el ingreso mensual del pensionado por el número de pensionados existentes en México y posteriormente se aplicará la tarifa que le corresponda al ingreso obtenido por cada pensionado, según lo establecido en el artículo normativo mencionado.

Finalmente, como resultado del análisis de las normas jurídicas de México, se determinará el por qué debería o no estar exento el personal mencionado al pago del impuesto sobre pensión, así como de la situación en la que se encuentre este personal en base al estudio de campo que se realizará en las instalaciones de la Fuerza Aérea Mexicana Militar, uno de los dos componentes de la Secretaría de la Defensa Nacional (SEDENA), Región 2 de la ciudad de Ensenada.

El resto de esta investigación está organizada como sigue: en la sección de revisión literaria incluye el marco conceptual, que hace definición de los principios constitucionales que establecen la obligación del pago de impuestos para todos los mexicanos, en seguida el marco histórico, en el que se desarrolla desde el origen de la obligación de contribución de impuestos, hasta la actualidad de como se ha llevado a cabo esta diferenciación de trato fiscal entre militares y civiles, y además se presentan investigaciones previas, relacionadas con el tema de pensiones y sus respectivos impuestos, entre militares y civiles. Posteriormente se define la metodología aplicada a la presente investigación, con el fin de lograr los resultados requeridos para la misma. Y finalmente se presentan los resultados y conclusiones, demostrando a qué resultado se

llega y sugerencias sobre estas para evitar una controversia por inequidad en este tratamiento fiscal que se lleva a cabo en México.

## REVISIÓN LITERARIA

En la revisión literaria se define el Marco Conceptual, Histórico e Investigaciones Previas, con el fin de identificar los principios tributarios que entornan en esta situación, el origen de esta situación fiscal en México, tanto en el ámbito del personal de las fuerzas armadas como de los civiles, haciendo énfasis a las normas jurídicas que establecieron dicha situación, así también como investigaciones relacionadas con la misma.

### Marco Conceptual

Para efectos conceptuales y jurídicos, existen los principios constitucionales de las contribuciones, los cuales emanan de la CPEUM en el artículo 31, fracción IV, que establece:

*“Art. 31.- Son obligaciones de los mexicanos:*

*[...]*

*IV.- Contribuir para los gastos públicos, así de la Federación como del Estado y Municipio en que residan, de la manera proporcional y equitativa que dispongan las leyes.”* (Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, 2016). De dicho artículo y fracción, emanan los siguientes principios constitucionales:

*Legalidad: Para Analaura Medina Conde, el principio de legalidad, ante el artículo constitucional citado, establece que: “El principio de legalidad se resume en el aforismo nullum tributum sine lege, que se traduce en la necesidad de que el impuesto, para que sea válido, debe estar consignado siempre en una ley.”* (Medina, 2011)

*Gasto Público:* Existen muchas definiciones y clasificaciones acerca del concepto del Gasto público, sin embargo, la SCJN (2005), por medio de la segunda sala emite la siguiente tesis aislada, en donde interpreta qué es el gasto público para efectos tributarios:

*Gasto público:* Del artículo 31, fracción IV, de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, que establece la obligación de los mexicanos de "contribuir para los gastos públicos, así de la Federación, como del Distrito Federal o del Estado y Municipio en que residan, de la manera proporcional y equitativa que dispongan las leyes", en relación con los artículos 25 y 28 de la propia Constitución, así como de las opiniones doctrinarias, se infiere que el concepto de "gasto público", tiene un sentido social y un alcance de interés colectivo, por cuanto el importe de las contribuciones recaudadas se destina a la satisfacción de las necesidades colectivas o sociales, o a los servicios públicos; así, el concepto material de "gasto público" estriba en el destino de la recaudación que el Estado debe garantizar en beneficio de la colectividad.

*Proporcionalidad:* El Lic. Adolgo Arrijoja Vizcaíno (2003), vincula este principio bajo lo siguiente:

*...la capacidad económica de los contribuyentes, la que debe ser gravada diferencialmente conforme a tarifas progresivas para que en casa caso el impacto patrimonial sea distinto no sólo en cantidad, sino en lo tocante al mayor o menor sacrificio, reflejado cualitativamente en la disminución patrimonial que procesa, que debe corresponder en función de los ingresos obtenidos.”*

*Equidad:* La SCJN (2005), emite la siguiente una tesis, por medio del pleno, en donde define lo que es el principio de equidad tributaria: Impuestos. Principio de Equidad Tributaria Previsto Por el Artículo 31, Fracción IV, Constitucional.

### Marco Histórico

El día 5 de febrero de 1917, se expide y publica la Constitución Mexicana de los Estados Unidos que reforma la de 5 de febrero de 1857, estableciendo en el capítulo II, de los mexicanos, dentro del artículo 31, fracción VI, lo siguiente:

*“Art. 31.- Son obligaciones de los mexicanos:  
[...]IV.- Contribuir para los gastos públicos, así de la Federación como del Estado y Municipio en que residan, de la manera proporcional y equitativa que dispongan las leyes.”* (Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, 2016).

Esto quiere decir que todo mexicano, desde aquel entonces, tiene la obligación de contribuir al gasto público, de manera proporcional y equitativa, sobre ingresos o actividades que generen utilidades entre los mismos mexicanos.

Años después, el día 15 de marzo de 1926 se publica en el Diario Oficial de la Federación, la Ley de Retiros y Pensiones del Ejército y la Armada Nacionales, que define el concepto de retiro y pensión, así como los beneficios a los mismos.

No fue hasta el día 31 de diciembre de 1955, cuando se reforma la Ley anteriormente mencionada, y es publicada en el DOF, la Ley de Retiros y Pensiones Militares, que tenía por objetivo regular las pensiones, compensaciones y haberes de retiro, así como establecer más beneficios a estos conceptos, dentro de los cuales nace el de la exención de impuestos sobre ingresos por retiros y pensiones, en su artículo 18.

Dicho beneficio, sobre exención de impuesto, fue establecido cuando aún no existía ninguna Ley que regulara, específicamente, a los contribuyentes sujetos del pago de impuesto sobre ingresos por retiro y pensión.

Unas décadas después, el día 1 de enero de 2002, se reforma y adicionan artículos y fracciones a la Ley del Impuesto Sobre la renta, en donde se establece el pago de impuestos sobre jubilaciones, pensiones y haberes de retiros, dentro del Título IV de las Personas Físicas, en el artículo 109, fracción III.

Asimismo, el día 30 de diciembre, del mismo año en que se publica dicho artículo, se adiciona al mismo, un párrafo que especifica el monto que se considerará para la aplicación de la exención sobre ingresos por pensiones y haberes de retiro, que hace cumplimiento con lo establecido en el artículo 31, fracción IV de la CPEUM.

Posteriormente, en el año 2003, entra en vigor la Ley del Instituto de Seguridad Social para las Fuerzas Armadas, abrogando la anterior, Ley de Retiros y Pensiones Militares, con el fin de darle continuidad al bienestar seguro de los familiares de militares registrados en el Instituto de Seguridad Social para las fuerzas Armadas. En dicha ley, se traslada y conserva el beneficio de la exención de impuestos sobre ingresos por pensión, jubilación y retiro de haberes, dentro del artículo 32, caso contrario a lo que establece el artículo 31, fracción IV, de la CPEUM, estableciendo:

Artículo 32. Los haberes de retiro, compensaciones y pensiones quedan exentos de todo impuesto. Sólo podrán reducirse por adeudos contraídos con el Instituto por créditos hipotecarios o resolución judicial en caso de alimentos. No podrán ser materia de cesión ni de

compensación, salvo cuando provenga de crédito a favor del Estado por error en el pago del haber de retiro, compensación o pensión. En este caso, el descuento se hará efectivo hasta el veinticinco por ciento del importe de la percepción periódica. (Ley del Instituto de Seguridad Social de las Fuerzas Armadas Mexicanas, 2015).

Fue hasta el año 2012 que surge la controversia entre los pensionados, civiles y militares, y magistrados de México, por la inconstitucionalidad que los civiles señalaban por la inequidad de manejo sobre el descuento de impuestos sobre sus pensiones.

En el periódico “El Economista”, se publicó que el día 11 de abril de 2012, el Senado de la República, hace una modificación a la propuesta hecha por el Partido de Trabajo, en diciembre del año 2010, en donde se establecía una exención de impuesto sobre ingresos de pensiones de 25 salarios mínimos generales, la cual quedó disminuida, bajo una minuta por dicho Senado, de 25 a 15 salarios mínimos, mismo que equivalía en ese momento a \$28,048.00, y entraría en vigor una vez que el presidente de la República Mexicana firmara dicha propuesta y sea publicada en el Diario Oficial de la Federación.

Asimismo se mencionó el número de jubilados y pensionados que se verían sujetos a dicha propuesta en ese entonces, según diputado priista: *“Mencionó que de acuerdo con el Centro de Estudios de las Finanzas Públicas (CEFP) de la Cámara de Diputados al cierre de 2009, el IMSS tenía registrados a 2’341,000 pensionados y jubilados, y el ISSSTE reportaba 666,000, y se prevé que cada año aumentan más de 100,000 en promedio.”* (S.A. 2012, 11 de abril)

A consecuencia de las inconformidades y discusiones mencionadas, el día 25 de mayo de 2012, se publica en el Diario Oficial de la Federación, la reforma al artículo 109, fracción III, de la Ley del Impuesto Sobre la Renta, el aumento de exención de impuesto, de nueve a quince salarios mínimos generales.

Una vez que entra en vigor la reforma mencionada, en noviembre del mismo año 2012, se abre otra sesión entre los ministros de la Suprema Corte de Justicia de la Nación (SCJN), por la desigualdad aplicada en el tratamiento de retención de impuestos sobre pensiones, entre personal militar y civil.

En esa misma sesión, los ministros de la SCJN, Olga Sánchez Cordero y José Ramón Cossío, determinaron que: *“es inconstitucional que los militares que se encuentran en retiro o pensión, no contribuyan al gasto público sobre sus ingresos, como lo es el personal civil pensionado que están registrados en el Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS) y el Instituto de Seguridad y Servicios Sociales para los Trabajadores del Estado.”* (Aranda, 2012b).

El día 6 de noviembre del mismo año, se inició la sesión, en donde discutieron acerca de la presentación de 5 amparos de pensionados del IMSS, quienes impugnaron lo establecido en el artículo 109, fracción III, de la LISR, para que no se consideraran como ingreso gravado, los de pensión y jubilación.

Por lo anterior, dichos ministros, proponen que la legislación que exenta a los militares pensionados de dicho impuesto, el cual se encuentra dentro del artículo 32 de la LISSFAM, también sea aplicable a los civiles al momento de pensionarse.

A lo que ministros que están en contra de lo propuesto por Sánchez Cordero y Cossío, afirman que es constitucional, puesto que está establecido legalmente en la LISR. Entre otras justificaciones, se dio a conocer la de dos ministros, Salvador Aguirre y Sergio Valls:

Aguirre afirma que existe una desigualdad pero con una justificación razonable: *“Existe una desigualdad, una justificación objetiva y razonable para dar trato diferente a los pertenecientes a la milicia respecto de todos los demás.”* (Aranda, 2012 b).

Asimismo hizo mención de la reciente reforma del aumento de exención, de nueve a quince salarios mínimos, sobre pensiones a civiles, como se estableció en el artículo 109, fracción III, de la LISR, recalcando nuevamente que: *“Además de que militares y civiles son diferentes y no pueden ser objetivamente iguales.”* (Aranda, 2012 b).

Valls justifica el por qué se da el trato diferenciado: *“las condiciones de retiro en la milicia son muy distintas a las del servicio civil, inclusive por razones de salud los tiempos de retiro también son distintos, y lo importante en el caso es que los militares tienen retiro y no jubilación.”* (Aranda, 2012b).

Además mencionó que el que los militares no tengan jubilación, hace que su personalidad militar siga sujeto a obligaciones del ejército, añadiendo: *“¿Pueden en algunas situaciones de excepción convocarlos; en consecuencia, no es simplemente un pago por haber cumplido un tiempo!”* (Aranda, 2012 b).

Días después, el lunes 12 de noviembre, se llega la resolución de dicha propuesta por los ministros Cordero y Cossío, en donde se declara que el tratamiento de militares y civiles pensionados, queda tal cual se venía aplicando, puesto que consideraron que no es inequitativo que los militares retirados no contribuyan al impuesto sobre sus ingresos.

De los 11 Ministros, 9 votaron en contra, justificando que ellos desempeñan una labor distinta y beneficios que se derivan de ésta: *“tienen un estatus constitucional diferente, pues desde la misma Constitución se dice que los integrantes de las fuerzas armadas tienen altas finalidades y ciertos beneficios derivados precisamente de las labores que desempeñan.”* (Aranda, 2012 b).

Uno de los ministros en contra, Arturo Zaldívar Lelo de Larrea, consideró que se da un tratamiento diferente, porque el personal militar pertenece a un régimen especial por su regresión al servicio de la Nación, en caso necesario, aun estando en retiro: *“...obedecen a un régimen especial en el que impera la disciplina, la obediencia, el honor, pero, sobre todo, la regresión a las filas aun estando en retiro, si así lo exige el alto mando de las fuerzas armadas.”* (Aranda, 2012 b).

Fue hasta esa fecha, 12 de noviembre de 2012, en que surgió la última discusión y resolución acerca del tratamiento desigual de dichos regímenes de pensión, sin dejar una norma o jurisprudencia que defina la justificación a este hecho, únicamente rigiéndose con las normatividad de pensiones, jubilaciones y retiros, de los seguros sociales a los que pertenece México.

### Investigaciones Previas

Derivado de esta situación, surgieron artículos acerca de la exención de impuesto sobre pensiones del personal de las Fuerzas Armadas Mexicanas, tema del cual no se dejó ninguna norma jurídica que justifique el hecho de este beneficio. Sin embargo, existen investigaciones de las cuales se analizan normas jurídicas y situaciones en las que se encuentra el personal pensionado tanto civil como militar, determinando propuestas e identificación de la injusticia que se está aplicando ante esta situación.

En el año 2012, el Mtro. Guillermo Castorena Álvarez, quien es Abogado postulante y académico, publica, en la Revista de “Derecho y Sociedad”, el artículo llamado “Inconstitucionalidad del cobro del impuesto sobre la renta sobre jubilaciones, pensiones y haberes de retiro”, en donde aplica una metodología cualitativa sobre un análisis de los Derechos Humanos dentro de la CPEUM, y del artículo sobre retención de pensiones de la LISR. Este autor determina que se violan dichos derechos de los pensionados civiles, puesto que a estos también deberían exentarles el pago de impuesto sobre ingresos de pensión, y establece como resultado sobresaliente en su artículo, lo siguiente:

Por un lado es indispensable una reforma al artículo 109 fracción III de la LISR para salvaguardar las garantías violadas a los pensionados o jubilados con dichas retenciones. Por el otro, la Suprema Corte de Justicia de la Nación deberá conceder el amparo y protección de la justicia federal a los que con toda oportunidad interpusieron juicio de garantías en contra de tan injusto precepto. (Castorena, Castorena, 2012)

En el año 2013, el Dr. Gustavo Leal Fernández, quién es egresado de la Universidad Autónoma de México (UNAM), de la Facultad de Ciencias Políticas y Sociales, presenta y publica su trabajo de investigación llamado, “2013. Condiciones para el retiro y el desafío de la longevidad en México”, la cual fue publicada en la librería virtual de investigación científica, “Scielo México”. Esta investigación se realizó mediante una metodología cuantitativa, pues hace un análisis de la LISR y la LISSFAM, referente a la exención de impuestos, también, hace mención de la discusión de los ministros sobre la inconstitucionalidad de dicha exención, entre otros asuntos de salud por la longevidad, como bien lo dice el título del artículo. Finalmente, más en base a la calidad de vida humana que sobre efectos fiscales, propone en su investigación lo siguiente:

Reformar las fallidas “reformas” a la salud y la seguridad social, así como rescatar las condiciones para el retiro de los jóvenes y trabajadores activos de esa fría galaxia financiera, imprimiéndole al asunto público la dimensión humana que le es consustancial, es sin duda la tarea más urgente en la actualización de la agenda mínima para un envejecimiento digno, humanamente enriquecido como continuación del ciclo vital. (Leal, 2014)

Cabe mencionar que no existe una investigación o tesis que defina la inconstitucionalidad del pago de impuesto sobre pensiones al personal de las Fuerzas Armadas Mexicanas, como tampoco, la que determine el monto que el sistema tributario mexicano pudiese recaudar si éstos contribuyeran, de manera proporcional y equitativa, a los civiles pensionados.

## **METODOLOGÍA**

Con la información desarrollada, esta investigación se plantea como objetivo determinar si es constitucional o no, la exención de impuestos otorgada al personal de las Fuerzas Armadas en México. El estudio a desarrollar, permitirá conocer la inequidad legal que existe en el tratamiento diferenciado entre personal pensionado militar y civil, con base a la contribución de impuestos sobre sus ingresos.

El tipo de investigación que se diseñó para ello fue de tipo mixto. En una primera etapa se llevó a cabo un análisis comparativo de legislaciones internacionales, que regulan la Constitución y la Seguridad Social del personal de las fuerzas armadas de su respectivo país. Con este análisis se busca conocer dichas regulaciones, así como la justificación que plantea sobre la exención o no exención de impuestos sobre pensiones, así como las situaciones en que se encuentra dicho régimen para que sea aplicable esta exención. Los países a comparar con México son: Estados Unidos de América, Argentina, Perú, Colombia, Chile, Ecuador, Honduras, Uruguay y Costa Rica.

La segunda etapa consistió en la aplicación de un cuestionario, de forma presencial, a militares mexicanos, pensionados y retirados, residentes en Ensenada, Baja California. Dicho cuestionario se centró en identificar el punto de vista respecto al beneficio de la exención de impuesto que ellos gozan y los civiles no, así como el grado adquirido al momento de su retiro y el nivel de conocimiento sobre la legislación que los protege. El cuestionario fue contestado por los seis residentes localizados y que aceptaron participar, determinándose el mes de noviembre para su aplicación y considerando como plazo el mes completo para su localización. La herramienta aplicada se elaboró y validó, haciendo un pilotaje para saber si las preguntas resultaban claras y ayudaban a obtener las respuestas necesarias. Cabe mencionar que los términos utilizados en dicho cuestionario, son conocidos por los militares, para efectos de una respuesta veraz.

A continuación, se muestra en la Tabla 1, la operacionalización de las variables, del cuestionario que se aplicó a militares retirados y pensionados, identificándose con sus respectivas variables, dimensiones e indicadores e ítem asociado, para lograr obtener el punto de vista de algunos de ellos.

Tabla 1: Operacionalización de las Variables

<b>Variable: Perfil del Personal Pensionado de las Fuerzas Armadas Mexicanas</b>	<b>Dimensiones</b>	<b># de Ítem Asociado</b>
Sección a la que pertenece	SEDENA SEMAR	1
Edad	< 50 años 50-60 años 60> años	2
¿Es retirado o pensionado de las Fuerzas Armadas Mexicanas?	Si No	3
Año de retiro	1990-1995 1996-2000 2001-2005 2002-2010 2011-2015	4
Género	Mujer Hombre	5
Grado perteneciente al momento de retiro	General de División General de Brigada General de Brigadier Coronel Teniente Coronel Mayor Capitán Primer Grado Capitán Segundo Grado Teniente Subteniente Sargento Primer Grado Sargento Segundo Grado Cabo Soldado	6
<b>Variable: Conocimiento de su situación ante el SAT</b>		
¿Sabía que no paga impuestos sobre los ingresos que percibe por pensión?	Si No	7
¿Considera inconstitucional el que los civiles jubilados y pensionados, paguen impuestos y los militares no?	Si No Tal vez	8
¿Por qué?	Porque los militares trabajan todo el día Ambos deben estar exentos por humanidad	9
<b>Variable: Conocimiento de los fundamentos legales que sustenta la exención.</b>		
¿Conoce lo estipulado en la Ley del ISSFAM respecto a su no pago de impuestos?	Si No Algo he escuchado	10
¿Sabe si existe algún fundamento o sustento jurídico que justifique esta exención de impuestos?	Si No Algo he escuchado	11
Si su respuesta es afirmativa, especifique el sustento	No recuerdo artículo No sé	12

*En la Operacionalización de Variables, dentro del cuestionario aplicado, se consideraron las siguientes variables: perfil del personal pensionado de las FAM, conocimiento de su situación ante el SAT (Servicio de Administración Tributaria), y conocimiento de los fundamentos legales que sustenta la exención; éste fue aplicado a seis miembros jubilados de la SEDENA en Ensenada, B. C., en donde cada pregunta está asociada con un ítem y su respectiva dimensión de respuestas a seleccionar por los miembros mencionados.*

Ante la imposibilidad de acceder a la totalidad de los miembros de las fuerzas armadas (pensionados y retirados) de México, la información sobre los datos de la población y los ingresos percibidos por los

mismos, tanto en forma mensual como anual libre de impuestos, con la finalidad de obtener el cálculo del ISR que deberían pagar si no contaran con este beneficio, dichos datos se recuperaron de la Memoria Anual 2015 del ISSFAM.

A partir de los datos obtenidos, se busca realizar el cálculo de retención del impuesto sobre el ingreso que recibe el personal pensionado de las FAM. Esto con base al personal registrado hasta diciembre 2015, según el Instituto de Seguridad Social de las FAM, del cual el 8% de dicho personal, equivale a 100,845 militares, entre jubilados, retirados y pensionados, que no contribuyen al pago del ISR sobre sus ingresos como lo establece la Ley que lo regula, y así obtener un monto de cuánto recaudaría el sistema tributario mexicano sobre ingresos del personal mencionado para sufragar el gasto público presupuestado en la LIF de cada ejercicio fiscal, tomando en cuenta el ingreso obtenido por el rango militar al que hayan pertenecido de manera activa y con este mismo haberse retirado.

El cálculo se realizará de manera mensual, con el ingreso total que se obtuvo entre personal de la SEDENA y SEMAR, en el ejercicio fiscal 2015, y al mismo se le aplicará la exención de 15 salarios mínimos generales de impuesto que establece el artículo 93, fracción IV (antes 109, fracción III), de la LISR, para determinar la base gravable. Una vez obteniendo la base gravable, se le aplicará el cálculo con la tarifa mensual establecida en el artículo 96, para determinar el monto a pagar por ISR. Además, dicho cálculo será determinado de manera anual, aplicando la tarifa anual establecida en el Anexo 8 de la Resolución Miscelánea Fiscal para 2015.

## RESULTADOS

Como resultado de las normas jurídicas internacionales analizadas, como se identifica en la Tabla 2, se determina que normativamente es constitucional en algunos países, la exención de impuestos por ingresos de pensión de dicho personal, y por otro lado no se aplica la exención al mismo, siendo también normativamente constitucional.

Tabla 2: Exenciones y Justificaciones

Exención y Justificación de Impuesto				
País	Ley Suprema	Seguro Social	Si/No Exento	Justificación
Argentina	CNA	LEY 24.241	NO	Aplica a civiles y militares
Chile	CPRC	LOCFA	NO	Aplica a civiles y militares
Colombia	CPC	LEY 100 DE 1993	SI	Funciones riesgosas
Costa Rica	CPCC	LCCCSS	N/A	No hay ejército militar
Ecuador	CRE	LPFA	SI	Funciones riesgosas
EUA	CEU	SSA	SI	Aplica a civiles y militares
Honduras	CPRH	LPM	SI	Funciones riesgosas
México	CPEUM	LISSFAM	NO	Regresión a defender nación
Perú	CPP	LSMOFA	SI	Funciones Riesgosas
Uruguay	CPROU	LEY 14.157	NO	Disminuir Déficit En El País

*Listado de países y sus respectivas justificaciones de ser o no exento de impuesto, considerando el nombre de la Ley Suprema que legisla a cada país y su respectiva norma del Seguro Social; y la determinación de que si procede la exención o no, así como la justificación que se señala en cada caso.*

La Tabla 3 incluye los resultados del cuestionario aplicado a los seis militares retirados y pensionados, identificándose con sus respectivas variables, dimensiones, resultados en valor absoluto y en porcentajes, lográndose obtener el punto de vista de algunos de ellos.

Tabla 3. Resultados de Cuestionario Aplicado

Variable: Perfil del Personal Pensionado de las Fuerzas Armadas Mexicanas	Dimensiones	Resultados (Valor Absoluto)	Resultados (%)	
Sección a la que pertenece	SEDENA	6	100%	
	SEMAR	0	0%	
	< 50 años	0	0%	
Edad	50-60 años	2	33.33%	
	60> años	4	66.67%	
¿Es retirado o pensionado de las Fuerzas Armadas Mexicanas?	Si	6	100%	
	No	0	0%	
	1990-1995	0	0%	
	1996-2000	2	33.33%	
Año de retiro	2001-2005	3	50%	
	2002-2010	1	16.67%	
	2011-2015	0	0%	
Género	Mujer	0	0%	
	Hombre	6	100%	
	General de División	0	0%	
	General de Brigada	0	0%	
	General de Brigadier	0	0%	
	Coronel	0	0%	
	Teniente Coronel	0	0%	
	Mayor	2	33.33%	
	Capitán Primer Grado	0	0%	
	Capitán Segundo Grado	1	16.67	
	Teniente	0	0%	
	Subteniente	1	16.67	
Grado perteneciente al momento de retiro:	Sargento Primer Grado	2	33.33	
	Sargento Segundo Grado	0	0%	
	Cabo	0	0%	
	Soldado	0	0%	
	<b>Variable: Conocimiento de su situación ante el SAT</b>			
	¿Sabía que no paga impuestos sobre los ingresos que percibe por pensión?	Si	6	100%
		No	0	0%
	¿Considera inconstitucional el que los civiles jubilados y pensionados, paguen impuestos y los militares no?	Si	1	16.67%
No		4	66.66%	
Tal vez		1	16.67%	
Porque los militares trabajan todo el día		4	66.67%	
¿Por qué?	Ambos deben estar exentos por humanidad	2	33.33%	
	<b>Variable: Conocimiento de los fundamentos legales que sustenta la exención</b>			
¿Conoce lo estipulado en la Ley del ISSFAM respecto a su no pago de impuestos?	Si	2	33.33%	
	No	1	16.67%	
	Algo he escuchado	3	50%	
¿Sabe si existe algún fundamento o sustento jurídico que justifique esta exención de impuestos?	Si	1	16.67%	
	No	4	66.66%	
	Algo he escuchado	1	16.67%	
Si su respuesta es afirmativa, especifique el sustento	No recuerdo artículo	2	33.33%	
	No sé.	4	66.67%	

La tabla de resultados del cuestionario aplicado, muestra los resultados obtenidos de las respuestas vertidas, tanto en valor absoluto como en porcentaje, sobre las preguntas de sus respectivas variables de perfil de los militares jubilados y retirados, conocimiento sobre el tratamiento de impuestos sobre pensión entre militares y civiles, jubilados y pensionados, y su respectivo fundamento y justificación legal, determinadas y dirigidas a los miembros seis de la SEDENA que autorizaron contestar.

El monto resultante a nivel Nacional que el Sistema Tributario Mexicano pudiera recaudar si no existiera dicha exención, es por un aproximado de \$862,917,433 pesos anuales, como se determina en la Tabla 4.

Tabla 4. Cálculo Anual

Ingresos Anuales Por Haberes de Retiro de las FAM 2015						
Clasificación	Ingreso de Personal		Ingresos Total	Exención 15 SMG	Ingresos Gravados	ISR
	SEDENA	SEMAR				
Haberes de Retiro	57,261	14,852	\$12,591,535,183	\$5,545,529,717	\$7,046,005,466	\$617,061,479
Pensionados	24,356	4,376	2,933,318,259	125,976,600	2,807,341,659	245,855,954
<b>Total</b>	<b>81,617</b>	<b>19,228</b>	<b>\$15,524,853,442</b>	<b>\$5,671,506,317</b>	<b>9,853,347,125</b>	<b>\$862,917,433</b>

*Datos, procedimiento y resultado del cálculo del ISR anual sobre los ingresos del personal pensionado de las fuerzas armadas mexicana, con base a los ingresos anuales proporcionados por la Memoria del ISSFAM 2015, así como la tarifa aplicable para efectos de retención de ISR, normado por la LISR 2015.*

## CONCLUSIÓN

Dentro del artículo 123°, apartado B, de la CPEUM, menciona que los militares se regirán por sus propias leyes en el ámbito laboral; sin embargo, ninguna Ley podrá contradecir lo que la CPEUM establezca dentro de la misma, al ser la norma de mayor jerarquía que rige el país de México, y en este caso el artículo 32° de la LISSFAM contradice lo que establece el artículo 31°, fracción IV de la CPEUM al exentar a los militares del pago del ISR por ingresos de pensiones, cuando todos los mexicanos contribuyen obligatoriamente al pago de dicho impuesto, sean activos, jubilados, retirados o pensionados de los demás sectores laborales existentes en el país.

Si bien los militares pensionados que lograron ser encuestados, no tienen un sustento legal con el cual puedan justificar dicha exención, sin embargo, ellos explican que por su labor tan riesgosa y el estar sujeto obligatoriamente a regresar a defender el país, tienen ese beneficio, cuando la realidad es que a su edad, su vitalidad no les será tan factible para llevar a cabo una defensa de gran magnitud como lo es una guerra o invasión.

En opinión de los autores, hay inequidad, pero no existe legalmente la inconstitucionalidad y justificación de dicha inequidad, sin embargo, su naturaleza sigue siendo inconstitucional ante la contradicción de los principios constitucionales que prevalecen dentro del artículo 31, fracción IV, de la CPEUM, en donde se identifica con claridad la inequidad de la retención de impuestos entre militares y civiles jubilados y pensionados.

Se concluye que por lo menos debe existir una jurisprudencia, emitida por la SCJN, que interprete el artículo 32° de la LISSFAM, que justifique el por qué se establece la exención únicamente a ellos y que no trasgreda a los principios constitucionales, por la retención de ingresos por pensión de personal del sector público y privado. Sin embargo, dentro de los resultados sobresalientes, de las publicaciones mencionadas, se identifica un artículo constitucional, que es violado por leyes inferiores, en este caso la del ISR e ISSFAM, pues su fundamento se contradice el principio constitucional de equidad.

## REFERENCIAS

Aranda, J. (2012a). Divide a ministros la exención de impuestos a militares en retiro. Recuperado de: <http://www.jornada.unam.mx/2012/11/07/sociedad/044n1soc>

Aranda, J. (2012b). SCJN: los jubilados pagarán ISR y reitera exención a militares. Recuperado de: <http://www.jornada.unam.mx/2012/11/13/sociedad/040n1soc>

Arriola, A. (2000). Principios Constitucionales en Materia Fiscal. *Revistas Jurídicas de la UNAM*: Recuperado de: <https://revistas-colaboracion.juridicas.unam.mx/index.php/juridica/article/view/10890/9962>

Castorena, G. (2012). Castorena. (S. Works, Ed.) Recuperado de: <http://castorena.com.mx/documents/2.pdf>

Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos. (2016). Recuperado de: [http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/1\\_29ene16.pdf](http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/1_29ene16.pdf)

DOF. (2012). Ley del Impuesto Sobre la Renta. Recuperado de: [http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/abro/lisr/LISR\\_ref21\\_25may12.pdf](http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/abro/lisr/LISR_ref21_25may12.pdf)

INEGI. (2016). Cuéntame INEGI. Recuperado de <http://cuentame.inegi.org.mx/poblacion/habitantes.aspx?tema=P>

Leal, G. (2014). 2013. Condiciones para el retiro y el desafío de la longevidad en México. Recuperado de: <http://www.revistas.unam.mx/index.php/rep/article/view/44115/39906>

Ley del Impuesto Sobre la Renta. (2016). Recuperado de: [http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LISR\\_181115.pdf](http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LISR_181115.pdf)

Ley del Instituto de Seguridad Social de las Fuerzas Armadas Mexicanas. (2015). Recuperado de: [http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/84\\_270115.pdf](http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/84_270115.pdf)

Memoria Anual del ISSFAM 2015. (2015). Recuperado de: [http://www.issfam.gob.mx./archivos/transparencia/informes/memoria\\_anual\\_2015.pdf](http://www.issfam.gob.mx./archivos/transparencia/informes/memoria_anual_2015.pdf)

S.A. (2012, 11 de abril). El Economista: Diputados aprueban exención ISR a jubilados. Recuperado de: <http://eleconomista.com.mx/sistema-financiero/2012/04/11/diputados-aprueban-exencion-isr-jubilados>

SCJN. (2005). Tesis: 2a. IX/2005, Semanario Judicial de la Federación y su Gaceta, Novena Época, 179575, Segunda Sala, Tomo XXI, Enero de 2005, Tesis Aislada (Administrativa). Recuperado de: [http://sjf.scjn.gob.mx/SJFSist/paginas/DetalleGeneralV2.aspx?Epoca=1e3e10000000000&Apendice=100000000000&Expresion=179575&Dominio=Rubro,Texto&TA\\_TJ=2&Orden=1&Clase=DetalleTesisBL&NumTE=1&Epp=20&Desde=-100&Hasta=-100&Index=0&InstanciasSeleccionadas=6,1,2](http://sjf.scjn.gob.mx/SJFSist/paginas/DetalleGeneralV2.aspx?Epoca=1e3e10000000000&Apendice=100000000000&Expresion=179575&Dominio=Rubro,Texto&TA_TJ=2&Orden=1&Clase=DetalleTesisBL&NumTE=1&Epp=20&Desde=-100&Hasta=-100&Index=0&InstanciasSeleccionadas=6,1,2),

SCJN. (2000). Tesis: P./J. 24/2000. Semanario Judicial de la Federación y su Gaceta Novena Época, 192290, Pleno, Tomo XI, Marzo de 2000, Jurisprudencia (Constitucional, Administrativa). Recuperado [http://sjf.scjn.gob.mx/SJFSist/paginas/DetalleGeneralV2.aspx?Epoca=1e3e10000000000&Apendice=100000000000&Expresion=impuestos.%2520principio%2520de%2520equidad%2520tributaria%2520previsto%2520por%2520el&Dominio=Rubro,Texto&TA\\_TJ=1&Orden=1&Clase=DetalleTes](http://sjf.scjn.gob.mx/SJFSist/paginas/DetalleGeneralV2.aspx?Epoca=1e3e10000000000&Apendice=100000000000&Expresion=impuestos.%2520principio%2520de%2520equidad%2520tributaria%2520previsto%2520por%2520el&Dominio=Rubro,Texto&TA_TJ=1&Orden=1&Clase=DetalleTes)

SHCP. (2016). Transparencia Presupuestaria. Recuperado de: [http://www.transparenciapresupuestaria.gob.mx/es/PTP/Ajuste\\_Preventivo](http://www.transparenciapresupuestaria.gob.mx/es/PTP/Ajuste_Preventivo)

## RECONOCIMIENTO

Agradezco a Dios, a mi familia por su incondicional amor y apoyo que es mi base para seguir adelante en mi vida, y a los docentes de la Universidad Autónoma de Baja California quienes fueron contribuyentes de mi formación en esta etapa, especialmente a la Maestra Clementina Enriqueta García Martínez, quien a

lo largo de este proyecto estuvo conmigo y contribuyó mayoritariamente al mismo, apoyándome de manera profesional, atenta y generosa.

## **BIOGRAFÍA**

Laidon Jonathan Saiza Vázquez es Licenciado en Contaduría, próximo Maestro en Impuestos, por la Universidad Autónoma de Baja California, Campus Valle Dorado, en la Facultad de Ciencias Administrativas y Sociales. Ensenada, Baja California, México. Se puede contactar en el correo electrónico: [laidon.saiza@gmail.com](mailto:laidon.saiza@gmail.com)

José de Jesús Moreno Neri es Maestro en Administración por la Universidad Autónoma de Baja California. Profesor Titular Nivel B de tiempo completo en la Universidad Autónoma de Baja California, adscrito a la Facultad de Ciencias Administrativas y Sociales. Se puede contactar en la Facultad de Ciencias Administrativas y Sociales, Boulevard de los Lagos y Boulevard Sánchez Zertuche sin número Ensenada, Baja California, México, Correo electrónico [jjmoreno@uabc.edu.mx](mailto:jjmoreno@uabc.edu.mx)

# **NORMAS INTERNACIONALES DE CONTABILIDAD, EN LAS EMPRESAS DEL CANTÓN MILAGRO- ECUADOR**

David Richard Pincay-Sancán, Universidad Estatal de Milagro  
Jazmín Elsa Sánchez-Astudillo, Universidad de Guayaquil  
José Calle-Mejía, Universidad de Guayaquil  
Dalva Icaza Rivera, Universidad de Guayaquil  
María Aguayo-Delgado, Universidad de Guayaquil  
Javier Martínez Ruíz, Universidad Estatal de Milagro  
Guillermo Medina Acuria, Universidad de Guayaquil  
Mario Zambrano Paladines, Universidad de Guayaquil

## **RESUMEN**

*La presente investigación pretende analizar la manera en que las empresas del Cantón Milagro, provincia del Guayas – Ecuador, emplean lo establecido en el Marco Conceptual de las International Financial Reporting Standards (IFRS); su relevancia radica en el uso del formulario de Impuesto a la Renta por parte de estas empresas como guía para la elaboración de los Estados Financieros, dejando la pertinencia y aplicación de las Normas Internacionales de Contabilidad (NIC), se aplicó el método analítico- sintético, estudio empírico- positivista utilizo el instrumento de recolección de datos, con la técnica de la encuestas abierta a más de 30 empresas ubicadas dentro del cantón, obteniendo como resultado, que los contadores se apoyan e instruyen mediante la estructura proporcionado por la Administración Tributaria, sin aplicar la contabilización bajo el principio del devengo, que las empresa necesitan instruir y capacitar al talento humano sobre la aplicación de las NIC, para elaboración de Estados Financieros basados en Normas Contables, se provee como conclusiones el mejoramiento y la aplicación del principio del devengado con apoyo de las universidades públicas de la región, fortaleciendo la malla curricular, de las Instituciones de Educación Superior del cantón Milagro.*

**PALABRAS CLAVE:** Devengado, Empresas, NIC, NIIF, Sistema Contable, Marco Conceptual.

## **INTERNATIONAL ACCOUNTING STANDARDS, IN THE COMPANIES OF CANTON MILAGRO-ECUADOR**

### **ABSTRACT**

*This research analyzes the way in which companies of Milagro county, province of Guayas -Ecuador, use what is established in the Framework of the International Financial Reporting Standards (IFRS). Its relevance lies in the use of the Income Tax form as a guide for the preparation of the Financial Statements. We conducted open-question survey of 30 companies in the Milagro county. Results showed that accountants are supported and instructed through the structure provided by the Tax Administration and do not apply accrual accounting. In addition, the results showed that companies need guidelines and human talent training on the application of International Accounting Standards (IAS) for the preparation of Financial Statements. We conclude that to improve principle of accrual application, the government and*

*companies should work with public universities in the region to improve accounting curricular in the Milagro county.*

**JEL:** A22-M4, M41, M48, M49

**KEYWORDS:** Accrued, Companies, IAS, IFRS, Accounting System, Conceptual Framework

## INTRODUCCIÓN

Mediante las Normas Internacionales de Información promulgadas en el Diario Oficial. (Actualizadas a 1/1/2010) por la Unión Europea, y mediante el Comité de Normas Internacionales de Contabilidad (IASC), en conjunto con el Consejo de la Federación Internacional de Contabilidad (IFAC), son las entidades encargadas con la presentación a nivel mundial de la información financiera, así es el caso de las NIC, los integrantes de la IFAC, a su vez son miembros del IASC; la primera reconoce a la segunda entidad como el emisor de Normas Internacionales de Contabilidad (NIC).

Por otro lado, la Unión Europea ha exigido a las empresas que coticen en bolsa, y ha exigido la implementación de las NIIF a partir del año 2005 (Diez & Fernández, 2012), esta decisión o exigibilidad se ha globalizado en todo el Mundo, por lo tanto el empleo de las NIIF deja de ser un enunciado técnico en materia contable, para su necesidad urgente de implementación (Iglesias & Rodríguez, , habiendo el Ecuador decidido adoptar estas normas a partir del 1 de enero del 2009, según la Resolución de la Superintendencia de Compañías.

Culminada en Ecuador, la implementación y adopción de las Normas Internacionales de Contabilidad (NIC) en el año 2012, tiene la obligación de informar a la Superintendencia de Compañías Valores y Seguros (SCVS); la misma que mediante Ranking ha calificado a las Empresas como personas jurídicas, en cuatro categorías: Microempresas, Pequeña Empresa, Mediana Empresa, Empresa Grande, las mismas que tienen la obligación de la presentación de estados financieros, para el 2015 un aproximado de 3.031 Grandes empresas y 54.980 MIPYMES.(Camino, Reyes, Apraes, Bravo & Herrera ,2017).

La provincia del Guayas, posee el 45%, de empresas que cumplen con el principio de negocio en marcha, considerando que el Cantón Milagro en sus últimos 10 años ha venido creciendo significativamente, en el nivel tributario Milagro, al 15 de noviembre del 2016 de acuerdo a las bases el Servicios de Rentas Internas (SRI), reporta un total de 33.455 contribuyentes inscritos con actividades económicas diversas, de los cuales 1.844 son Sociedades o Personas Jurídicas obligadas a presentar estados financieros acorde a Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF), la parte restante de contribuyentes presentan libros de ingresos y gastos, también existe un grupo obligado a llevar contabilidad sin necesidad de reportar a la SCVS (ver Tabla 3).(De Rentas Internas, 2016).

El Consejo de Normas Internacionales de Contabilidad (IASB), cuenta ya con 17 NIIF emitidas pero solo 14 en vigencia y 41 NIC emitidas y vigentes (Díaz, 2010); las mismas que sirven como herramientas y normas que son de aplicación en nuestro país, las mismas que los profesionales contables deben cumplir mediante su aplicación y sus parámetros que se indiquen acorde a la actividad del negocio y conceptos contables generalmente aceptados; para la correcta elaboración de Información Financiera, mediante un acuerdo la Superintendencia de Compañías Valores y Seguros y el Servicio de Rentas Internas, vincularon su información de presentación tanto la situación económica y de resultados de un ejercicio contable, en línea a través del formulario 101 Declaración del Impuesto a la Renta y presentación de estados financieros formulario único de sociedades y establecimientos permanentes, se debe tener en cuenta que dicho formulario sirve para verificar el pago de tributos de las entidades, el cual no es el mecanismo correcto para la elaboración de los Estados Financieros como lo establecen las NIIF y NIC.

La implementación de las NIIF y NIC se basa en la aplicación del método de acumulación o devengo (Sánchez & Pincay, 2013), dejando sin efecto la metodología de registro del flujo de efectivo, el concepto de la hipótesis del devengo establecido NIC 1, en el Marco Conceptual del International Financial Reporting Standards (IFRS), consolida la rama contable mediante la Acumulación, y fortaleciendo en los profesionales contables sus destrezas de conocimientos, facilitando la elaboración de la información financiera mediante la utilización de los software contables de apoyo a la gestión contable-financiera, induciendo el cambio y actualización de su estructura e información conforme a lo establecido en las normas internacionales; en base a lo expuesto en líneas anteriores, la investigación tiene como objetivo analizar si la información financiera presentada por los profesionales contables de las empresas ubicadas en el cantón Milagro cumplen con la implementación de las NIIF o simplemente está siendo forzada en la presentación del Formulario 101 del Servicio de Rentas Internas.

En la sección de revisión literaria se comentan sobre el cambio en los modelos de registros del Flujo de Efectivo al modelo de Acumulación implementado por las NIIF y NIC, la evolución del devengo en el transcurso del tiempo, su avance de adopción y aplicación a nivel tributario dentro de las empresas comerciales. Posteriormente se presenta la metodología analítico-sintético mediante un estudio empírico positivista, con una muestra aleatoria seleccionada de la población de empresas asentadas dentro del cantón Milagro, previa entrevistas con expertos y la elaboración del instrumentos de recolección de datos, mediante la técnica de la encuesta, donde nos permite observar el comportamiento real de las empresas, con respecto al uso de las normas contables y Marco Conceptual de las IFRS; seguidos por los resultados donde se discuten la aplicación de las Normas y el uso del formato establecido en el formulario 101 emitido por el Servicios de Rentas Internas, exclusivamente en su estructura como son los activos, cambios en el valor razonable y cuentas por cobrar relacionadas, cuentas por pagar relacionadas y no relacionadas y finalmente las conclusiones y limitaciones.

Tabla 1 Distribución Porcentual de Contribuyentes según SRI año 2016 del Cantón Milagro

Contribuyentes	Cantidad	Porcentaje (%)
Contribuyentes Especiales	476	1%
Sociedades	1299	4%
Personas Naturales	31611	94%
Otras Sociedades	69	0%

La tabla 1 presenta la distribución de las empresas, clasificadas acorde a la escala de contribuyentes, considerando su inscripción en el Servicios de Rentas Internas (SRI), considerando su participación porcentual Fuente: Servicio de Rentas Internas [www.sri.gob.ec](http://www.sri.gob.ec); Elaboración Propia.

## REVISIÓN LITERARIA

En materia contable, Ecuador, se fortalece a partir del año 2008, cuando el ente regulador de la información financiera de las empresas, Superintendencia de Compañías Valores y Seguros, adopta las NIIF y NIC para uso de los registros contables de todas las empresas en el país; su tiempo de implementación duro 4 años, iniciando en el 2009, al final del 2012 era una obligación de las empresas con negocio en marcha, presentar sus Estados Financieros conforme a la base de acumulación o del devengado contable. En la aplicación del devengo contable (Raimondi, 1971), deja atrás la versión simplista del flujo de efectivo (Cima, 2013), y su aplicación en la información financiera radica en los elementos de la contabilidad, a nivel económico, de gestión y tributario (Raimondi & Atchabahian, 2010).

Las características de una contabilidad estandarizada, abarca tener un solo lenguaje internacional en información financiera; los cambios tecnológicos, el desarrollo progresivo de las industrias, la comercialización, los negocios consolidados, los diferentes tipos de divisas, todos al final requieren de expertos o peritos contables, que no solo registren transacciones como en el pasado, al contrario que este se convierta en asesor potencial, para los gerentes y altos directivos para mejorar la toma de decisiones de

los negocios, rompiendo las barreras mentales y aportando de una manera efectiva a la revelación eficiente y eficaz de la información financiera demostrándola de una manera medible, comparable y confiable para el usuario interno como externo a un nivel global e internacional. (Arroyo, 2011).

La administración tributaria de Ecuador, con el fin de alcanzar sus niveles de recaudación, planteo cambios significativos al momento que sus contribuyentes realicen sus declaraciones, así crea y adapta declaraciones en línea o de forma física para las empresas y demás contribuyentes; para mitigar el riesgo de evasión de impuestos, impulsando una cultura cero papeles creada por la ley del Gobierno Electrónico (Costales, 2014); mediante un formulario, se recauda, y se vincula electrónicamente; a partir del año 2016 las mayorías de empresas sean grandes, medianas, pequeñas o PYMES, están obligados a emitir documentos electrónicos, los mismo que soportan a las transacciones contables, a su vez mediante formularios presentan la contabilidad para el pago de los impuestos directo e indirectos. (Jaramillo, 2017)

El IVA y la RENTA, son declarados en base a los registros del proceso contable que reflejan las empresas, sus movimientos se acoplan en base al registro del devengo y tributario, la adopción de las normas internacionales de información financiera decretado por la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros, modernizo este cambio, donde la administración tributaria recauda y el ente controlador de las empresas recibe la información financiera en línea (Salazar-Baquero, 2013).

San Francisco de Milagro, es un Cantón de la Provincia del Guayas; cuenta con 4 parroquias como son: Chobo, Mariscal Sucre; Milagro y Roberto Astudillo (ver Tabla 2); estas han venido creciendo económicamente gracias al comercio y su ubicación territorial; goza de una variedad agrícola que la hace única en el Ecuador; es reconocida a nivel nacional por sus deliciosas piñas y por las empresas azucareras asentadas en el lugar, como son azucarera Valdez y San Carlos; cuenta con una gran variedad de viveros que le dan vida y color al cantón; se cuenta con lugares turísticos como son la Ruta del Azúcar, su cercanía a cascadas y su fácil acceso sea por vía terrestre o por uso del ferrocarril. (Salvador, 2017).

El cantón cuenta con entidades gubernamentales que dan seguridad, al empresario o inversionista, como el Centro de Atención Ciudadana, las misma que la integran más de 20 instituciones públicas entre ellos el Servicios de Rentas Internas encargada de las recaudaciones de tributos (Inmobiliar, 2017); para finales del año 2016, el cantón tenía inscritos 33.455 contribuyentes en categorías como son negocios en: administración, bodega, locutorios, local, matriz, oficina, sucursal (ver tabla 3).

La aplicación de las Normas Internacionales de Información Financiera no abarca los contribuyentes que no tienen vida jurídica, ya que ellos no declaran sus registros contables ni elaboran Estados Financieros, reduciendo a número de 476 empresas calificadas como contribuyentes especiales y 1299 como otras sociedades. (De Rentas Internas, 2016)

La aplicación de las NIIF en el Ecuador, han presentado dificultades para el año 2017; considerando que el 85% de las empresas productivas, que reportan a la SCVS son PYMES; esta categoría de empresas han sido poco analizadas en lo que respecta a la rama contable, habiendo algunos casos de estudios de titulación, de tercer nivel en el sector de empresas hospitalaria, industrial, construcción, (Giron & Gonzalez, 2011; Ponluisa, 2011; Cedeño, 2015), su aplicación basada en inventarios, formas de registros, parte agrícola, comercio y construcción, presentaron debilidades al instante de aplicar los Conceptos de Contabilidad Generalmente Aceptados (CCGA), estos son conceptos como Materialidad, Devengado, Valor Razonable, nombres que encontramos en el Marco Conceptual, partiendo de los elementos contables y otros sucesos particulares de cada empresa. (Cedeño, 2015)

## METODOLOGÍA

La investigación de tipo Analítica –Sintética, empírica positivista, parte de un análisis cualitativo en la aplicación de las normas internacionales de contabilidad y cuantitativo en relación a la aplicación de datos financieros y el funcionamiento de las áreas contables de las empresas asentadas en el cantón Milagro, a esto se le suma el cumplimiento tributario de los formularios de Impuesto a la Renta; para el levantamiento de información colaboraron 60 alumnos de la Universidad Estatal de Milagro, carrera de CPA de las materias de NIIF I, NIIF 2, y 15 estudiantes de la Universidad de Guayaquil Facultad de Ciencias Administrativas y Comerciales.

La presente investigación busca diagnosticar la situación actual de las empresas del cantón Milagro, aplican de las NIIF, Y NIC, para la elaboración de los Estados Financieros se utilizó métodos estadísticos para el análisis de los datos recolectados por medio de la técnica de la encuesta y entrevista, busca detectar causas y las dificultades del porque las empresas no aplican el principio del devengo en el proceso contable para la elaboración de los Estados Financieros, mediante un análisis descriptivo de las variables de estudio que en este caso es Aplicación de las NIIF (Pincay, Sánchez, Tasigchana & Serrano, 2017), y desconocimiento en la aplicación de las Normas por parte de los involucrados en cada una de las entidades, especialmente en el profesional contable. De las 4 parroquias del cantón Milagro, la población de las empresas suman alrededor de 1844 PYMES (ver tabla 1), de las cuales solo 1775 empresas están obligadas a llevar contabilidad, y 69 son sin fines de lucro, información tomada de la base de los registro de la Administración Tributaria SRI, de las pequeñas y medianas empresas (ver Tabla 2). (De Rentas Internas, 2016)

Tabla 2: Población de la PYMES en el Cantón Milagro

Parroquia	Tipo Contribuyente Obligados a Llevar Contabilidad		Total
	Sociedades Sin Contabilidad**	Sociedades Con Contabilidad*	
Chobo	--	21	111
Mariscal Sucre (Huaques)	--	45	728
Milagro	69	1775	1844
Roberto Astudillo (Cab. En Cruce de Venecia)	--	52	1.395
<b>Total</b>	69		<b>33.455</b>

*En esta tabla se muestra la población de las PYMES ubicadas en el Cantón Milagro provincia del Guayas, para el SRI las Pymes se clasifican en dos grupos: \*sociedades y \*\*personas naturales, el tiempo de selección son tomadas a noviembre del 2016. Fuente: Servicio de Rentas Internas [www.sri.gob.ec](http://www.sri.gob.ec); Elaboración Propia.*

La muestra seleccionada para la investigación, fue de forma aleatoria, considerando previamente, que sea un contribuyente con personería jurídica, que este obligado a presentar estados financieros a la Superintendencia de Compañías Valores y Seguros, que cuente con un área contable, y permita el acceso a la empresa; que sus actividades sean de tipo comercial y de servicios, la encuesta cuenta de 10 preguntas abierta realizadas a las 30 empresas de muestra, dirigidas a todos los involucrados en la elaboración de la información financiera, la entrevista fue dirigida a los gerentes y propietarios de las empresas.

Para la investigación y revisión del Marco Conceptual, separamos los contribuyentes naturales y obligados a llevar contabilidad en virtud que no están obligados a elaborar estados financieros a la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros; podemos apreciar que el primer grupo “Sociedades Jurídicas” (ver tabla 1), cuenta con mil setecientos setenta y cinco empresas, de este grupo se consideró por observación directa y de acuerdo al tipo de actividad comercial de forma aleatoria a 60 empresas con tendencia a negocio en marcha. Para la recolección de información se aplicó un formulario de preguntas abiertas, esta información

proporcione el conocimiento y forma de utilización del marco conceptual, no sin antes validarlo por expertos académicos del área contable. (Soto, 2008).

Tabla 3: Modalidades de Negocios PYMES en el Cantón Milagro

Tipo de Establecimiento	Personas Naturales	Sociedades	Total
Administración	3	3	6
Bodega	5	13	18
Locutorio		2	2
Local	1.626	806	2.432
Matriz	29.944	983	30.927
Oficina	33	23	56
Sucursal		14	14
<b>TOTAL</b>	<b>31.611</b>	<b>1.844</b>	<b>33.455</b>

*En esta tabla se muestra la población en formas de actividades de negocios de las PYMES ubicadas en el Cantón Milagro provincia del Guayas, el tipo de establecimiento que mayor contribuyentes inscritos tiene son la Matriz, personas jurídicas que a través del CIU tienen su mayor fortaleza en la parte comercial de bienes de naturaleza corporal. Fuente: Servicio de Rentas Internas [www.sri.gob.ec](http://www.sri.gob.ec); Elaboración Propia.*

Los expertos del área contable, fueron docentes de la Universidad de Guayaquil y Universidad Estatal de Milagro, quien a través de una encuestas fueron informantes claves, que permitieron modificar, eliminar y reconstruir el instrumentos de recolección de datos, que aportaron de una manera sustancial a poder lograr los resultados encontrados.

Para la recolección de datos y aplicación de la encuesta se consideró previamente las siguientes variables: “Contribuyentes con personería jurídica; que presenta Estados financieros a la Superintendencia de Compañías Valores y Seguros; cuente con un contador interno o externo; permita acceso a la empresa; y que sus actividades sean de tipo comercial, servicios y agrícola”.

Las modalidades de negocios, seleccionadas fueron en bases a sus actividades comerciales y de servicios como son: administración, locutorio, bodegas, local, matriz, sucursal, oficinas, basados en datos del contribuyente con Registro Únicos de Contribuyentes (RUC) en el cantón Milagro. De este tipo de negocios constan 983 empresas Matriz, y acorde al código de la Clasificación Industrial Internacional Uniforme (CIU), se ubicaron las de servicios y comercialización de bienes muebles de naturaleza corporal (ver Tabla 4).

Tabla 4: Tipos de Establecimientos en Negocios PYMES en el Cantón Milagro

Establecimiento	Sociedades	Código CIU
Administración	3	M70200401
Bodega	13	F41002001
Locutorio	2	J61300101
Local	806	L68200202
Matriz	983	G47110101
Oficina	23	N81291101
Sucursal	14	M70200301
<b>TOTAL</b>	<b>1.844</b>	

*En esta tabla se muestra la población en formas de actividades de negocios de las PYMES ubicadas en el Cantón Milagro provincia del Guayas, el tipo de establecimiento que mayor contribuyente inscrito tiene, son la Matriz, personas jurídicas que a través del CIU tienen su mayor fortaleza en la parte comercial de bienes de naturaleza corporal. Fuente: Servicio de Rentas Internas [www.sri.gob.ec](http://www.sri.gob.ec); Elaboración Propia*

De la muestra estratificada, se procedió a la verificación de la factibilidad de acceso a la información, obteniendo como empresas elegibles, a 30 de ellas ubicadas dentro de la parroquia Milagro (ver Tabla 5), siendo visitados por los estudiantes y docentes, para la aplicación del instrumento de recolección de datos:

Tabla 5. Muestra de las Empresas Seleccionadas

#	Tipo De Empresa	Actividad (Giro Comercial)	Tipo de Establecimiento
1	Grande	Venta, comercialización, exportación, importación de banano	Matriz
2	Grande	Venta al por mayor de gran variedad de productos en supermercados	Matriz
3	Grande	Venta al por mayor de productos farmacéuticos y medicinales	Matriz
4	Grande	Venta al por mayor de productos químicos de uso agrícola	Matriz
5	Grande	Actividades de elaboración de alimentos balanceados para animales	Matriz
6	Grande	Actividades de producción de alcohol etílico rectificado	Matriz
7	Grande	Venta al por mayor de alimentos en general	Matriz
8	Grande	Venta al por mayor de productos agrícolas	Sucursal-Cerrado*
9	Grande	Venta al pormenor de insumos agrícolas y agropecuarios	Sucursal
10	Grande	Venta al por mayor y menor de productos agrícolas y agropecuarios	Sucursal
11	Grande	Venta al por mayor de azúcar	Sucursal
12	Grande	Venta al por mayor de materiales, piezas y accesorios de construcción	Sucursal
13	Grande	Venta al por mayor y menor de productos de acero	Sucursal
14	Grande	Actividades de fabricación de productos primarios de hierro y acero	Sucursal
15	Mediana	Importadora y exportadora de banano	Matriz
16	Mediana	Servicios de distribución de internet	Matriz
17	Mediana	Actividades de servicios de mantenimiento de vehículos en lubricadora	Matriz
18	Mediana	Venta al por mayor de productos químicos	Matriz
19	Mediana	Venta al por mayor y menor de productos naturales	Matriz
20	Micro	Venta al por mayor y menor de perfilería de aluminio y productos complementarios	Matriz
21	Micro	Actividades de alquiler de maquinaria y equipo de construcción	Matriz
22	Micro	Actividades pesqueras en todas sus fases	Matriz
23	Micro	Actividades de transmisión de sonido, imágenes, datos u otro tipo de información por estaciones de difusión y retransmisión, (transmisiones de radio)	Matriz
24	Micro	Cultivo de cacao	Matriz
25	Micro	Actividades de asesoramiento empresarial	Matriz
26	Micro	Venta al por mayor de productos agrícolas	Suc-Cerrado*
27	Micro	Venta al por mayor de frutas tropicales	Sucursal
28	Micro	Construcción de edificios completos o partes de edificios, incluye obras nuevas, ampliaciones, reformas y reparaciones.	Sucursal
29	Pequeña	Venta al por mayor de productos agrícolas	Sucursal
30	Pequeña	Actividades de proveedores de internet	Matriz

En esta tabla se muestra las empresas seleccionadas, para la investigación, considerando 14 empresas Grandes, 5 medianas, 9 micro, 1 pequeña, y una no Pymes. \*Las empresas tuvieron sucursales en el cantón Milagro, pero fueron cerrados, y su matriz radican en el Cantón Guayaquil. Fuente: Servicio de Rentas Internas [www.sri.gob.ec](http://www.sri.gob.ec); Elaboración Propia

La muestra aleatoria simple utilizo la fórmula DUNN para la tasa de respuesta de forma adaptada, considerando una encuesta por empresa.

$$Tr = \left[ \frac{E}{E + R + ef} \right] 100 \tag{1}$$

E= Encuestas completas a Empresas (23 empresas)

R= Encuestas rechazadas (5 empresas)

eF= Encuestas fallidas (2 empresas)

$$Tr = \left[ \frac{23}{23 + 5 + 2} \right] 100 = 76.66\%$$

Las empresas que rechazaron la entrevista, se basaron en la confidencialidad de la información y por tener su Matrices fuera del cantón Milagro; en cambio las empresas fallidas cerraron sus establecimientos (sucursales) y no se los pudo contactar (ver Tabla 5); estas 7 empresas son sucursales y operan sus áreas financieras en el Cantón Guayaquil. La tasa de respuesta asciende al 76.66% siendo confiable la valides de las encuestas y por ellos la aplicación del instrumento de recolección de datos. Adicional se realizaron entrevistas a 4 profesionales, y 3 docentes, lo que permitió moldear el instrumento de recolección de datos, donde se excluyeron preguntas, y se modificaron otras. La estructura de la encuesta mide tres factores claves: Adopción de las NIIF-NIC, el conocimiento del profesional contable y su aplicación tributaria. (Soto, 2008). Mediante la metodología planteada se pudo realizar la siguiente operacionabilidad de las variables (ver Tabla 6):

Tabla 6 Operacionalización de las Variables

Problemática	Objetivo	Hipótesis	Variables	Definiciones	Dimensiones	Indicadores	Instrumentos
Aplicación e Implementación de la NIIF, en las PYMES del Cantón Milagro.	Analizar las causas y dificultades de las PYMES del Cantón Milagro, para la aplicación de las NIIF, NIC.	De contar con profesionales contables capacitados en la aplicación de las NIIF, NIC, se elaborara Estados Financieros confiables y transparentes.	Aplicación NIIF, NIC.	NIIF unifica la aplicación de normas contables en el mundo, permitiendo que la información de los estados financieros sea comparable y transparente.	Convenios Gremios	% Empresa PYMES no aplica NIIF	Encuesta Entrevista
			Desconocimiento en los Profesionales contables sobre aplicación de las Normas.	NIC conjunto de normas que establecen la información de los estados financieros y la forma en que esa información debe aparecer, en dichos estados.	Normas Contables	% Profesional contables con destrezas en la aplicación de la NIIF	Encuesta Entrevista

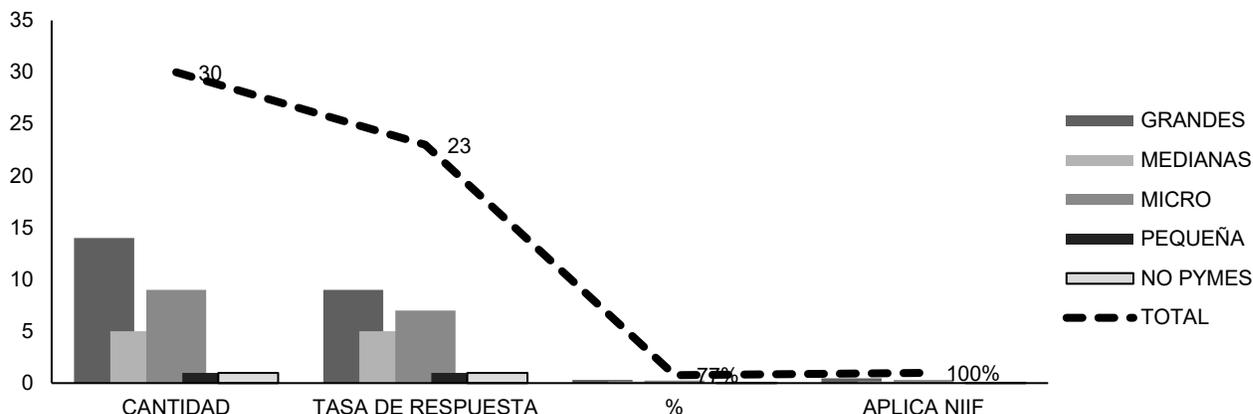
## RESULTADOS

### Aplicación de las NIC-NIIF

Acorde a la tasa de respuesta, 23 empresas confirman su aplicación de NIIF y NIC a través de la encuestas realizada; su aplicación a partir del año 2012 está considerada por pertenecer al grupo de las Pymes (grandes, medianas, miro y pequeñas empresas); los cambios más significativos, partieron en la adopción de la NIC 2 Inventarios, NIC 41 Agricultura, NIIF 1 Adopción por Primera vez a los Estados Financieros, ubicados en las partidas “Plantas vivas y frutos de crecimientos – Activos biológicos”, “Inventarios de productos terminados y mercadería en almacén”, “deterioro acumulado del valor del inventario”, “valor razonable menos los costos de ventas”, “resultados acumulados por primera vez a los estados financieros

acorde a NIIF”, información que se visualizó con los estados financieros presentados en la Superintendencia de Compañías Valores y Seguros (SCVS) ( ver Figura 1).

Figura 1: Aplicación de NIIF en Empresas del Cantón Milagro

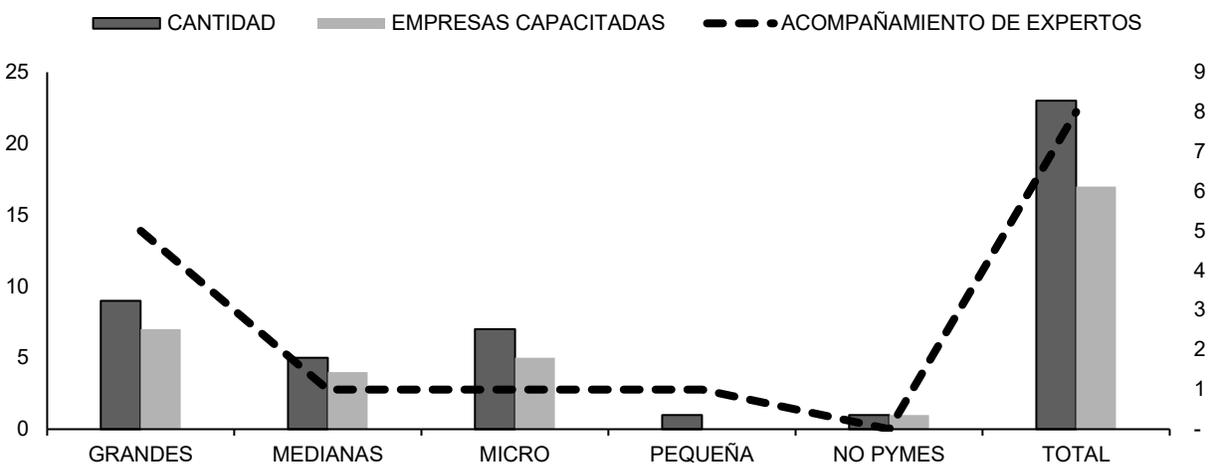


El presente gráfico, nos indica que las empresas Pymes del cantón Milagro, consideradas en la muestra seleccionada, aplican NIIF, que su tasa de respuesta a pesar de variar a un 23.33%, el 100% adopto las normas para presentación de estados financieros ante el ente de control local en Ecuador. Fuente: Encuestas 2016. Elaboración Propia

### Capacitación

La mayor dificultad encontrada en la aplicación de las NIIF, fue la apreciación de las normas por parte de los contadores; y la falta de control por parte de la SCVS, muchas de las empresas, capacitaron a su personal financiero, pero esto no fue suficiente (Molina, 2013), llegando a incorporar personal externo que brinde capacitación conforme se iban realizando las transacciones y los casos particulares de cada una de ellas (ver Figura 2).

Figura 2: Capacitación y Asesoramiento en NIIF



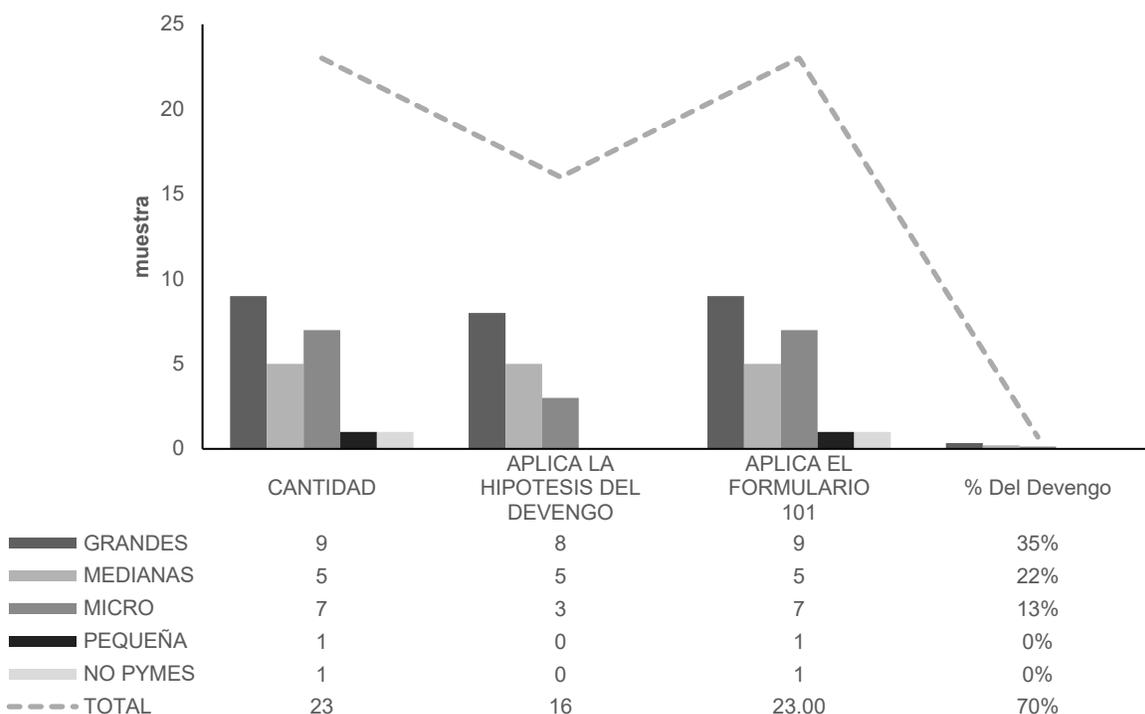
De 23 Pymes encuestadas, 7 Grandes, 4 medianas, 5 micro y la No Pymes, fueron capacitadas durante el proceso de implementación de las NIIF, de éstas; 5 grandes, 1 mediana, 1 micro y 1 pequeña contrataron acompañamiento de experto para emitir sus primeros Estados Financieros en el año 2012.. Fuente: Encuestas 2016. Elaboración Propia

### Aplicación Tributaria

Una de las mayores ventajas encontradas, fue la aplicación del formulario 101 “Impuesto a la Renta y presentación de Balances Formulario Único para Sociedades y Establecimientos Permanentes”, a través de la fusión realizada por la Administración Tributaria – Servicios de Rentas Internas (SRI) y la Superintendencia de Compañías Valores y Seguros (SCVS), este permite subir dos de los cinco estados financieros nombrados por las NIIF, el Estado de Situación Financiera y el Estado de Resultado Integral (ver Figura 3).

Esta ventaja para las empresas, produjo que los contadores omitan ciertos procesos al momento de contabilizar sus transacciones de ventas y compras, evidenciado que la hipótesis del devengo no se cumple a cabalidad y se moldean las estructuras, acorde al formulario, agrupando conforme lo solicita, dejando que la información contable se vuelva vulnerable y poco confiable, esta es más evidente en la Pymes Micro y Pequeñas, que aplican NIIF para Pymes según sus 35 secciones. (López, 2012).

Figura 3: Aplicación del Devengo y Formulario 101



El presente gráfico muestra como las empresas grandes cumplen la aplicación de las NIC 1 en su hipótesis del Devengo, lo mismo ocurre con las Medianas, sin embargo los micros y pequeñas prefieren adaptar la información al formulario existiendo una desviación a la aplicación de las NIIF en un 30% de la muestra seleccionada. Fuente: Encuestas 2016. Elaboración Propia

### CONCLUSIONES

Podemos decir que las empresas del cantón Milagro, cumplen con la adopción de las Normas Internacionales de Información Financiera, que uno de sus principales problemas fue la capacitación inicial, donde hubo la necesidad de capacitar al personal contable de las Pymes y en otros casos de contratar expertos que realicen acompañamiento directo dentro de la empresa

Que por ser normas estas dejaron a criterio del contador la aplicación o adaptación de las NIIF, y la ventaja de la fusión de información entre el Servicio de Rentas Internas y la Superintendencia de Compañías Valores y Seguros, causó desvío en la aplicación de las NIIF referente a la información financiera de la Micro y pequeñas empresas del cantón Milagro; la no aplicación de la hipótesis del Devengado según NIC 1, sigue siendo una dificultad para las empresas mencionadas. (Santiago & Robinson, 2016)

Se debe aprovechar las instituciones de educación superior, ubicadas en el sector, y fomentar más proyectos vinculación con ámbitos financieros acordes a NIIF, involucrar a las empresas por medio de convenios interinstitucionales, que brinden capacitación a los contadores de las Pymes fomentando el conocimiento, y el desarrollo local y económico del cantón.

En el desarrollo de la investigación nos encontramos con cierta complejidad en el levantamiento de la información de las empresas presentando una resistencia en brindar información, y en el desconocimiento de la NIIF, NIC., por parte tanto de accionistas, dueños y profesionales contables. Una de las limitaciones más relevantes que se nos presentó en la investigación fue conseguir las entrevistas de expertos contables, los accesos a la información Contables de las empresas de estudio.

Se debería desarrollar estudios a nivel de todas las empresas pequeñas y medianas sobre la aplicación de las NIIF, NIC, realizar por medio de consenso con los gremios contables la actualización de los profesionales contables en la aplicación de la NIIF, NIC, para poder lograr una información transparente, confiable y útil para la toma de decisiones por parte de los mandos jerárquicos, logrando eficiencia y eficacia en el logro de los objetivos de las organizaciones.

## BIBLIOGRAFIA

Arroyo Morales, A. (2011). Normas internacionales de información financiera y el peritaje contable. *Contabilidad y Negocios*, 6(12).

Camino, S., Reyes, A., Apraes, D., Bravo, D., & Herrera, D., (2017) Estudios Sectoriales: MIPYMES y Grandes Empresas. Superintendencia de Compañías Valores y Seguros. Dirección Nacional de Investigación y Estudios. Guayaquil – Ecuador. Extraído el 15 de Abril del 2017  
[http://181.198.3.74/wps/wcm/connect/8fde01f6-b25f-460b-9818-f4169322ca02/Estudio+Sectorial\\_Mipymes+Grandes+Empresas+%28Final%29.pdf?MOD=AJPERES&CACHEID=8fde01f6-b25f-460b-9818-f4169322ca02](http://181.198.3.74/wps/wcm/connect/8fde01f6-b25f-460b-9818-f4169322ca02/Estudio+Sectorial_Mipymes+Grandes+Empresas+%28Final%29.pdf?MOD=AJPERES&CACHEID=8fde01f6-b25f-460b-9818-f4169322ca02)

Cedeño-Choéz, P. J. (2016). Aplicación de las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF) en Ecuador, caso PyMEs de la construcción en la ciudad de Manta. *Dominio de las Ciencias*, 2(1), 44-62.

Cima, J. B. A. (2013). Lineamientos para una Introducción a los Llamados Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados. *Revista de Economía y Estadística*, 21(1-2-3-4), 119-189.

Costales, J. R. (2014). Rafael Correa y las elecciones 2006. Inicios del Marketing y Comunicación política digital en Ecuador. Chasqui. *Revista Latinoamericana de Comunicación*, (126), 116-123.

De Rentas Internas, Servicio,. (2016). Estadísticas Multidimensionales. Extraído el 24 de noviembre 2016 del <https://declaraciones.sri.gob.ec/saiku-ui/>

Díaz Becerra, O. A. (2010). Estado actual de la aplicación de las NIIF en la preparación de estados financieros de las empresas peruanas. *Contabilidad y negocios*, 5(10).

Diez, J. G., & Fernández, P. L. (2012). El Acercamiento De La Normativa Contable Europea A Las Normas Del IASB: Un Reto Para 2005. *Contabilidad y auditoría*, (15), 20.

Girón, H.C. y González, K.N., 2011. Impacto de la aplicación de NIIF para PYMES en la preparación y presentación de estados financieros, caso Hospital Clínica San Agustín. Trabajo de Titulación. Universidad Técnica Particular de Loja.

Iglesias, M. G., & Rodríguez, F. M. S. (2012). Factores explicativos de la implantación de los ERP en las PYMES: el caso de Cantabria. *Revista Internacional de la Pequeña y Mediana Empresa (Internacional Review of Small and Medium Enterprise)*, 1(4), 1989-1725.

Inmobiliaria, Servicio de Gestión (2017). Milagro cuenta con un nuevo centro de atención ciudadana. Extraído el 21 de agosto del 2017. Quito-Ecuador <http://www.inmobiliar.gob.ec/milagro-cuenta-con-un-nuevo-centro-de-atencion-ciudadana/>

Jaramillo, J. V. T. (2017). Control de las leyes tributarias y los efectos de su declaración de invalidez. *Foro revista de Derecho*, (9), 97-116.

López, A. S. (2012). Una aproximación a la manipulación de los resultados en las PYMES españolas (No. 276).

Molina Llopis, R. (2013). NIIF para las PYMES:¿ La solución al problema para la aplicación de la normativa internacional?. *Contabilidad y Negocios*, 8(16).

Pincay Sancán, D.R., Sánchez Astudillo, J.E., Tasigchana Aguilar, L.L y Serrano Mantilla, G.L. (2017). Las NIIF y su impacto en el sector comercial de electrodomésticos del Cantón Milagro. *3C Empresa, investigación y pensamiento crítico*, 6(1), 63-76.  
DOI:<<http://dx.doi.org/10.17993/3cemp.2017.060129.63-76/>>.

Ponluisa, M.E., 2011. Transición de NEC a NIIF para PYMES y su impacto en el patrimonio neto de la empresa CONPEL JEANS, S.A. Trabajo de Titulación. Universidad Técnica de Ambato.

Raimondi, C. A. (1971) "El Principio Contable del Devengamiento", trabajo presentado a la VIIT Asamblea de Graduados en Ciencias Económicas, Bahía Blanca, Argentina.

Raimondi y Atchabahian (2010) "El impuesto a las ganancias" Editorial Buenos Aires, La Ley. Quinta Edición. Argentina.

Salazar-Baquero, É. E. (2013). Efectos de la implementación de la NIIF para las PYMES en una mediana empresa ubicada en la ciudad de Bogotá. *Cuadernos De Contabilidad*, 14(35) Retrieved from <https://search.proquest.com/docview/1771597215?accountid=38773>

Salvador, Cabello M. J. (2017). Se construirán tres monumentos alusivos a Milagro y escultura en honor a maestros. Gobierno Autónomo Descentralizado GAD-Milagro, noticias. Extraído el 21 de agosto del 2017 <http://www.milagro.gob.ec/2017/08/se-construiran-tres-monumentos-alusivos-a-milagro-y-escultura-en-honor-a-maestros/>

Sánchez, J., & Pincay, D. (2013). La Contabilidad Pública en América Latina y el Devengo en Ecuador. *Análitika: revista de análisis estadístico*, (6), 19-32.

Santiago García Carvajal, & Robinson Dueñas Casallas. (2016). Los aspectos cualitativos en las pymes y los nuevos retos gerenciales frente a las NIIF. *Revista Academia y Virtualidad*, 9(2)  
doi:<http://dx.doi.org/10.18359/ravi.2010>

Soto, E. M. (2008). Fundamentos Teóricos Del Modelo Contable Común Para Las Pymes De América Latina: Una Alternativa A La Regulación Contable Internacional IASB. *Estudios Gerenciales*, 24(107), 59-85. Retrieved from <https://search.proquest.com/docview/750060393?accountid=38773>

## BIOGRAFÍA

David Richard Pincay-Sancán, Docente de la Universidad Estatal de Milagro, Facultad de Ciencias Administrativas y Comerciales, Exdirector Financiero y Ex Contador General de la UNEMI, Master en Tributación y Finanzas; Contador Público Autorizado, Milagro – Ecuador, [dav\\_coco@hotmail.com](mailto:dav_coco@hotmail.com)

Jazmín Elsa Sánchez-Astudillo, Docente de la Universidad de Guayaquil, Facultad de Ciencias Administrativas y Comerciales, Experto en Investigación de la Universidad Estatal de Milagro, Master en Administración y Dirección de Empresas; Contador Público Autorizado, Guayaquil – Ecuador, [jazmin\\_sanchez4@hotmail.com](mailto:jazmin_sanchez4@hotmail.com)

José Calle-Mejía, Decano de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad de Guayaquil, Master en Educación; Ex presidente del Colegio de Contadores del Guayas, Magister en Educación Superior; Ingeniero Comercial; Guayaquil-Ecuador, [Jose.Calleme@ug.edu.ec](mailto:Jose.Calleme@ug.edu.ec)

Dalva Icaza-Rivera, Docente de la Universidad de Guayaquil, Master en Administración y Dirección de Empresa; Ingeniera Comercial, [dalvaicaza@hotmail.com](mailto:dalvaicaza@hotmail.com)

María Aguayo-Delgado, Docente de la Universidad de Guayaquil, Master en Economía con mención en Finanzas y Proyectos Corporativos, Economista, [miaguayod@gmail.com](mailto:miaguayod@gmail.com)

Javier Martínez-Ruiz, Analista de Tic's de la Universidad Estatal de Milagro, Ingeniero en computación e informática; Licenciado en Pedagogía, [javimaruiz@hotmail.com](mailto:javimaruiz@hotmail.com)

Guillermo Medina-Acuria, Docente de la Universidad de Guayaquil, Director de Talento Humano de la Universidad Estatal de Milagro, Diplomado Superior en Educación Superior, [gmedinaa@unemi.edu.ec](mailto:gmedinaa@unemi.edu.ec)

Mario Zambrano-Paladines, Docente y Director de la Carrera de Marketing y Negociación Internacional de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad de Guayaquil, Magister en Educación Universitaria e Investigación y Magister en Administración de Empresa. [marzampal@yahoo.com](mailto:marzampal@yahoo.com); [mario.zambranopal@ug.edu.ec](mailto:mario.zambranopal@ug.edu.ec)



## **ESTILOS DE LIDERAZGO EN LAS PEQUEÑAS EMPRESAS MANUFACTURERAS**

Rafaela Martínez Méndez, Benemérita Universidad Autónoma de Puebla  
María Antonieta Monserrat Vera Muñoz, Benemérita Universidad Autónoma de Puebla  
José Gerardo Serafín Vera Muñoz, Benemérita Universidad Autónoma de Puebla  
Rafael Martínez Sandoval

### **RESUMEN**

*La presente investigación tiene como objetivo; describir y analizar la importancia, así como los tipos de liderazgo que se aplican en las pequeñas empresas del sector manufacturero en Puebla, México. A fin de conocer los tipos de liderazgo que se aplican en estas empresas se revisaron a los autores más representativos que tratan sobre el tema para sustentar el marco teórico, posteriormente se tomaron algunos factores que se analizaron a través de la aplicación de un cuestionario a una muestra de 15 pequeñas empresas manufactureras ubicadas en Puebla México. En este sentido, la pregunta central de la misma es ¿Qué estilos de liderazgo predominan en las pequeñas empresas manufactureras? Entre los resultados que se obtuvieron de los tres estilos de liderazgo predomina el liderazgo transformacional con un valor medio de 3.15.*

**PALABRAS CLAVE:** Estilos de Liderazgo, Teorías de Liderazgo, Pequeña Empresa, Empresas Manufactureras

## **STYLES OF LEADERSHIP IN SMALL MANUFACTURING ENTERPRISES**

### **ABSTRACT**

*This research describes and analyzes the importance and types of leadership applied in small manufacturing enterprises in Puebla, Mexico. To identify the types of leadership that applies in these companies we reviewed the literature that addresses the theoretical framework and identified three leadership styles. We applied a questionnaire to a sample of 15 small manufacturing companies located in Puebla Mexico. The central question is what leadership styles predominate in small manufacturing enterprises? Among the results that were obtained from the three styles of leadership, we noted that the dominated by transformational leadership was most prevalent.*

**JEL:** L26, M5, M12

**KEYWORDS:** Styles of Leadership, Theories of Leadership, Small Business and Manufacturing Companies

### **INTRODUCCIÓN**

**U**n tema importante en el ámbito de la administración es el liderazgo, pues éste tiene gran influencia en la comunicación tanto vertical como horizontal entre los miembros de las empresas, de igual forma tiene relación directa con la motivación, toma de decisiones, productividad y control,

aspectos muy importantes en el contexto administrativo y de gran relevancia en el desarrollo de las pequeñas y medianas empresas; es por esto que del estilo de liderazgo que maneje un directivo o gerente, depende el desarrollo de estos aspectos. Para ello los empresarios que dirigen y coordinan dichas empresas deberán sustentar un liderazgo acorde con las nuevas condiciones que marca la dinámica económica de un mundo globalizado en el cual se encuentra inserto México. Según Hotgetts y Altman, la administración es el proceso de hacer que las cosas se realicen a través de otras personas. Mientras que el liderazgo forma parte del trabajo de un administrador, el liderazgo es el proceso de influir en las personas para encauzar sus esfuerzos hacia la consecución de una meta o metas específicas. Esta influencia, de acuerdo con estos autores, está determinada por dos factores: 1) la posición de poder del líder, que es la autoridad formal que acompaña a un puesto específico y 2) la disposición que tiene el subordinado a obedecer.

Entre los estudios sobre liderazgo se pueden citar a Pedraja y Rodríguez (2004), en su investigación analizaron la influencia del estilo o tipos de liderazgo sobre la eficacia de un conjunto de organizaciones públicas, encuestaron a una muestra de 42 directivos pertenecientes a 10 instituciones públicas de la Región de Tarapacá; los resultados de la investigación demuestran que las organizaciones públicas presentan el estilo participativo y colaborativo en alto grado, en tanto que el estilo de liderazgo instrumental se presenta en grado medio. Por su parte Nader y Castro (2007) realizaron un estudio comparativo entre líderes de alto y bajo nivel, los resultados muestran que existen tres perfiles de estilos de liderazgo bien diferenciados; se encontraron líderes de rango completo, líderes transformacionales y líderes transaccionales. Omar (2011) analizó las posibles relaciones entre la satisfacción laboral y las percepciones del supervisor como un líder transformador, así como verificar el papel de la confianza sobre tales relaciones, estudió una muestra de 218 trabajadores argentinos, de empresas públicas y privadas de la zona centro del país; un análisis de regresión mediada mostró el papel modulador de la confianza en el supervisor en las relaciones entre percepciones de liderazgo transformador y satisfacción laboral.

En México, Valentín y Rivas (2006), en su estudio definieron el estilo de liderazgo que caracteriza a la mesa directiva de una escuela de negocios, para lo cual se aplicó un cuestionario de liderazgo a 90 miembros de la escuela de negocios; se encontró que la dirección transformacional predomina en la escuela de negocios. Por su parte, Martínez, Vera y Vera (2013) analizaron los tipos de liderazgo y su relación con la eficacia organizacional, aplicaron un cuestionario a 49 pequeñas empresas constructoras, los resultados mostraron una positiva y significativa relación con el liderazgo democrático. González, B., Figueroa, E. y González, R. (2014), estudiaron a la población de la empresa Catering Gourmet de Durango, México, esto permitió determinar la influencia que ejerce el liderazgo en el resto de los factores del clima organizacional y generar recomendaciones sobre el liderazgo, los resultados más relevantes es la fuerte relación encontrada entre el liderazgo y el resto de los componentes del clima organizacional. Pedraza, Lavín, Delgado y Bernal (2015), en su estudio identificaron las prácticas de liderazgo en empresas del sector comercial en Tamaulipas (México), con un cuestionario revisado por expertos a una muestra de 84 gerentes; entre los hallazgos se determinó que las cinco dimensiones del IPL (desafiar los procesos, inspirar una visión compartida, habilitar a los demás para actuar, modelar el camino y dar aliento al corazón), están presentes en las prácticas de liderazgo de la gerencia comercial de las empresas analizadas.

En este contexto, hoy en día se requieren más y mejores líderes, gente con una amplia visión y con gran confianza en sí mismos. Sin esas personas no hay forma de que haya prosperidad en las empresas. Una buena administración y una buena gestión ya no son suficientes. Cada vez más se hace necesario contar con liderazgo en las pequeñas y medianas empresas. Para ello los empresarios que dirigen y coordinan dichas empresas deberán sustentar un liderazgo acorde con las nuevas condiciones que marca la dinámica económica de un mundo globalizado en el cual se encuentra inserto México. En este sentido, la pregunta central de la misma es ¿Qué estilos de liderazgo predominan en las PYMES manufactureras? ¿Cuáles son las características de los líderes en las pequeñas y medianas empresas manufactureras? La investigación está organizada en tres grandes apartados: en el primer apartado, revisión literaria, trata de los aspectos teóricos del liderazgo, teorías de liderazgo, la pequeña empresa y las empresas manufactureras; en el

segundo apartado se presenta la metodología que se utilizó en el estudio empírico, el cuestionario y la operacionalización de las variables; por último se presentan los resultados, en forma gráfica, por último se presentan las conclusiones, así como las referencias bibliográficas utilizada.

## REVISIÓN LITERARIA

### Liderazgo

El concepto de liderazgo es uno de los que más controversias ha generado dentro de la literatura científica y sobre este existen diversas interpretaciones, así como diversos autores han tratado el tema. Así, Fiedler (1961) citado por Kreitner y Kinicki (1997), considera el liderazgo como un hecho subjetivo que estructura el poder de un grupo. Esta unidad estructurada se realiza por medio de una constelación de relaciones entre el líder y los restantes miembros del grupo. Este líder debe tener como características principales la satisfacción de necesidades de su grupo, la seguridad y la tendencia a la unidad. Para Hotgetts y Altman (1979), la administración es el proceso de hacer que las cosas se realicen a través de otras personas. Mientras que el liderazgo forma parte del trabajo de un administrador, el liderazgo es el proceso de influir en las personas para encauzar sus esfuerzos hacia la consecución de una meta o metas específicas. Esta influencia, de acuerdo con estos autores, está determinada por dos factores: 1) la posición de poder del líder, que es la autoridad formal que acompaña a un puesto específico y 2) la disposición que tiene el subordinado a obedecer. Según Silíceo, Casares y González (1999), el líder en todos los niveles y en todos los campos de trabajo humano, es en realidad un constructor de la cultura organizacional, siendo esta, el conjunto de valores, tradiciones, creencias, hábitos, normas, actitudes y conductas que le dan identidad, personalidad, sentido y destino a una organización para el logro de sus objetivos económicos y sociales.

Un líder transformador promueve relaciones caracterizadas por escasa distancia al poder y altos niveles de confianza (Yukl, 2008). La confianza es un elemento esencial en la construcción de las relaciones humanas. Searle y Ball (2004) advierten que, a pesar de su importancia, se trata de una entidad frágil, tan difícil de construir como de recomponer. La confianza organizacional es crítica para que las organizaciones puedan lograr sus objetivos y retener recursos humanos valiosos. Los primeros estudios sobre el tema estuvieron orientados a la confianza interpersonal y, sólo recientemente (Six & Sorge, 2008), se ha comenzado a focalizar la atención sobre la confianza en las organizaciones. Los directores hacen las cosas correctamente, los líderes hacen las cosas correctas”, Bennis y Nanus (2008) su definición incluye una diferenciación entre el administrador y el líder, donde las acciones de este último se apegan a lo oportuno, lo exacto, e infiriendo sobre lo exacto desde el punto de vista de lo que se necesita, comparativamente con el directivo donde la interpretación del término “correctamente” se apegan a que las cosas se hagan bien.

### Teorías del Liderazgo

En el contexto del propósito de las teorías de la personalidad se observa con mayor claridad que se describe y clasifica las diferencias que hay entre los individuos en clases y categorías como: sexo, raza, religión, ocupación, amigabilidad y aptitud. De la misma manera surgen las teorías clásicas del liderazgo como la teoría de los rasgos, la del comportamiento, la situacional de Fred Fiedler y de la Trayectoria Meta. Teoría de los rasgos del liderazgo (Stogdill, 1948), nos dice que los líderes tienen ciertas características que las demás personas no tienen. Si se pregunta qué características tiene un líder, serían unas características como: inteligencia, carisma, carácter decidido, entusiasmo, fuerza, valentía, integridad y confianza en sí mismo. Si todos los líderes tuvieran esas características, serían prácticamente similares. Desde esta perspectiva se considera el liderazgo como un rasgo unidimensional de personalidad que se distribuye entre la población. Se asume que la gente varía en función de él y que estas diferencias son potencialmente mensurables. A priori, el problema de delimitar estos rasgos parecía simple y fácil. Todo el énfasis se pone en las características personales de los líderes habiéndose investigado poco desde la perspectiva psicológica del problema. Las teorías del Comportamiento sostienen que la mejor forma de clasificar a los líderes es por

medio de las cualidades o estilos personales, o por medio de los patrones de comportamiento. Diversos autores han presentado Teorías de Liderazgo que entran en la categoría de las cualidades personales y en los patrones de comportamiento. Un estudio sobre el liderazgo, realizado en la Universidad Estatal de Ohio y al cual se le hizo mucha publicidad, aisló dos dimensiones del comportamiento del liderazgo, que mediante el análisis estadístico se identificaron como consideración y estructura de iniciación.

Teoría Contingentes o Situacionales, Douglas McGregor desarrolló la teoría X e Y referentes al estilo de mando de los directivos. Según este autor si se suscribe la Teoría X, el estilo sugerido sería autocrático (las personas son por naturaleza perezosas e irresponsables y, por lo tanto, necesitan un control), mientras que, si se suscribe la Teoría Y, se parte de la creencia de que los vendedores son creativos, imaginativos, que les gusta asumir responsabilidades. En este caso, lo más adecuado es desarrollar un estilo democrático participativo. Este nuevo enfoque considerará las situaciones en las que se encuentran los grupos, es decir, la estructura de los mismos, tipo de tarea que realizan, objetivos, metas, necesidades, entre otros, y como el líder se adaptará para realizar las funciones que acerquen al grupo a los resultados para los que se ha formado. El que esa situación y esas funciones sean distintas implica que aparezca un tipo de liderazgo distinto de un grupo a otro. Así pierden importancia los rasgos de la persona o personas que van a ocupar el puesto de dirigir e impulsar al grupo hacia sus objetivos, cobrando fuerza el estilo y las funciones que tendrán que adoptar. Dentro del Liderazgo Situacional, el autor Kurt Lewin (1939) relaciona el estilo de liderazgo con el tipo de personas a los que hay que liderar. Relacionando el estilo de dirección con el grado de madurez del grupo.

Drucker (1980), mostró que había en realidad una nueva profesión históricamente emergente (el gerente o “ejecutivo”), que se transformaría en un nuevo segmento social en la post-guerra; que había nacido un nuevo tipo de estructura organizacional ascendente (la corporación) y que surgía la posibilidad de aprender a gobernar las empresas y organizaciones, de transferir el “know how” de gestión de alrededor de media docena de capitales de la industria y profetas a un público más amplio. Aunque su enfoque de la teoría del liderazgo es de carácter esencialmente analítico del estilo de liderazgo Fred E. Fiedler propuso una teoría de contingencias del liderazgo sostiene que los individuos se convierten en líderes no sólo por sus atributos personales, sino también por varios factores situacionales y por las interacciones entre líderes y miembros del grupo. Liderazgo Transaccional (Hollander,1978), se basa en lo que deben hacer los empleados para alcanzar los objetivos. La filosofía básica detrás de este modelo es que el liderazgo está basado en un intercambio de relaciones entre el líder y los subordinados, y viceversa. El líder transaccional afecta la motivación del seguidor por el intercambio de premios y por el establecimiento de una atmósfera en la cual hay una percepción de uniones más cercanas entre esfuerzos y resultados deseados. Liderazgo Transformacional Avolio y Bass (1990): motiva a hacer más de lo que esperan, impulsa a la realización personal. Incorpora la función inspiradora y catalizadora del líder que es capaz de impulsar a sus colaboradores a conseguir metas más elevadas de lo que se cree posible en una situación dada.. El líder transformador es un apasionado del cambio, que puede modificar las aspiraciones, ideales, motivaciones y valores de sus subordinados.

### Dimensiones del Liderazgo

Avolio y Bass (1990) identifican una serie de dimensiones, y con el fin de obtener indicadores que midan este fenómeno, desarrollan el modelo de liderazgo de rango completo (MLRC), que enmarca las dimensiones en las que pueden situarse los diferentes estilos de liderazgo, estos autores encuentran tres dimensiones que son: a) transaccional, en esta dimensión existe una relación de desempeño/recompensa, el líder determina cuáles son los pasos a seguir y el desempeño del subordinado se adecua a la necesidad del mismo, sobre esta dimensión se trabajan tres estilos o subescalas de liderazgo,, la categorización de estos estilos es; reconocimiento contingente (recompensas), administración por excepción pasiva y activa (tiende al no liderazgo y pasa a la corrección): b) transformacional la cual se puede definir como un proceso armonioso que se manifiesta entre el líder y los seguidores; asimismo, el líder considera a los subordinados

de manera individual dándole a éstos guía, apoyo y entendimiento son identificados cuatro subescalas de estilos de liderazgo, los cuales son; carisma: influencia idealizada por atributos y por conducta; motivación e inspiración (visión atractiva del futuro); estímulo intelectual y consideración Individual (empatía y retos), y c) no liderazgo. está compuesta por un tipo de estilo el cual es el Laissez-faire o dejar hacer.

### Pequeña Empresa

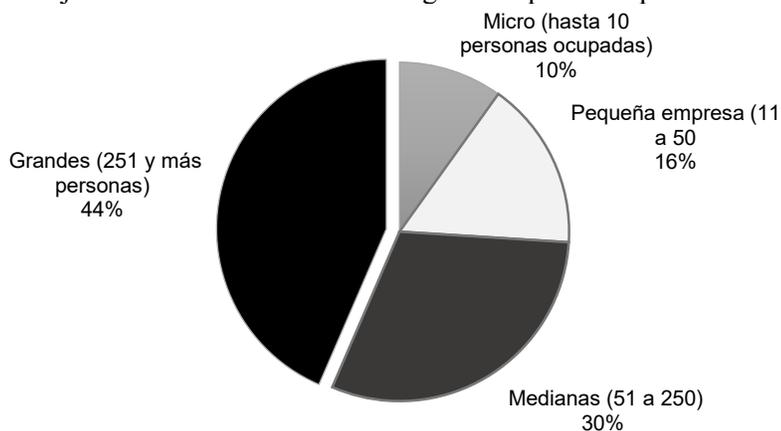
Una forma más sencilla y cualitativa para clasificar a la PE es la del Comité Bolton de Gran Bretaña (Curran y Blackburn; 2001) que consiste en los criterios: 1) En términos económicos, posee una parte relativamente pequeña de su mercado. 2) En términos de control de la propiedad, está dirigida por sus propietarios de una manera personalizada, es decir, sin la mediación de profesionales. 3) Es independiente en el sentido de que no forma parte de un consorcio, de manera que los propietarios son completamente responsables de su desarrollo. Otra definición similar a la anterior es la que postula Bridge, O'Neill, & Cromie (1998) para quienes una PE es aquella que cumple con al menos dos de las siguientes cuatro características: a) La dirección de la empresa es independiente y los directivos son los propietarios. b) El capital y propiedad son suministrados por un individuo o un pequeño grupo. c) Las áreas de operación son principalmente locales y los trabajadores y los propietarios viven en la misma región, sin embargo el mercado que atienden no necesariamente es local. d) El tamaño relativo de la empresa dentro de la industria es pequeño comparado con la unidad más grande del sector. La comparación puede ser en términos de volumen de ventas, número de empleados u otras medidas significativas.

### Sector Manufacturero en México

Las pequeñas empresas cumplen un importante papel en la economía de todos los países y por supuesto en México. Tienen particular importancia para la economía, no sólo por sus aportaciones a la producción y distribución de bienes y servicios, sino también por su capacidad de cambiar rápidamente su estructura productiva. Las pequeñas empresas en México, como se puede observar en la Figura 1, representan el 16.1% del total de unidades productivas del país, el 10% corresponde a las micro, las medianas representan el 30.5% y las grandes el 43.5% según cifras del Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI, 2014).

La industria manufacturera es la actividad económica que transforma una gran diversidad de materias primas en diferentes artículos para el consumo, está constituida por empresas desde muy pequeñas (tortillerías, panaderías y molinos, entre otras) hasta grandes conglomerados (armadoras de automóviles, embotelladoras de refrescos, empacadoras de alimentos, laboratorios farmacéuticos y fábricas de juguetes). El personal ocupado en el sector manufacturero como se puede observar en la Figura 2, se ha incrementado en los últimos años, en el año 2009 el personal ocupado era de 2,924,423 y en el 2015 el personal ocupado de 3,439,951, (INEGI, 2016)

Figura 1: Porcentaje de Unidades Económicas Según el Tipo de Empresa



Esta figura muestra los porcentajes de unidades económicas de empresas manufactureras, según la clasificación micro el 10%, pequeña el 16%, mediana 30% y grande empresa 44%. Fuente: INEGI, 2014.

Figura 2: Personal Ocupado en la Industria Manufacturera



Esta figura muestra, como el número de personas ocupadas en la industria manufacturera de 2009 a 2015, tiene una tendencia al alza Fuente: INEGI, 2016.

## METODOLOGÍA

La presente investigación es de tipo descriptivo, con enfoque cuantitativo, tomando en consideración que los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades, las características y los perfiles importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis. El diseño es no experimental, el investigador no tiene injerencia en la generación de los resultados, sino que sólo los registra. Lo que hace este tipo de investigación es observar fenómenos tal y como se dan en su contexto actual, para después analizarlo. Es también transversal debido a que la información se obtendrá en un solo período de tiempo (Hernández, Fernández y Baptista, 2003). Para lograr lo anterior se realizó una revisión de las diferentes teorías que sobre el tema se han desarrollado, incluyendo el análisis de algunas de corte psicológico de las cuales se derivan precisamente las teorías de liderazgo empresarial, lo cual es significativo puesto que muchos de los estudios realizados sobre liderazgo tienen como propósito conocer las causas del comportamiento y la forma como se mantiene en ambientes específicos, de esta forma se sustentara el marco teórico y así poder conceptualizar la variable liderazgo. Como se mencionó anteriormente, las percepciones de liderazgo transformador fue medida a través del cuestionario. El instrumento incluye 31 ítems como se puede observar en la Tabla 1. Operacionalización de las variables, diseñados para medir el grado en que los líderes exhiben los estilos de liderazgo transformador, transaccional y laissez-faire.

Tabla 1: Operacionalización de las Variables

Dimensiones	Definición	Escalas de Liderazgo	Preguntas Asociadas
Liderazgo transaccional	se basa en lo que deben hacer los empleados para alcanzar los objetivos. La filosofía básica detrás de este modelo es que el liderazgo está basado en un intercambio de relaciones entre el líder y los subordinados, y viceversa. El líder transaccional afecta la motivación del seguidor por el intercambio de premios y por el establecimiento de una atmósfera en la cual hay una percepción de uniones más cercanas entre esfuerzos y resultados deseados	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Influencia Idealizada por atributos.</li> <li>2. Influencia Idealizada por conducta.</li> <li>3. Inspiración Motivacional.</li> <li>4. Estimulación intelectual.</li> <li>5. Consideración individual.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Hago que los demás se sientan orgullosos de estar asociados conmigo</li> <li>2. Por el bienestar del grupo soy capaz de ir más allá de sus intereses.</li> <li>3. Actúo de modo que me gano el respeto de otros.</li> <li>4. Me muestro confiable y seguro</li> <li>5.-Expreso mis valores y creencias más importantes</li> <li>6. Considero importante tener un objetivo claro en lo que se hace</li> <li>7. Tomo en consideración las consecuencias morales y éticas en las decisiones adoptadas.</li> <li>8. Dirijo la atención hacia el futuro de modo optimista.</li> <li>9. Tiendo a hablar con entusiasmo sobre las cosas.</li> <li>10. Construyo una visión motivante del futuro.</li> <li>11. Evalúo críticamente creencias y supuestos, para ver si son los apropiados.</li> <li>12. Cuando resuelvo problemas trato de verlos de formas distintas.</li> <li>13. Ayudo a que los otros miren los problemas desde distintos puntos de vista.</li> <li>14. Dedico tiempo a enseñar y orientar</li> <li>15. Trato a otros como individuos y no sólo como miembros de un grupo</li> <li>16. Considero que cada individuo tiene necesidades, habilidades y aspiraciones que son únicas.</li> </ol>
Liderazgo Transformacional	Proceso que se da en la relación líder-seguidor motiva a hacer más de lo que esperan, impulsa a la realización personal. Incorpora la función inspiradora y catalizadora del líder que es capaz de impulsar a sus colaboradores a conseguir metas más elevadas de lo que se cree posible en una situación dada,	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Recompensa contingente.</li> <li>2. Administración activa por excepción</li> <li>3. Administración pasiva por excepción.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Proporciono ayuda a los demás cuando se esfuerzan.</li> <li>2. Aclaro y específico la responsabilidad de cada uno, para lograr los objetivos de desempeño.</li> <li>3. Dejo en claro lo que cada uno podría recibir, si lograra las metas.</li> <li>4. Trato de poner atención sobre irregularidades, errores y desviaciones de los estándares requeridos.</li> <li>5. Pone toda mi atención en la búsqueda y manejo de errores, quejas y fallas.</li> <li>6. Realizo un seguimiento de todos los errores que se producen.</li> <li>7. Dirijo la atención hacia fracasos o errores, para alcanzar los estándares.</li> <li>8. Trato de no interferir en los problemas hasta que se vuelven serios.</li> <li>9. Me decido actuar solo cuando las cosas funcionan mal.</li> <li>10. Mantengo la creencia que, si algo no ha dejado de funcionar totalmente, no es necesario arreglarlo.</li> <li>11. Demuestro que los problemas deben llegar a ser crónicos antes de actuar</li> </ol>
Liderazgo Correctivo/Evitador	El líder monitorea la presencia de fallas en el desempeño para tomar acción correctiva, pudiendo también intervenir solo cuando los problemas son graves o no actuar evitando tomar decisiones.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. No liderazgo.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Me cuesta trabajo involucrarme cuando surge alguna situación relevante.</li> <li>2. Suelo estar ausente cuando surgen problemas importantes-</li> <li>3. Me cuesta tomar decisiones</li> </ol>

Esta tabla muestra, las dimensiones de liderazgo ( transaccional, transformacional y liderazgo coercitivo/ evitador), su definición, así como las escalas de liderazgo y las preguntas asociadas a ella.

La población objeto de estudio fueron las pequeñas empresas manufactureras ubicadas en el Municipio de Puebla tomadas del Directorio del Sistema de Información Empresarial Mexicano (SIEM), las encuestas se aplicaron de Diciembre 2016 a Febrero 2017. El instrumento se aplicó a una muestra de 31 pequeñas elegidas en forma aleatoria, como se puede observar en la Tabla 2.

Tabla 2: Ficha Técnica

Unidad de Análisis	Pequeñas Empresas Manufactureras
Ámbito geográfico	Municipio de Puebla
Perfil del encuestado	Dueño / gerente / responsables
Número de encuestados	22
Fuente de información	Primaria
Técnica de recolección de información	Cuestionario
Fecha del trabajo de campo	Diciembre 2016 a febrero 2017

*Esta tabla muestra, la población de pequeñas empresas manufactureras, ubicadas en el municipio de Puebla y el tamaño de la muestra, así como la fecha en que se aplicaron los cuestionarios.*

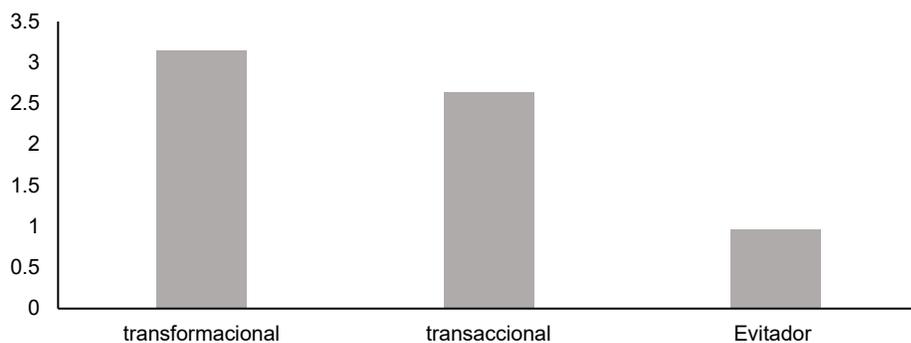
### Perfil de la Muestra

De la muestra estudiada 22 empresas manufactureras; de las cuales el sexo de los dueños y/ o gerentes de las mismas el 69.4% son hombres, mientras que el 30.6% son mujeres. Otra característica es que 10.6% de las pequeñas empresas encuestadas se dedican a la fabricación de calzado, 29.2% fabricación de productos de cartón y de papel, 32.4% fabricación de partes para vehículos automotores y 12.5% Fabricación de productos de plástico. Por otra parte, en cuanto al número de años de constitución de la empresa el 15.9% corresponde a empresas con 5 años, el 14.4% con 6 años, con un 9.1% para 7 años y también con 10.1% para 8 años, con 8.3% a empresas con 18 años.

### RESULTADOS

A continuación, se presentan los resultados que se obtuvieron al encuestar a 22 dueños o gerentes de pequeñas empresas manufactureras ubicadas en el Municipio de Puebla, México. Como se puede observar en la Figura 3, el liderazgo transformacional es el que predomina en las pequeñas empresas manufactureras con media de 3.15 el liderazgo transformador (Yukl, 2008), definido como el estilo que motiva y surte efectos positivos sobre los seguidores, seguido del liderazgo transaccional con media de 2.64 y el liderazgo evitador con media de 0.97. Para Bass (1985), los líderes con características transformacionales, provocan cambios en sus seguidores, a partir de concientizarlos acerca de la importancia que revisten los resultados obtenidos tras realizar las tareas asignadas.

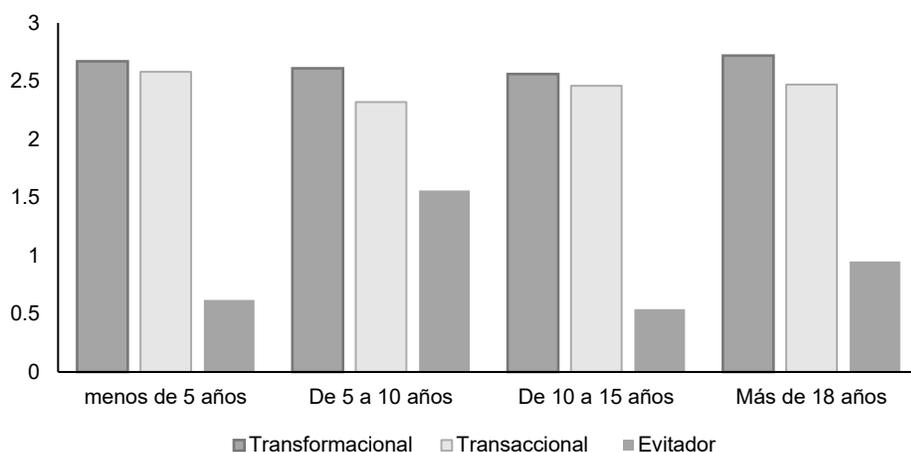
Figura 3: Tipos de Liderazgo



*Esta figura muestra el tipo de liderazgo que predomina en las pequeñas empresas manufactureras ubicadas en el Municipio de Puebla, es el transformacional con media de 3.15, media aritmética que predomina.*

Se realizó un análisis de medias de los tipos de liderazgo y la antigüedad de los líderes en sus puestos como puede observarse en la Figura 4, el liderazgo transformacional es el que tiene una mayor media; de menos de 5 años 2.67 en contraste el liderazgo evitador 0.62; de 5 a 10 años el liderazgo transformacional con media 2.61 en contraste el liderazgo evitador 1.56; de 10 a 15 años el liderazgo transformador con media de 2.56 en contraste el liderazgo evitador 0.54. Lo cual viene a confirmar que en todos los intervalos de antigüedad es el liderazgo transformacional es el que predomina.

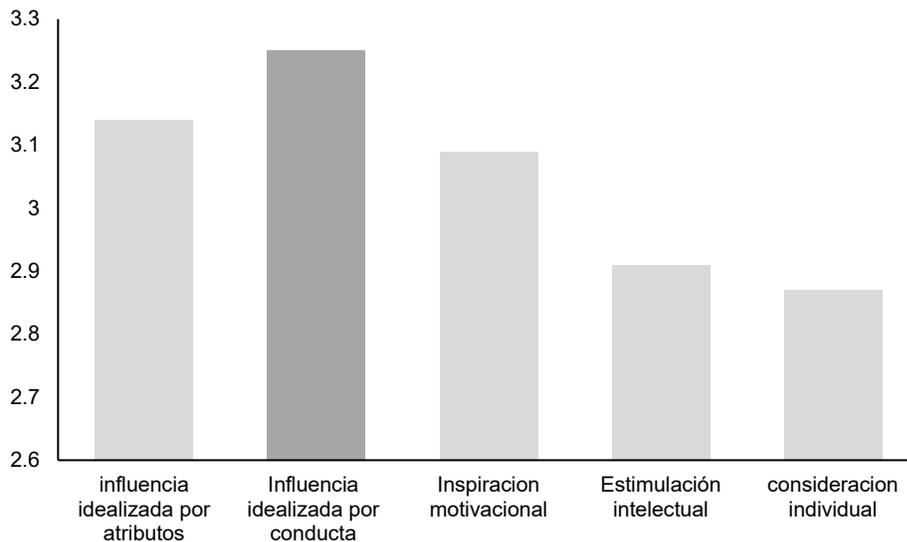
Figura 4: Tipo de Liderazgo y Antigüedad



*Esta figura muestra que el tipo de liderazgo transformacional es el que predominan en las pequeñas empresas manufactureras del Municipio de Puebla, tomando en cuenta los años de antigüedad.*

Después de determinar que el liderazgo transformacional es el que predomina en las pequeñas empresas manufactureras se realizó una comparación de medias para determinar el estilo de liderazgo que está presente como se puede observar en la Figura 5. Con mayor media, la influencia idealizada por conducta con media de 3.25; la influencia idealizada con media de 3.14; inspiración motivacional con media de 3.09; estimulación intelectual con media de 2.91 y por último consideración individual con media 2.87. Los teóricos de la confianza (Schoorman et al., 2007), coinciden en señalar que aún no se sabe con exactitud por qué una persona decide confiar o no en alguien, suelen enumerar (Tan y Lim, 2009) algunas notas distintivas (competencia, sinceridad, integridad, credibilidad, respeto, imparcialidad) de la persona en la que se va a confiar. Por lo que es muy probable, entonces, que los empleados que confían en sus supervisores, reconozcan en ellos tales características personales. Características que, en gran medida, definen al líder transformador y serían responsables de generar la convicción que, en una relación de trabajo en equipo. En resumen, se puede afirmar que el liderazgo transformacional es el que predomina en las pequeñas empresas manufactureras ubicadas en Puebla México, con media de 3.15, lo cual se reafirma con la comparación de medias tomando los años en la empresa. En lo que se refiere al estilo de liderazgo, es la influencia idealizada por conducta que tuvo un promedio mayor con 3,25, las características del líder son; logro, visión, orgullo y confianza (Avolio y Bass,1990).

Figura 5: Estilos de Liderazgo Transformacional



*Esta figura muestra los estilos de liderazgo en las pequeñas empresa manufacturera que predominan como es la influencia idealizada por conducta y la influencia idealizada por atributo.*

## CONCLUSIONES

En este apartado se discuten las principales implicancias teóricas y empíricas derivadas de la presente investigación. El objetivo que se planteó al inicio de la investigación que fue describir y analizar la importancia, así como los tipos de liderazgo que se aplican en las pequeñas empresas del sector manufacturero en Puebla, México, misma que se alcanzó como puede observarse en el apartado de resultados. En cuanto a las implicaciones teóricas, el liderazgo transformacional es el que predomina en las pequeñas empresas manufactureras, lo cual es consistente con el estado del arte tres perfiles de estilos de liderazgo bien diferenciados; se encontraron líderes de rango completo, líderes transformacionales y líderes transaccionales (Valentín y Rivas 2006), (Nader y Castro 2007) (Omar, 2011).

Desde el punto de vista práctico es posible sugerir que, para las pequeñas empresas manufactureras analizadas, es fundamental en sus directivos desarrollar, el logro, la visión, el orgullo y la confianza, es decir, por el intercambio de premios y por el establecimiento de una atmósfera en la cual hay una percepción de uniones más cercanas entre esfuerzos y resultados deseados. El estilo de liderazgo de los dirigentes ejerce una influencia determinante en los colaboradores, y vemos que prevalece el liderazgo transformacional (Robles, de la Garza y Medina, 2008). Finalmente, futuros trabajos podrían retomar esta investigación para abordar elementos que quedan pendientes de analizar, como los tipos de liderazgo predominantes en el conglomerado de las micro, pequeñas y medianas empresas (MiPymes) y en cada sector específico de actividad. O bien, se podría revisar y discutir la relación que se estudió en esta investigación, tomando como unidad de análisis cada sector o el tamaño de las empresas (micro, pequeñas o medianas); así como añadir variables de control, como el género de los líderes, la satisfacción en el trabajo,

## REFERENCIAS

- Bennis, W. y Nanus, B. (2008). "Líderes. Estrategias para un liderazgo eficaz". España: Paidós
- Bridge, S., O'Neill, K., & Cromie, S. (1998). "Understanding Enterprise, Entrepreneurship and Small Business". London: Macmillan.

- Curran, J., y Blackburn, R. (2001). *Researching the Small Enterprise*. United Kingdom: Sage.
- González, B, Figueroa, E. y González, R. (2014). “Influencia Del Liderazgo Sobre El Clima Organizacional en Pymes: Caso Catering Gourmet de Durango, México”. *Revista Internacional Administración y Finanzas*. Vol 7(2) pp.45-62.
- Hodgetts, R y Altman, S. *El Comportamiento en las Organizaciones*”. México Editorial Interamericana.
- Hollander, E.P. 1978. *Leadership Dynamics: A Practical Guide to: Effective Relationship*. Free Press.
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía. Revisado el 12 de enero 2017.  
<http://www.inegi.org.mx/>
- Kreitner y Kinicki (1997). *Comportamiento de las Organizaciones*. Madrid, McGraw Hill.
- Lewin, Kurt, LIPPITT, Ronald y WHITE, Ralph. 10 (1939); Patterns of aggressive behavior in experimentally created social climates. En: *Journal of Social Psychology*, Vol. p. 271 – 301.
- Martínez, R. Vera, M., y Vera, G. (2013). “Leadership Styles and Organizational Effectiveness in Small Construction Businesses in Puebla, México” *Global Journal of Business Research*. Vol.7 Number 5. PP. 47-56.
- Nader, M., y Castro, A. (2007). “Diferencias en los estilos de liderazgo entre líderes de alto y bajo nivel Un estudio comparativo”. *Perspectivas en psicología*. Vol. 4 N° 1. P.p.51-58.
- Omar, A. (2011). “Liderazgo transformador y satisfacción laboral: el rol de la confianza en el supervisor”. *Liberabit revista de psicología*. 17 (2). p.p 129-137.
- Pedraja, L., y Rodríguez, E. (2004). “Efectos del estilo de liderazgo sobre la eficacia de las organizaciones públicas”. *Revista Facultad de Ingeniería, U.T.A. (Chile)*, Vol. 12 N°2, pp. 63-74.
- Pedraza, N., Lavín, J., Delgado, G., y BernaL, I. (2015). “Prácticas de Liderazgo en Empresas comerciales en Tamaulipas (México). *Revista Facultad de Ciencias Económicas: Investigación y Reflexión*, vol. XXIII, núm. 1, pp. 251-265.
- Robles, V.H., De la Garza M. Medina J.M (2008). *El Liderazgo de los Gerentes de las PYMES de Tamaulipas, México, Mediante el Inventario de las Prácticas de Liderazgo*. *Cuadernos de Administración*, (21:37), pp. 293-310.
- Sistema de información Empresarial. Revisado el 12 de enero 2017.  
<https://www.siem.gob.mx/siem/>
- Six, F. & Sorge, A. (2008).” Creating a high-trust organization: an exploration into organizational policies that stimulate interpersonal trust building”. *Journal of Management Studies*, 45, 69-89.
- Silíceo, A., Casares, D. y González, I. (1999). “Liderazgo, Valores y Cultura Organizacional”. México: Editorial McGraw Hill.
- Schoorman, F. D., Mayer, F. C. & Davis, J. H. (2007). An integrative model of organizational trust: past, present and future. *Academy of Management Review*, 32, 344-354.
- Stogdill, Ralph (1974). *Handbook of Leadership*. Nueva York: Free Press,

Valentín, N, y Rivas, Luis. (2006). “Los estilos de liderazgo en las organizaciones de servicios; el caso de una escuela de negocios. Revista Mercado y Negocios no.14. pp. 21-43.

Yukl, G. (2008). “Leadership in organizations”. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.

## **BIOGRAFÍA**

Rafaela Martínez Méndez. Doctor en Ciencias de la Administración. Desde 1992 Profesor-investigador de tiempo completo en la Facultad de Contaduría Pública de la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla, México. E-Mail: rafaela72280@hotmail.com

María Antonieta Monserrat Vera Muñoz. Doctor en Administración. Desde 1986 Profesor-investigador de tiempo completo en la Facultad de Contaduría Pública de la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla, México. E mail: monsevera@terra.com

José Gerardo Serafín Vera Muñoz. Doctor en Administración. Desde 1986 Profesor-investigador de tiempo completo en la Facultad de Contaduría Pública de la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla, México. E-Mail: gerver61@yahoo.com.mx

Rafael Martínez Sandoval. Estudiante de la Maestría en Administración de Pequeñas y Medianas Empresas en la Facultad de Administración de la Benemérita Universidad Autónoma Puebla. E. Mail: rrp153@hotmail.com.

# **ANÁLISIS DEL DIAGNÓSTICO E INTERVENCIÓN ORGANIZACIONAL EN MIPYMO'S DEL SUR DE JALISCO: UNA REVISIÓN DESDE EL DESARROLLO ORGANIZACIONAL**

Ezequiel Ramirez Lira, Universidad de Guadalajara, Centro Universitario del Sur  
Ma. Patricia Rivera Espinoza, Universidad de Guadalajara, Centro Universitario del Sur  
Enrique Azpeitia Torres, Universidad de Guadalajara, Centro Universitario del Sur  
Martha Karina Amezcua Luján, Universidad de Guadalajara, Centro Universitario del Sur  
Juan Saúl Barajas Pérez, Universidad de Guadalajara, Centro Universitario del Sur

## **RESUMEN**

*El propósito de la investigación fue analizar los resultados de los diagnósticos e intervenciones organizacionales en micro, pequeñas y medianas organizaciones (MiPyMO's) del sur de Jalisco, e identificar las intervenciones implementadas en la solución de los problemas en una muestra de 70 organizaciones del sur de Jalisco. El trabajo se realizó bajo un diseño de investigación cualitativa fenomenológica, de tipo descriptivo, implementando un método de trabajo grupal de investigación-acción-participativa. Durante la primera fase se identificaron los modelos de Desarrollo Organizacional para el diagnóstico. En la segunda fase se analizaron los resultados del diagnóstico y las propuestas de intervención. La tercera fase fue la implementación del plan de mejora. La cuarta fase fue la evaluación, dependiendo de cada problema. Los resultados obtenidos muestran unas organizaciones con problemas de estructura, comportamiento y liderazgo. En la intervención se encontraron aspectos positivos como: interés de los dueños de las organizaciones por mejorar la calidad laboral de los trabajadores, así como en los aspectos de la organización (productividad, liderazgo, comunicación, trabajo en equipo y manejo del estrés) y negativos, aspectos de la estructura, la satisfacción y motivación en el trabajo, la comunicación organizacional, la percepción del individuo sobre su trabajo y las posibilidades que ofrece el empleo y la organización para satisfacer las necesidades personales. Estos hallazgos sugieren que algunos de los aspectos a resaltar es la resistencia al cambio por parte de los trabajadores y los directivos de las organizaciones.*

**PALABRAS CLAVE:** Modelos de Desarrollo Organizacional, Diagnóstico e Intervención, Plan de Mejora, Evaluación

## **ANALYSIS OF THE DIAGNOSIS AND INTERVENTION IN MIS & MO'S FROM SOUTHERN JALISCO: A REVIEW OF ORGANIZATIONAL DEVELOPMENT**

### **ABSTRACT**

*This research analyzes diagnosis and intervention results in micro, small and medium size organizations (MiS&MO'S) from Southern Jalisco. The objective is to identify interventions to be implemented in the solutions of problems. We examine 70 organizations from Southern Jalisco. This study involves a phenomenological qualitative research design. The research is descriptive with a work group method from participatory-action research. During the first phase we identified the organizational development model*

*for diagnosis. In the second phase, the results of diagnosis and intervention proposals were analyzed. The third phase implemented an improvement plan. The fourth phase was to evaluate each problem. The results showed some organizations with structural, behavior and leadership issues. We found positive aspects such as: interest of the owners of organizations to improve the work quality of workers, as well as aspects of the organization (productivity, leadership, communication, teamwork and stress management). We identified negatives such as, structure aspects, satisfaction and motivation at work, organizational communication, and the perception of individuals about their work and how it meets their personal needs. These findings suggest that specific attention should be given to resistance to change by the workers and managers.*

**JEL:** M10, L2

**KEYWORDS:** Organizational Development Models, Diagnosis and Intervention, Improvement Plan, Evaluation

## INTRODUCCIÓN

**E**n un mundo cada vez más globalizado, complejo, cambiante e incierto con preocupación sobre el futuro, con una crisis generalizada en todo los ámbitos, económicos, social y político, donde las organizaciones buscan desarrollar nuevas ideas para fortalecer a las mismas en el cumplimiento de sus objetivos (máximos beneficios, aumento de su producto en el mercado, aumentar la productividad, ser más eficientes, mejorar las relaciones humanas y ser competitivos) con lo cual se potencializa la supervivencia y optimiza las relaciones de la organización con su entorno, estos retos hacen que la empresa desarrolle sus propias estrategias y ponga sus propios recursos para enfrentarse a su contexto (Achrol y Kotler 1999; Barba-Sánchez *et al.*, 2007).

Los responsables de las organizaciones están interesados en mejorarlas a partir de las estrategias que plantea el desarrollo organizacional (DO) ya que éste ayuda a las organizaciones, a incrementar la efectividad de los procesos humanos y sociales tanto de los individuos como de los grupos que ellos forman, facilitando el cumplimiento de las tareas (González, 2004), manteniéndose en un adecuado desempeño organizacional (García *et al.*, 2017). El cambio influyen en la funcionalidad de las organizaciones, principalmente en los trabajadores, éste cambio incluye la parte estructural de las organizaciones, el rediseño de tareas, los métodos de trabajo, la tecnología y el desarrollo de habilidades y actitudes que favorecen el desempeño en el trabajo, por lo cual se han aplicado modelos de diagnóstico e intervención organizacional que agrupan un conjunto de estrategias administrativas, sistematizadas para realizarlas y alcanzar los objetivos planeados. Las organizaciones deben conocer la realidad, saber que no están solos que existen el desarrollo organizacional con la implementación de modelos de gestión, para conocer el diagnóstico situacional, además los consultores con su proceso de intervención así como el cambio estructural de comportamiento que les permitan alcanzar el éxito y lograr la competitividad (Sánchez, 2009), en lo externo que permita tener calidad en sus producto y servicio, el espíritu de trabajo, así como la transparencia de sus recursos financieros. Los principales problemas en las Pymes de todos los sectores es una problemática integral, es decir proviene tanto del entorno (situación económica del país) como interna por una deficiente gestión (Zapata, 2004). A nivel mundial la situación de los países ha llevado al cierre de empresas y al aumento del desempleo, en la Unión Europea supera el 10%, España más del 25% (Martínez *et al.*, 2014). El INEGI (2015), son las Pymes el principal motor de la economía, aportando el 72% de los empleos. Sin embargo, son las que enfrentan problemas de supervivencia principalmente por falta de integración a la innovación cultural, tecnológica, así como en capital humano (Khalique *et al.*, (2011) citado por Lagunes *et al.*, (2016).

Las áreas de oportunidad identificadas en los trabajos diagnósticos realizados en las 70 organizaciones, objeto de análisis de sus diagnósticos e intervenciones, se circunscriben a los aspectos de la estructura, la satisfacción y motivación en el trabajo, la comunicación organizacional, la percepción del individuo sobre su trabajo y las posibilidades que ofrece el empleo y la organización para satisfacer las necesidades

personales. Es decir, la problemática se remite a los ámbitos propios de los individuos y los aspectos del desarrollo organizacional (Patlán, 2017). Por lo que es pertinente preguntarse si la problemática de las organizaciones responde a un modelo basado en el DO que al implementarlo abone a la solución de sus problemáticas a través de procesos de intervención organizacional que contribuyan a los procesos de mejora continua. El objetivo del estudio fue analizar los resultados de los diagnósticos e intervención organizacional en MiPyMO's del sur de Jalisco. El resto de la investigación está organizada de la siguiente manera: en la sección de revisión literaria se presenta una exposición de los trabajos que abarcan el estudio del Desarrollo Organizacional, modelos de desarrollo organizacional relacionados con el cambio estructural, cambios en el comportamiento y cambio en alteraciones estructurales y del comportamiento. En otro apartado, se expone la metodología empleada y posteriormente se presentan los resultados obtenidos. Finalmente, las conclusiones, limitaciones y futuras líneas de investigación.

## REVISION LITERARIA

El Desarrollo Organizacional es un proceso dinámico, continuo, contiene una serie de teorías, valores y estrategias, teniendo como base las ciencias comportamentales y encaminadas al cambio planificado de una organización, con el objetivo de incrementar el progreso individual y de mejorar el desempeño de la organización (Pinto, 2012), mediante la alteración de las conductas de los miembros de la organización en el trabajo (González, 2004), así como también del perfeccionamiento y renovación de los aspectos socio técnicos, económicos y administrativos para asegurar la supervivencia de las organizaciones. Existen modelos de cambio para las organizaciones como el que señala Bakker, Oerlemans y Ten Brummelhuis (2013) basándose en el trabajo de Van Strien (1997), en cuatro fases; La primera fase consistió en el análisis de los resultados de los diagnósticos para identificar las áreas de oportunidad detectadas. La segunda fase radicó en la revisión de las propuestas de intervención, tomando como base el diagnóstico, para el cumplimiento del plan de mejora. La tercera fase fue la revisión de la pertinencia de la implementación de la intervención y la evaluación de la misma. Otros modelos están enfocados al comportamiento de los recursos humanos por ejemplo el de seis cajas de Marvin Weisbord, el Contingencia de Lawrence y Lorsch (Peña et al., 2015), otros como el de Hax Majluf enfocado al diagnóstico de la estructura organizacional, la cultura y las estrategias, o el modelo para armar DO IT YOURSELF, el modelo de Kurt y Lewin, otros como el de seis cuadros de French y Bell, o el de cambio planeado de Faria Mello, el tridimensional de Patrick Williams o el tipo Sensing de Leonardo Schiesinger

### Modelos de Diagnóstico Organizacional Más Utilizados en MiPyMO's

Modelo de Seis-Cajas de Marvin Weisbord. El modelo requiere atender dos aspectos el formal y el informal, el primero representa la forma oficial en que se supone suceden las cosas y el segundo representa la forma en la cual suceden realmente las cosas, es un punto departida para comprender la dinámica de la organización" (French Wendell y Bell 1996), Weisbord propone otro enfoque de diagnóstico orientado al bienestar y a una evaluación del potencial de la acción en el que congrega a todo el sistema, se encauza en el futuro. Lawrence y Lorsch estructuran de la siguiente manera su modelo de diagnóstico y acción: Etapa 1. Diagnóstico. Etapa 2. Planeación de la acción. Etapa 3. Implementación de la acción y Etapa 4. Evaluación (Chiavenato, 1998). Kurt Lewin, en modelos de cambio organizacional, estableció la base de la investigación y los sistemas de acción en este campo, su modelo de los 3 pasos (Lewin, 1951; Burnes, 2004), descongelar, cambiar y recongelar. Modelo de Cambio Organizacional de Fernando de Achilles de Faria Mello. Divide su modelo en fase o etapas de consultoría. La fase de entrada puede considerarse como algo que comienza a acontecer, contacto, contrato, y entrada se funde en una gran fase inicial con multicontactos, precontratos y subcontratos, con diferentes grados de profundidad o como extensión de la entrada" (Guizar, 2002) Modelo de Cambio Organizacional de Wendell L. French y Cecil H. Bell (1996) Para los autores hay tres componentes básicos en todos los programas de cambio organizacional: Diagnóstico, acción y administración del programa.

La intervención en las organizaciones deriva de la calidad de su proceso de implementación, que no depende únicamente del consultor ni de los trabajadores, si no del compromiso de parte de los directivos de las organizaciones. Los modelos de intervención en el ámbito organizacional aportan estrategias para el logro de los objetivos y metas de la organización, se enfocan en tres aspectos: Modelo de desarrollo organizacional relacionado con los cambios estructurales (Cambios en los procedimientos de trabajo; Cambios en los productos; cambio en la organización y cambio en el ambiente de trabajo), este proceso de cambio es para mejorar lo establecidos o para la renovación de la organización, en la cual se mejora la efectividad de la misma, deben de cumplir con los objetivos planeados. México pierde competitividad ante otros países, principalmente, por sus problemas estructurales (Góngora y Madrid, 2010), estos cambios están basados en la forma de pensar de las organizaciones, por lo que se debe de tener una cultura de cambio, hacer las cosas de manera diferente y mejor, teniendo que trabajar con el capital humano con el objetivo de cambiar las creencias, actitudes, valores y estructura de la organización.

El modelo de desarrollo organizacional relacionado con cambios en el comportamiento (capacitar, motivar, incentivar al personal), en donde los directivos ejercen una fuerte influencia sobre el comportamiento de la empresa (Astrachan, 1988, citado por Esparza et al., 2010), no solo se busca que el trabajador se capacite únicamente en los procesos del trabajo sino también en buscar su bienestar, tanto para ellos como para la organización (Pascale et al., 2016). Se señala que el personal debe de estar motivado para lograr las metas y objetivos de la empresa y de su persona. Castillo (2012), señala que la organización inicia una relación laboral con el empleado con un grado de entusiasmo, este debería mantenerse o incrementarse a través del tiempo, sin embargo la mayoría de las veces no es así, el trabajo no cumple con las expectativas del trabajador, por lo cual será un elemento que no estará en el futuro de la empresa; no solamente se debe analizar la motivación del personal en el trabajo, existen otros factores que influyen en este proceso como son: la capacitación, la satisfacción y su desempeño, esto puede darle recompensas, que por lo general se busca en forma monetaria.

Prieto (2013) señala que el talento humano es el recurso más significativo en el funcionamiento de la organización. Si el elemento humano está dispuesto a proporcionar su esfuerzo, la organización marchará, de lo contrario se estancará. García y Forero (2016) en su estudio calidad de vida laboral y la disposición al cambio organizacional en funcionario de empresa en la ciudad de Bogotá, Colombia señala que la actitud, la motivación y la satisfacción, así como la justicia organizacional son importantes elementos para el proceso de cambio y va a depender desde el punto de vista de cómo lo vivió y comprendió el trabajador. La calidad de vida laboral es un elemento importante que va de la mano con la estructura organizacional de la empresa (García y Forero, 2014). El modelo de desarrollo organizacional está relacionado con alteraciones estructurales y del comportamiento (Liderazgo, conciencia del negocio, oportunidades estratégicas, alta dirección). Páez et al. (2014) señala que el liderazgo es la clave para que las organizaciones se desarrollen con éxito. Una de las tareas de los directivos no es solamente la creación de planes, deben de ver por el desarrollo del pensamiento estratégico de la empresa, tener la capacidad para emprender los cambios que las favorezcan, esa tarea debe estar encaminada al éxito, tener un futuro de posibilidades y logros en la cual se obtengan ventajas competitivas permanentes (Reyes, 2012). Silva (2014) describe a la dirección como algo vital para las organizaciones en la cual se deben utilizar herramientas administrativas para asegurar el cambio, tener una comunicación efectiva y gestionar el conocimiento para lograr la competitividad, definida esta como una característica para proveer infraestructuras básicas, buena formación de recursos humanos, instituciones fuertes y procesos innovadores efectivos.

El liderazgo es una responsabilidad compartida al igual que los objetivos, con la cual se debe de trabajar con un enfoque sistémico, donde todos los integrantes de la empresa se sientan parte de la empresa, la organización debe de ser capaz de adaptarse a los cambios y satisfacer las necesidades de la población a la cual atiende, por lo que deben estar innovando constantemente por lo cual se convierten en organizaciones inteligentes (Garbanzo et al., 2016). Sandoval (2014) analiza el cambio en las organizaciones y señala que los gerentes y dueños de las empresas (empresarios) creen conocer los diversos conceptos del cambio

organizacional como la resistencia al cambio, el manejo del personal, las fases y modelos del cambio, y lo manejan como una actividad cotidiana de la gerencia, que se resuelve con la publicación de la misión, visión y objetivos de la organización, sin embargo, esto no es así (Buno y Keber, 2010). Las empresas deben crear e innovar para poder sobrevivir a este mundo cambiante. Los modelos sustentados en el DO, son la herramienta que auxilian a las organizaciones para la mejora de las mismas y son procedimientos basados en las ciencias del comportamiento para mejorar la eficacia y eficiencia de las organizaciones. La evaluación constituye un proceso sistemático, metódico y neutral que hace posible el conocimiento de los efectos de un programa, relacionándolos con las metas propuestas y los recursos movilizados, facilitando la identificación, la recolección y la interpretación de informaciones útiles al encargado de tomar decisiones y a los responsables de la ejecución y gestión de los programas (Abdala, 2009).

## METODOLOGÍA

Las unidades de análisis fueron micro, pequeñas y medianas organizaciones (MiPyMO's) del sur de Jalisco, de acuerdo a la clasificación de INEGI (2014) integradas en los sectores manufactureros (14; 20%); comercio (12; 17%); servicio (32; 45%) y agropecuario (12; 17%) y de gobierno (1) que incluyó a la población de trabajadores de las 70 organizaciones. El diseño metodológico corresponde a una investigación cualitativa fenomenológica documental, transversal y de tipo descriptivo. Se implementaron métodos de trabajo grupal y de investigación-acción-participativa. El levantamiento de los datos se realizó de febrero de 2015, a diciembre de 2016. La estrategia utilizada se caracterizó por el análisis del diagnóstico y las intervenciones, en estas organizaciones. Para la recolección de los datos se utilizaron guías de observación, entrevistas semiestructuradas, e instrumentos ad hoc a los modelos de diagnóstico elegidos, así como grupos focales. La información recolectada estuvo determinada por el modelo de diagnóstico organizacional elegido, con el objeto de establecer el tipo de intervención a desarrollar.

Procedimiento: La primera fase consistió en el análisis de los resultados de los diagnósticos para identificar las áreas de oportunidad detectadas. La segunda fase radicó en la revisión de las propuestas de intervención, tomando como base el diagnóstico, para el cumplimiento del plan de mejora. La tercera fase fue la revisión de la pertinencia de la implementación de la intervención y la evaluación de la misma. La información se analizó con el programa Excel para su análisis estadístico y se utilizó el programa NVIVO para categorizar las respuestas. Los estudios de diagnóstico e intervención se realizaron por equipos de trabajo de los grupos de la carrera de Psicología en Prácticas Profesionales Supervisadas de la Psicología del Trabajo, del Centro Universitario del Sur (CUSur) de la Universidad de Guadalajara; el análisis de la información se efectuó a partir de una base de datos de Excel, donde se identificaron los resultados del diagnóstico y la propuesta de intervención, tomando en cuenta los diversos modelos de diagnóstico sustentados en el DO. La Tabla 1 muestra los modelos de diagnóstico más empleados en las organizaciones del sur de Jalisco.

Tabla 1: Modelos de Diagnóstico Organizacional Más Empleados en las MiPyMO's del Sur de Jalisco

Modelo de Diagnóstico Organizacional	Número de Empresas
Seis cajas de marvin weisbord	20
Contingencia de Lawrence y Lorsch	11
Do it yourself... modelo para armar	6
Seis cuadros de French y Bell	5
Teoría de campo de Kurt Lewin	3
Hax y Majluf	2
Cambio planeado de Faria Mello	2
Tridimensional de patrick williams	2
Tipo sensing de leonardo schiesinger	2

*En esta tabla se muestran en la primera columna los modelos de Desarrollo Organizacional usados en las organizaciones para el diagnóstico de las organizaciones del sur de Jalisco, en la columna dos se especifica el número de empresas que utilizaron ese modelo para detectar la problemática.*

En el trabajo de diagnóstico de cuatro organizaciones no se identificó la utilización de un modelo, mientras que los siguientes modelos fueron utilizados solo en una ocasión en el resto de las organizaciones: Cumming y Worley, diagnóstico de clima laboral, de Daniel Denison, 7s de Mckinsey, Porter y Lawler, Socio-Técnico de Tavistock, modificación de la Conducta Organizacional, Universalia de Evaluación Organizacional e Institucional (Modelo EOI), Modelo de Diagnóstico Colegial, Burke y Litwin y el SERVQUAL. En el Tabla 2 se analizan las variables utilizadas en esta investigación.

Tabla 2: Operacionalización de las Variables de Desarrollo Organizacional

Nombre	Definición	Unidad de Medición
Cambios estructurales	Son originados por la Alta Gerencia y varían de acuerdo con el entorno, el ambiente de trabajo, la estructura y la tecnología que utilicen, están orientados hacia objetivos de la empresa.	Cambios en los procedimientos de trabajo; cambios en los productos; cambio en la organización y cambio en el ambiente de trabajo
Cambios en el comportamiento	Es importante para la resolución de conflictos transformándolos en colaboración y mejoramiento de la escucha.	Capacitar, motivar e incentivar al personal
Alteraciones estructurales y del comportamiento	Se debe contar con Directivos de alto desempeño y con recursos acordes con la necesidad de la organización.	Liderazgo, conciencia del negocio, oportunidades estratégicas, alta dirección

*En esta tabla se describe la operacionalización de las variables relacionadas con el objeto de estudio de esta investigación, en la primera columna están las variables, en este caso son tres, en la segunda columna es la definición de cada una de las variables y en la tercera columna es lo que se está midiendo.*

## RESULTADOS

En la Tabla 3 se señala los cambios encontrados en las empresas en el sur de Jalisco. Al analizar el resultado del diagnóstico se encontró que el 28.6% de las empresas analizadas presentan problemas en lo referente a cambios estructurales (Cambios en los procedimientos de trabajo; Cambios en los productos; cambio en la organización y cambio en el ambiente de trabajo), encontrándose: Cambios en el comportamiento (capacitar, motivar, incentivar al personal) identificados en un 57% de las organizaciones analizadas en este estudio. El capital humano es el componente fundamental en el desarrollo de las organizaciones, crea vínculos personales y de trabajo con el demás personal para ser creativos, innovadores, ellos proporcionan la estructura para el desempeño de la organización, estas deben de ser impulsadas por la gestión (Garbanzo, 2016), los directivos en las organizaciones deben de tener esa capacidad de dirigir los conocimientos que tiene cada uno de su personal y encaminarlos a logro de los objetivos de la organización. Modelo de desarrollo organizacional relacionado con alteraciones estructurales y del comportamiento (Liderazgo, conciencia del negocio, oportunidades estratégicas, alta dirección), un 7% de las empresas se encuentran con este diagnóstico

Tabla 3: Porcentaje en los Cambios en la Estructura, en el Comportamiento y en la Alteración Estructural y del Comportamiento en las MiPyMO's del Sur de Jalisco

Cambios Estructurales	Cambios en el Comportamiento	Cambio en Alteraciones Estructurales y del Comportamiento
28.6%	63.4%	7.7%

*En esta tabla se muestran los porcentajes encontrados en las organizaciones del Sur de Jalisco, el cambio en el comportamiento es el de mayor porcentaje (motivación, incentivos etcétera) los cambios en la estructura es el porcentaje intermedio y el más bajo es el cambio en alteraciones estructurales y del comportamiento.*

En la Tabla 4 se especifica el modelo de desarrollo organizacional relacionado con cambios en la estructura. Dificultad en la interacción entre departamentos, en la productividad, no poseen una dirección estratégica, intervención en adaptabilidad y misión. Las organizaciones tienen complicaciones en la orientación al

cambio, difícilmente se prestan para crear modificaciones en sus procesos y dinámica de trabajo. Se visualiza que los aspectos que requieren mayor atención de acuerdo al análisis realizado son la resistencia al cambio y la continua capacitación del personal, con la finalidad de generar mejoras y tener alternativas innovadoras a su cliente. Falta de estructuración de la filosofía organizacional para fortalecer el ámbito competitivo de la organización, los participantes no conocen ni muestran interés en conocer los objetivos de la misma ni formar parte de ella, tienen una falta de integración y compromiso de los trabajadores con la organización, o en su caso conflictos entre familiares, en las organizaciones identificadas como familiares. No existe misión, visión, metas, organigrama y descripción de puestos, establecidos por escrito, nada formal, por lo tanto, los empleados los desconocen, considerándose de esta manera que las funciones y responsabilidades de los mismos, que cumplen dentro de la organización, no son llevadas a cabo con base en una misma visión, sino que cada uno de ellos hace suposiciones de lo que la empresa busca y es mediante esto que sus acciones van dirigidas. La realización del organigrama les permitió tener estructura en la relación a quién dirigirse en cualquier situación, se elaboró un manual de descripción y perfil de puestos, se logró la identificación y sentido de pertenencia a la organización y motivación, es la percepción del trabajador, el menciona como él lo ve y comprende (García y Forero 2016). (García y Forero, 2014) también señalan el proceso de estructura, como la calidad de vida laboral es un elemento importante que va de la mano con la estructura organizacional de la empresa.

Tabla 4: Modelo de DO Relacionado Con Cambios Estructural en las MiPyMO's del Sur de Jalisco

Acciones	Actividades
Diagnóstico	Identificar los resultados de la entrevista, los principales problemas son: Falta de identidad filosófica de la empresa, falta en la estructuración orgánica, resistencia al cambio, baja productividad y cambio en el producto, ambiente laboral y seguridad.
Intervención	Actividades encaminadas a mejorar el clima organizacional a través de un plan de intervención mediante talleres enfocado al conocimiento de la filosofía organizacional que genere un conocimiento y comprensión de la misión, visión, metas y objetivos de la organización Realizar manual de puestos o generales de organización para darle formalidad a la estructura de la empresa, así como los valores a los empleados y responsabilidad para mantener el cambio organizacional, Introducción a la empresa a la incubadora de negocios del Centro Universitario del SUR de la Universidad de Guadalajara. Implementar un periódico mural que muestre la filosofía de la empresa, carteles y charlas informativas dentro del área de trabajo, así mismo trabajo en equipo, orientación al cambio, liderazgo y calidad de vida. Se utilizaron técnicas grupales y didácticas que hicieron partícipes a los miembros de la organización presentes en conjunto con las facilitadoras de la información. Creación e implementación de formatos para el reclutamiento, selección, evaluación de desempeño y un formato para la descripción de puestos, así como un manual que contenga las medidas de prevención de riesgos. Siendo los temas del curso, los siguientes: Conociendo mi organización. Filosofía organizacional y rol de desempeño laboral.
Implementación de la intervención	Se monitoreó el proceso durante cuatro meses sobre las propuestas de intervención, con el fin de llevar a cabo lo planeado en las organizaciones, por lo cual se realizaron evaluaciones al personal directivo y operativo, a través de encuestas a los empleados ya que estas proveen una forma efectiva de monitoreo, la intervención fue continua en la cual se comprobaba el aprendizaje en la capacitación, así también se identificó lo que hace falta para corregir o actualizar a la brevedad. Identificar la implementación de los manuales y los conocimientos que han adquirido de estos, con el fin de identificar si se logró el objetivo de la intervención. La mayoría de los trabajadores mostró gran interés hacia las dinámicas y talleres realizados, mostraron menos resistencia a los futuros cambios de la estructura y dinámica de la organización.
Evaluación	El interés en los dueños de la organización se vio reflejado en las actividades llevadas a cabo, hubo modificación en las actitudes ya que se reflejó la integración del cliente interno en el trabajo en equipo a la empresa, mejoramiento en los niveles de calidad de vida, incremento de la productividad.

La tabla ilustra las acciones realizadas en las organizaciones en la parte de cambios estructurales, en la columna uno en esta están las cuatro fases: Diagnóstico, intervención, implementación de la intervención y evaluación, en la segunda columna se describe cada actividad desarrollada para resolver la problemática encontrada

En la Tabla 5, se señala la problemática encontrada en la aplicación del modelo de desarrollo organizacional relacionado con cambios en el comportamiento (capacitar, motivar, incentivar al personal). Los principales problemas encontrados en las empresas investigadas son: falta de comunicación, en el cual se identifica que no existe comunicación entre el equipo de trabajo lo que ocasiona que no se realicen bien las actividades, entre el personal y los departamentos por lo que trae como consecuencia que los trabajadores se confundan en la realización de las tareas. Por último, se identificó también una falta de retroalimentación, los empleados no reciben información de los procesos de evaluación y su desempeño por lo que crea confusión, a veces la información no es clara por parte de los directivos hacia el personal, por lo que este no se desempeña bien en sus labores lo que provoca dificultades de retraso en las actividades, así como disgustos y malos entendidos entre los empleados y las distintas áreas de las organizaciones. Marchiori (2010) señala que la comunicación es la base para la organización, es una interacción humana, que crea oportunidades para el proceso de mejora en la empresa. En las empresas los mismos individuos son los ejecutores de la función comunicativa, por lo cual los problemas se originan por una falta de buenas relaciones, clima laboral conflictivo, y sobre todo desconfianza.

El capital humano es el componente fundamental en el desarrollo de las organizaciones, crea vínculos personales y de trabajo con el demás personal para ser creativos, innovadores, ellos proporcionan la estructura para el desempeño de la organización, estas deben de ser impulsadas por la gestión (Garbanzo, 2016), los directivos en las organizaciones deben de tener esa capacidad de dirigir los conocimientos que tiene cada uno de su personal y encaminarlos al logro de los objetivos de la organización. García y Forero (2016) señalan que propiciar un ambiente laboral es importante para cualquier organización ya que el talento humano es la que mueve cualquier proceso y el desarrollo de la misma, fortaleciendo el progreso continuo tanto de los empleados como de la organización, los trabajadores tienen comportamientos y actitudes que influyen dentro de la organización, por lo cual es necesario que estas deben de estar ajustadas dentro de la empresa para que la calidad de vida laboral del empleado sea optima (Nair, 2013).

El gerente es el responsable de desarrollar y emplear esta herramienta de comunicación entre las diferentes áreas de trabajo y de estas a los trabajadores, de ambos lados, como una estrategia de entablar relaciones saludables y productivas que, en el ámbito de las organizaciones, contribuyen a sostener el sentido de pertenencia y todos aquellos componentes que optimizan los procesos productivos (Bermúdez y Gonzáles, 2011, citado por Ruiz y Sallandt, 2012), este señala que el éxito de la empresa moderna depende fundamentalmente de la capacidad comunicativa del gerente y de cómo este asume un rol educativo y formativo con su personal para motivar el desempeño laboral.

El ambiente de trabajo no motiva al personal y no logra la satisfacción, pero tampoco existe la recompensa, sin embargo, Mendoza (2007) señala lo contrario que, si no existe motivación ni satisfacción del equipo, el uso de recompensa subsana dicha carencia (García y Forero, 2014). El trabajador percibe que no es valorado por la organización, este reconocimiento no se da por que no evalúan el desempeño de los trabajadores, ni existe capacitación constante, no existe un trato justo por parte de la organización y de sus jefes inmediatos, lo que se aprecia como injusticia, lo que impide que se valore adecuadamente las contribuciones del trabajador y dificulta que pueda obtener recursos extras (Cropanzano et al., 2001). Si no existe esa promoción los trabajadores no sienten esa satisfacción laboral (Gallardo, 2012. Peña et al., 2015). Se desconoce qué es lo que motiva a cada uno de ellos, lo que conlleva a que todos no puedan satisfacer y encontrar una motivación, además se encontró que en algunos empleados existe la creencia de minusvalía por su trabajo, así como bajos salarios, este es un factor de insatisfacción (Peña et al., 2015).

Tabla 5: Modelo de DO Relacionado Con Cambios en el Comportamiento en las MiPyMO's del Sur de Jalisco

Acciones	Actividades
Diagnóstico	Identificar los resultados de la entrevista, los principales problemas son: comunicación, motivación capacitación, incentivos, trabajo en equipo, actitud y estrés.
Intervención	Implementación de dinámicas encaminadas a resolver distintas problemáticas tales como comunicación interna, hacer énfasis en el trabajo en equipo, solución de conflictos, en la cual se fomente la relación entre trabajadores, cursos de motivación e incentivos para reconocer el esfuerzo de los trabajadores. curso-taller socio laboral y de capacitación de comunicación en el departamento, integrando a los mandos directivos. El curso se basó en: como expresar lo que siento y pienso, la confianza en sí mismos, la importancia de comunicar, como comunicar, para que comunicar, el cual tiene como objetivo ampliar el conocimiento de los trabajadores sobre la importancia de una eficiente comunicación organizacional dentro de la empresa. Motivación: se implementa un programa de capacitación cuyo contenido es educativo: se trabajó en la modificación de actitudes negativas para aumentar la motivación. Realizar reuniones periódicas para conocer la satisfacción y motivación de los empleados, reuniones periódicas de información entre jefes y trabajadores, para abarcar las áreas de orientación al cambio, usó de buzón de quejas y sugerencias de forma anónima. Rotación: Se aconseja que los turnos queden fijos, para que el trabajador pueda organizar su vida. Se propone analizar el aumento del salario o en su defecto la generación de bonos como motivador para los empleados que realizan labores en el turno nocturno. Seguridad: Como propuesta de intervención se propuso realizar un curso-taller de Gestión de Salud y Seguridad en el Trabajo con el objetivo de reducir el número de accidentes laborales en la empresa y el estrés.
Implementación de la intervención	Se monitoreó el proceso durante cuatro meses sobre las propuestas de intervención, con el fin de llevar a cabo lo planeado en las organizaciones, por lo cual se realizaron evaluaciones al personal directivo y operativo, a través de encuestas a los empleados ya que estas proveen una forma efectiva de monitoreo, la intervención fue continua en la cual se comprobaba el aprendizaje en la capacitación, así también se identificó lo que hace falta para corregir o actualizar a la brevedad.
Evaluación	La empresa cuenta con una cultura fuerte, en las áreas de oportunidad que se intervino se obtuvo buen resultado en cuanto a la comunicación, es necesario se siga fomentando las habilidades sociales y el carácter adecuado de liderazgo. En algunas empresas no se logró cumplir el objetivo de motivar al personal. Los participantes quedaron satisfechos con su participación y mencionan haber aprovechado los temas, implementándolos en su trabajo diario. De esta manera, se logró el objetivo planteado, mejora percibida por los gerentes en un 40%. La empresa identificó sus fallas y reconoció la importancia de incentivar a sus trabajadores, se mejoró la relación entre trabajadores, se revaloraron la faceta de salarios, reflejando satisfacción de los trabajadores del mando operativo.

La tabla ilustra las acciones realizadas en las organizaciones en la parte de cambios de comportamiento, en la columna uno en esta están las cuatro fases: Diagnóstico, intervención, implementación de la intervención y evaluación, en la segunda columna se describe cada actividad desarrollada para resolver la problemática encontrada

La organización está dispuesta a invertir en la capacitación de sus trabajadores ya que reconoce que es un elemento central para la organización (Pascale et al., 2016). Aunque la satisfacción es una forma de responder de forma favorable o desfavorable a personas u objetos del entorno (Navarro et al., 2010). Uno de los factores que influye en la satisfacción laboral es el clima laboral (Ahmed, Khan y But, 2012). Manosalvas et al. (2015) en su estudio no encontró esa relación entre estas dos variables. Si el trabajador está satisfecho o insatisfecho debe continuar en esa organización, debido a las pocas oportunidades que existen en la región de trabajo y a la situación económica de la región o del país.

Al mismo tiempo que presenta un desgaste o estrés, Osorio y Cárdenas (2017), señalan que el estrés laboral se ha asociado a la demanda-control laboral, recompensa-esfuerzo y modos de afrontamiento individual. La rotación, lo analiza Loyola (2014), en el área de ventas o de turnos se encontró un índice de rotación de personal del 15.6 % anualmente es decir está por encima de lo normal. Según Hernández et al. (2013) una rotación de personal sana es de 5 % y 6%, por lo contrario, cuando existe índice de rotación elevado, el cual es el caso de algunas organizaciones, las consecuencias de ese alto índice se traducen en tiempo y costo, así como liderazgo y recompensas. Delgado et al. (2017) señala que las causas que dan origen al tema de rotación laboral en las organizaciones son multifactoriales. Costos que además dependen del tiempo de adaptación del nuevo personal a las dinámicas trabajo. Lo que trae como consecuencia falta de productividad y eficiencia de grupo (Chaparro et al., 2015). Los trabajadores señalan que entre los mismos trabajadores tiene un pésimo comportamiento con sus compañeros o con los directivos (gritos, discusiones

y enfrentamientos con la autoridad) no respetan a los directivos o no saben cómo comportarse (principalmente en restaurantes) y los directivos no dicen nada ni los reprenden por no tener problemas, lo que crea una mala imagen y lo señalan como un problema de esta área, así como no presentarse a trabajar los lunes por estar en estado alcohólico los trabajadores, esta actitud es continua, existen estudios sobre este punto (García et al., 2011) .

El modelo de desarrollo organizacional relacionado con alteraciones estructurales y del comportamiento (Liderazgo, conciencia del negocio, oportunidades estratégicas, alta dirección), entre los principales problemas identificados esta: el liderazgo por parte del gerente o directivos, sin embargo no se analizó como se asume el rol de líder en la empresa ya que para tener un puesto directivo y tener liderazgo se necesita preparación, entrenamiento, delegar tareas, conducir a la gente, habilidades interpersonales y emocionales, sobre todo capacidad de escuchar. La comunicación es una cultura de la empresa que el líder debe de tomar con seriedad ya que muchas veces no se dan cuenta del impacto de su comportamiento sobre los trabajadores y estos sobre la productividad, se debe tener cuidado no solo lo que expresa con palabras, sino lo que trasmite con sus acciones (Sadler, 2003), en algunas empresas los que tienen el liderazgo de conducir a la empresa ascendieron sin tener las competencias conductuales, a veces es por ser amigos o por ser parientes como en muchos casos de estas empresas analizadas. Encontrando un bajo nivel de liderazgo en los directivos, no comparten conocimiento, experiencia, e ideas y documentos (Duran y Castañeda, 2015), ausencia de toma de decisiones y por tanto de administración de recursos humanos (Tabla 6).

Tabla 6: Modelo de DO Relacionado Con Cambios en la Estructura y Comportamiento (Liderazgo) en las MiPyMO's en Empresas del Sur de Jalisco

Acciones	Actividades
Diagnóstico	Identificar los resultados de la entrevista, el principal problema es el Liderazgo.
Intervención	Curso de capacitación en relaciones publicas al mando directivo. Se realizaron manuales de capacitación para el liderazgo, tratando los temas 1. Estilo de liderazgo 2. Habilidades de liderazgo para un mejor desarrollo de la organización 3. Aprendiendo a ser líder 4. Importancia del líder dentro de la organización 5. Capacitación para la comunicación asertiva para mando operativo y directivo y un manual de curso para el afrontamiento del estrés laboral, tratando los temas 1. Entrenamiento de asertividad 2. Trabajo en equipo 3. Desarrollo de hábitos saludables.
Implementación de la intervención	Se monitoreó el proceso durante cuatro meses sobre las propuestas de intervención, con el fin de llevar a cabo lo planeado en las organizaciones, por lo cual se realizaron evaluaciones al personal directivo y operativo, a través de encuestas a los empleados ya que estas proveen una forma efectiva de monitoreo, la intervención fue continua en la cual se comprobaba el aprendizaje en la capacitación, así también se identificó lo que hace falta para corregir o actualizar a la brevedad.
Evaluación	Incremento de la productividad a partir de la implementación de talleres de estilo de liderazgo, planeamiento estratégico: comunicación, trabajo en grupo y habilidades de afrontamiento al estrés. En algunas empresas se obtuvo un liderazgo estable, dándole dirección a las metas, estructurar las funciones y cumplimiento de objetivos, disminuir pérdidas del producto y clientes, consolidar el compromiso y sentido de pertenencia, se aumentó la cartera de clientes, existe un mejor ambiente laboral, el supervisor atiende de manera eficaz, sin embargo, no en todas las empresas se logró tener este resultado.

*La tabla ilustra las acciones realizadas en las organizaciones en la parte de cambios estructurales y de comportamiento principalmente falta de liderazgo, en la columna uno en esta están las cuatro fases: Diagnostico, intervención, implementación de la intervención y evaluación, en la segunda columna se describe cada actividad desarrollada para resolver la problemática encontrada.*

Conlleva deficiencias en falta de comunicación jefe-empleado, falta de descripción de puestos y poca resolución de conflictos y rotación de personal, por lo que identifican que no hay una cultura orientada a la calidad de vida en el trabajo y para el trabajo en equipo, lo que trae consigo que se afecte de manera económica a la organización. Existen múltiples factores que no es tan fácil resolver de las organizaciones a corto plazo, en algunos casos son producidos por los directivos o superiores que inciden en los trabajadores, el estilo de dirección debe estar encaminado a favorecer los comportamientos positivos del capital humano en la organización (Patlán et al., 2010).

En el 47.14% de las empresas el plan de intervención no pudo ser concretado debido a la resistencia que se presentó por parte del encargado de la organización, las personas del área de administración mostraron resistencia para asistir a los talleres. No se cumplieron los objetivos de las actividades para la motivación de los trabajadores; lo cual lleva a entender que existen elementos que no se profundizaron, o no se direccionaron adecuadamente, por lo cual se requiere investigar más en cada problema presentado, desplegar procesos más adecuados que considere la organización junto con los expertos en Psicología Organizacional. El estudio contribuye a identificar en las MiPyMO's el proceso de cambio para mejorar el desarrollo de la vida de las organizaciones, para la renovación de las mismas, en las cuales se busca la mejora desde la perspectiva de la efectividad y eficiencia. Los resultados obtenidos en el estudio son coincidentes con los análisis hechos en otros proyectos de investigación, las coincidencias fundamentales estriban en que el trabajo del diagnóstico se realiza desde la perspectiva sistémica y el enfoque centrado en las personas.

## CONCLUSIONES

El objetivo del estudio fue analizar los resultados de los diagnósticos e intervención organizacional en MiPyMO's del sur de Jalisco. En el diagnóstico: el mayor problema encontrado fue cambio en el comportamiento con un 63.4%, con la intervención se logró que los trabajadores participaran en talleres y actividades para dar solución a sus problemáticas y un cambio en su forma de actuar en las organizaciones, en el cambio estructural de 28.6%, se logró realizar cambios a través de manuales de procedimiento, cambios en la alteraciones estructurales y del comportamiento 7.7%, no se logró un cambio significativo, sin embargo no hubo interés por parte de los directivos de cambiar, poniendo los interés personales por encima de los de la organización. Las implementaciones de estos cambios requieren de distintos procesos a considerar como: compromiso de ambas partes directivos y personal, diagnosticar problemas organizacionales, saber comunicar las tareas y el compromiso de la organización, en la implementación, se debe de contar con el compromiso de los directivos para poner en práctica el plan de acción y tomar decisiones para reducir los aspectos negativos que afectan a la organización. El cambio en las organizaciones es muy complejo debido a que existen varios intereses personales sobre los objetivos de la empresa, estos cambios deberían estar impulsados principalmente por la motivación de la organización, lo que se vaya a implementar debe estar bien entendido por ambas partes para poder lograr el objetivo de la intervención. El liderazgo de los directivos requiere estar articulado entre los dueños, el líder y los trabajadores, para que la organización cuente con una cultura de competitividad de forma permanente y a futuro por los cambios constantes a nivel mundial, se debe de invertir en la capacitación del capital humano, evitando la constante rotación y estrés laboral, se debe poner un esfuerzo por ambas partes para responder en forma eficaz ante las transformaciones que la sociedad demanda de ellas.

*Limitaciones:* Falta de disposición de los propietarios, administradores, gerentes o directivos para participar en los talleres para beneficio de la propia organización, no logrando el objetivo planeado de la intervención, por no haber un compromiso por parte de los directivos o del personal

*Futuras Líneas de Investigación:* En este tema se sugiere analizar los diferentes estilos de liderazgo y se recomienda seguir con una línea de investigación de psicología organizacional positiva y demostrar el efecto de las intervenciones en el personal y en la organización.

## REFERENCIAS

Abdala, E. (2009). La evaluación de los programas de capacitación laboral para jóvenes en Sudamérica. Pap. poblac vol.15 no.59 Toluca.

Achrol, R.S. y A. Kotler, (2005). Entrepreneurship, agglomeration and technological change. Small Business Economics, vol. 24, 323-334.

- Ahmed, N., Khan, M., & But, F. (2012). A Comparative Study of Organizational Climate and Job Satisfaction in Public, Private and Foreign Banks. *Asian Social Science*, 8 (4), 259-267.
- Bakker, A.B., Oerlemans, W.G.M., y Ten Brummelhuis, L.L. (2013). Becoming fully engaged in the workplace: What individuals and organizations can do to foster work engagement. En R.J. Burke & C.L. Cooper (Eds.). *The fulfilling workplace: The organization's role in achieving individual and organizational health*. UK: Gower
- Barba, S. V., Martínez, R., M.P. y Jiménez Z., A.I., (2007) Drivers, benefits and challenges of ICT adoption by small and medium sized enterprises (SMEs): a literature review. *Problems and Perspectives in Management*, vol. 5(1), 103-114.
- Buono, A. F. y Kerber, K. W. (2010). Intervention and organizational change: Building organizational change capacity. *EBS Review*, (27), 9–21.
- Burner, B (2005). Complexity and organizational change *International Journal of Management. Reviews*. 7 (2) pp. 73-90
- Castillo, C. R. C (2012). Desarrollo del capital humano en las organizaciones. Red Tercer Milenio S.C.
- Chaparro Rintha, D. T., Guzmán Rodríguez, A. L., Naizaque Pérez, L. J., del Pilar Ortiz Figueroa, S., & Jiménez Barbosa, W. G. (2015). Factores que originan la rotación del personal auxiliar de odontología. *Universitas Odontológica*, 34(72), 75-82.
- Chiavenato, I. (1998). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. McGraw Hill. Pág. 678-681
- Cropanzano, R., Rupp, D. E., Mohler, C. J. & Schminke, M. (2001). Three roads to organizational justice. *Research in Personnel and Human Resources Management*, 20, 1-113.
- Delgado, LL. S., López, T. V. G. y Moreno, M. L. R. (2017) Impacto del clima organizacional en la rotación del personal: evidencia en sector desarrollo de software. *Revista Internacional Administración y Finanzas*. Vol. 10, No. 1, 2017, 49-61
- Duran, G. M. G., y Castañeda, Z. D. I. (2015). Relación entre el liderazgo transformacional y transaccional con la conducta de compartir conocimiento en dos empresas de servicios. *Acta Colombiana*. 18 (1): 135-147
- Esparza, A.J. L., García, P. de L. D. y Duréndez, G. G. A (2010) La cultura empresarial en la gestión de las empresas familiares: Una aproximación teórica. *Revista Investigación y ciencia de la Universidad Autónoma de Aguascalientes*. Número 47, 13-20
- French, W. y Bell, C. H (1996). *Desarrollo organizacional: aportaciones de las ciencias de la conducta para el mejoramiento de la organización*. Pearson Educación.
- Garbanzo-Vargas, G. M. (2016) Desarrollo organizacional y los procesos de cambio en las instituciones educativas, un reto de la gestión de la educación. *Revista Educación* 40(1), 67-87
- García M., Rojas M., y Díaz S. (2011). Relación entre el cambio organizacional y la actitud al cambio en trabajadores de una empresa de Bogotá. *Diversitas Perspectivas en Psicología*, (1) 7, 2-1

- García, M., y Forero, C. (2014). Motivación y satisfacción laboral como facilitadores del cambio organizacional: una explicación desde las ecuaciones estructurales. *Psicogente*, 17(31), 120-142.
- García, R. M. y Forero, A. C. (2016) Calidad de vida laboral y la disposición al cambio organizacional en funcionarios de empresas de la ciudad de Bogotá – Colombia *Acta. Colombiana de Psicología*. 19 (1): 79-90
- García, V. M. del R., Hernández, G. T. J, Eleazar González, V. E., Polo, J. S. D. (2017) Asociación del clima organizacional y la Satisfacción laboral en empresas de Servicios. *Revista Internacional Administración & Finanzas*. Vol. 10, No. 1, 2017, 37-48
- Guizar, M.R. (2002) *Desarrollo Organizacional. Principios y Aplicaciones*. México. McGraw-Hill. Pág. 34
- González, L. A. L (2004) *Intervención en el desarrollo organizacional en una empresa de artículos de hierro forjado*. Tesis UANL.
- Góngora, B. G. Madrid, G. A. (2010) El apoyo a la innovación de la PyME en México. Un estudio exploratorio. *Revista Investigación y ciencia de la Universidad Autónoma de Aguascalientes*. Número 47, 13-20
- Hernández, Y. Hernández, G. y Mendieta, A. (2013). Modelo de rotación de personal y prácticas organizacionales. *Revista Historia y Comunicación Social* Vol. 18. N° Esp. pp 837-863
- INEGI (2014). *Censo Económico 2014 Micro, pequeña, mediana y gran empresa Estratificación de los establecimientos*. México.
- INEGI (2015). Banco de información económica. Obtenidos de tasa de desocupación total trimestral según entidad federativa. <http://www.inegi.org.mx/bie/cuadrosestadisticos>
- Lagunes, D. P., Soto, M. A y Zúñiga, A. S. (2016) Desarrollo de la capacidad de absorción mediante prácticas de gestión del conocimiento en PYMES alimentarias del sector manufacturero. *Strategy, Technology & Society*. Vol. 3. 69-94
- Lewin, F. K (1951) *Theory in Social Science*. Harper, New York.
- Loyola Rojas, J. P. (2014). *Diseño de un plan para disminuir la rotación de vendedoras en una empresa de retail*. Tesis de Licenciatura. Universidad de Chile. Obtenido 2 de junio de 2016, Web site: [http://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/116157/cf-loyola\\_jr.pdf?sequence=1](http://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/116157/cf-loyola_jr.pdf?sequence=1)
- Manosalvas V. C., Manosalvas V. L., & Quintero, J. N. (2015). El clima organizacional y la satisfacción laboral: un análisis cuantitativo riguroso de su relación. *Ad-Minister*, (26), 5-15.
- Marchiori, M. (2010). ¿Por qué hoy en día precisamos cultura organizacional? Una perspectiva de comunicación única en el área posmoderna. *Diálogos de la Comunicación*, 80, (abr.-jun.). Santiago de Cali: Felafacs.
- Martínez-Tur, V. Moliner, C. Ramos, J. Luque, O y Gracia, E (2014) Calidad y bienestar en organizaciones de servicio: el papel del clima de servicio y la justicia organizacional. *Papeles del Psicólogo* Vol. 35(2), pp. 99-106

Mendoza, I. (2007). Perfil liderazgo transformacional de gerentes de venta de una empresa química-farmacéutica de clase mundial en México. XI Congreso Internacional de la Academia de Ciencias Administrativas, A.C., Jalisco, México.

Nair, S. (2013). A study on the effect of quality of work life (QWL) on organizational citizenship behaviour (OCB) - With Special reference to College Teachers in Thrissur District, Kerala . Integral Review- A Journal of Management. 6(1), 34-46.

Navarro, et al (2010). Satisfacción Laboral evocada por los profesionales de la construcción en la comunidad Valenciana. Revista de la construcción. Vol. 9. No 1. Pp 6-7

Osorio, J. E., Cárdenas, N. L. (2017). Estrés laboral: estudio de revisión. Revista Diversitas - Perspectivas En Psicología - Vol. 13, No. 1, pp 81- 90

Páez, I., Rincón, A., Astudillo, M y Bohórquez, S. (2014). Un estudio de caso sobre liderazgo transformacional y competencias directivas en el sector floricultor de Colombia. Revista Escuela de Administración de Negocios, núm. 76 pp 22-43

Pascale M. Le Blanc y Wido G.M. Oerlemans (2016) Amplificación en el trabajo: construyendo una fuerza de trabajo sostenible a través de intervenciones individuales de psicología positiva. Papeles del Psicólogo / Psychologist Papers, 2016. Vol. 37(3), pp. 185-191

Patlán, P. J., Navarrete, Z. D. M., García, V. M. del R. (2010). El lado oscuro de las organizaciones: efectos negativos en el factor humano Revista del Centro de Investigación. Universidad La Salle, vol. 9, núm. 34, julio-diciembre, 2010, pp. 71-86

Peña, C. M. C., Díaz, D. M. G. y Carrillo, P. A (2015). Relación del clima organizacional y la satisfacción laboral en una pequeña empresa familiar. RIAF. Vol. 8 No. 1 pp 39-51

Pinto, C. M. E (2012) Desarrollo Organizacional. Red tercer milenio S. C.

Prieto, B. P. G. (2013). Gestión del talento humano como estrategia para retención del personal. Trabajo de grado para optar al Título de Especialista en Gestión del Talento Humano y la Productividad.

Universidad De Medellín Facultad De Ciencias Económicas Y Administrativas Especialización Gestión Humana Y Productividad Cohorte. Colombia

Reyes, O (2012) Planeación estratégica para alta dirección. E.E.U.U. Palibre.

Ruiz, R.M. y Sallandt, U. (2012) Cultura organizacional y educativa: Un sincretismo para el éxito empresarial Ingeniería Industrial n.º 30, pp. 123-141

Sadler, P. (2003). Leadership and organizational Learning. En Easterby-Smith, M. y Lyles, M. (2003). The Blackwell Handbook of Organizational Learning and Knowledge Management. Oxford: Blackwell Publishing.

Sánchez, A. G (2009). El desarrollo organizacional: una estrategia de cambio para las instituciones documentales. Anales de documentación, No. 12, 235-254

Sandoval Duque J. L. (2014). Los procesos de cambio organizacional y la generación de valor. Estudios Gerenciales 30 (2014) 162–171

Silva, P. L. Y. (2014). El desarrollo organizacional, la cultura, la gestión del Conocimiento y la gestión del cambio, como herramientas Fundamentales para asegurar la competitividad de las Organizaciones. Tesis. Universidad Militar Nueva Granada Facultad De Ciencias Económicas Especialización en Alta Gerencia Bogotá.

Zapata, G. E. E (20014) Las PyMes y sus problemáticas empresariales. Análisis de casos. Revista escuela de Administración de Negocios. No. 52, 119- 135

## BIOGRAFIA

Ezequiel Ramírez Lira, es Doctor en Desarrollo Humano por la Universidad del Valle de Atemajac. Profesor Investigador Titular de Tiempo Completo, adscrito a la Maestría en Administración de Negocios y a la Maestría y Doctorado en Psicología del Centro Universitario del Sur de la Universidad de Guadalajara (UdeG), ubicado en Av. Enrique Arreola Silva # 883, c.p. 49000. Ciudad Guzmán, Jalisco, México. Cultiva la línea de Empresa y productividad, cuenta con reconocimiento de PRODEP. Correo electrónico ezequielr@cusur.udg.mx

Ma. Patricia Rivera Espinoza, es Doctora en Ciencias por la Universidad de Colima. Profesora Investigadora Titular de Tiempo Completo, adscrita al Departamento de Sociedad y Economía del Centro Universitario del Sur de la Universidad de Guadalajara (UdeG), ubicado en Av. Enrique Arreola Silva # 883, c.p. 49000. Ciudad Guzmán, Jalisco, México. Cultiva la línea de investigación de empresa y productividad, cuenta con reconocimiento PRODEP. Correo electrónico patricia@cusur.udg.mx

Enrique Roberto Azpeitia Torres, es Doctorante en Ciencias de la Administración por la Universidad del Valle de Atemajac. Profesor del Departamento de Sociedad y Economía del Centro Universitario del Sur de la Universidad de Guadalajara (UdeG), Cultiva la línea de investigación de empresa y productividad, perfil PRODEP. Correo electrónico enriquea@cusur.udg.mx.

Martha Karina Amezcua Luján, Dra. en Estudios Fiscales por el Universidad de Guadalajara. Profesor Investigador del Departamento de Ciencias Económicas y Administrativas en el Centro Universitario del Sur (CUSur) de la Universidad de Guadalajara (UdeG), perfil PRODEP. Profesor en la Facultad de Telemática de la Universidad de Colima (UCOL), karina\_amezcua@ucol.mx.

Juan Saúl Barajas Pérez, Mtro. en Ciencias en Manejo Agroecológico de Plagas y Enfermedades por el Centro de Desarrollo de Productos Bióticos del Instituto Politécnico Nacional. Profesor Investigador del Departamento de Ciencias Económicas y Administrativas en el Centro Universitario del Sur (CUSur) de la Universidad de Guadalajara (UdeG), perfil PRODEP juan.barajas@cusur.udg.mx.



# **EVALUACIÓN DE EFICIENCIA PARA EL APROVECHAMIENTO Y CONSUMO DE AGUA DE REGADERA EN HOGARES EN MEXICALI**

César Sánchez Ocampo, Universidad Politécnica de Baja California  
Jorge Ignacio Anguiano Lizaola, Universidad Politécnica de Baja California  
Miriam Arlyn Tong Delgado, Universidad Politécnica de Baja California  
Miguel Ángel Canales Rodríguez, Universidad Politécnica de Baja California

## **RESUMEN**

*En la actualidad el incremento de la población y la creciente escasez de agua están convirtiéndola en un recurso muy apreciado, por lo que la creación de sistemas y métodos que permiten su ahorro y reutilización es una necesidad en todo el mundo, que aporta beneficios sociales, ambientales y económicos. Los hogares que utilizan estos sistemas e implementan políticas de ahorro crean ventajas competitivas, debido al valor económico y financiero del agua. Este estudio evalúa la eficiencia del consumo de agua de regadera en los hogares mexicalenses, específicamente mediante la cantidad de agua desperdiciada en las duchas en espera a que el agua alcance la temperatura deseada de uso, así como el potencial ahorro. Se realizó un diseño transversal con la aplicación de un instrumento de elaboración propia considerando la literatura existente para formular las preguntas e interpretar los resultados. Los resultados señalan que en promedio habitan cuatro personas en un hogar que, esperando dos minutos y medio para bañarse con agua caliente, durante cuatro meses y medio en promedio. Implicando un potencial de ahorro, 7350 litros anuales por hogar, considerando únicamente el uso del agua caliente en la ducha.*

**PALABRAS CLAVE:** Uso Eficiente de Agua, Calentador de Agua, Ducha, Purga de Agua

## **EFFICIENCY OF USE AND CONSUMPTION OF SHOWER WATER IN HOUSEHOLDS IN MEXICALI**

### **ABSTRACT**

*Increasing population and water scarcity is making water a highly valued resource. The creation of systems and methods that allow water conservation and reuse is a worldwide need that brings social, environmental and economic benefits. Households that use these systems and implement savings policies create a competitive advantage, due to the economic and financial value of water. This study evaluates the efficiency of shower water consumption in households of Mexicali. Specifically, we examine the amount of water wasted in showers waiting for the water to reach the desired temperature of use. We also examine potential savings. A cross-sectional design was carried out with the application of an elaboration instrument. We consider the existing literature to formulate questions and interpret the results. The results indicate that, on average, four people live in a home that waits for two and a half minutes to shower in hot water for four and a half months of the year on average. The potential savings equals 7,350 liters per household per year, considering only the use of hot water in the shower.*

**JEL:** R11, R22, Q56

**KEYWORDS:** Efficient Water Usage, Water Heater, Shower, Water Purging

## INTRODUCCIÓN

**H**a habido un incremento en la demanda agua debido al crecimiento de la población y al mejoramiento de los niveles de calidad de vida. Estos cambios han sido tan acelerados e impredecibles que han generado inquietudes sobre la cantidad y calidad del agua disponible para sostenerlos. Aunado a lo anterior, el cambio climático ha modificado los patrones del ciclo hidrológico creando incertidumbre en la generación del suministro de agua (WWAP, 2012). Cabe señalar que los principales requerimientos del agua son para riego, producción energética, usos industriales y propósitos domésticos, de los cuales el primero demanda un 70% del total del agua extraída, mientras que el uso municipal es solo de 10% a nivel mundial. Sin embargo, en Latinoamérica este último dato se incrementa hasta alcanzar un 25% de la extracción (WWAP, 2012).

Específicamente, una persona en regiones de África consumió durante el 2001 en promedio 47 litros (lts) por día, mientras que otra persona en Estados Unidos consumió en ese mismo año en promedio 575 lts por día (UNFPA, 2001). En Glietck, 1996, se calculó que una persona necesita al menos 50 litros diarios para suplir sus usos esenciales como beber, cocinar e higiene básica. El exceso de consumo de agua se debe únicamente para mantener un “estilo de vida”. Así, por ejemplo, se ha señalado que ducharse representa en promedio un 30% del consumo por persona, si no se considera el consumo externo (Willis et al, 2011, Beal et al, 2011). Sin embargo, el valor económico del agua varía en función del usuario, el lugar y el momento, para las diferentes situaciones y propósitos de uso (WWAP, 2012). Este valor subjetivo ha sido ampliamente discutido (ICWE, 1992; Perry, 1997; Rogers, 2002; Savenije, 2002). Haciendo que a pesar de los muchos beneficios económicos, sociales y ambientales del agua no sea valorada igual por todos sus usuarios. A pesar de esto, la importancia del ahorro y reutilización del agua en el sector doméstico se incrementa en un país semiárido como México, que tuvo durante el 2015 una precipitación anual pluvial en promedio de 840 milímetros (mm). Mientras que en regiones del norte de México se recibió una precipitación promedio anual de apenas 29 mm, padeciendo en temporadas sequías muy severas (CONAGUA, 2016).

Particularmente, al noroeste de México, en la frontera con California, se ubica Mexicali en una de las regiones más áridas del país. En estas circunstancias, el ahorro y la optimización de uso del agua a través de la reutilización es un imperativo para los habitantes y el gobierno de la ciudad. Por lo anterior, este estudio evalúa la eficiencia del aprovechamiento y consumo de agua de regadera en los hogares mexicalenses, específicamente mediante la descripción de la cantidad de agua que se desperdicia en las duchas mientras se espera que el agua alcance la temperatura deseada de uso, así como el potencial ahorro.

En la sección siguiente se presenta la Revisión de la Literatura, donde se exponen las variables involucradas en el consumo residencial de agua, los estudios que se han realizado en el mundo y una descripción de las características hídricas de la ciudad de Mexicali. En la Metodología se presenta el instrumento utilizado, la inspiración para los reactivos y una descripción de la muestra. En los Resultados se presentan los hallazgos encontrados. Finalmente, en la Conclusión se resumen los resultados obtenidos, se comentan sus implicaciones y se realizan recomendaciones sobre los siguientes pasos a seguir para continuar con este tema de estudio.

## REVISIÓN DE LA LITERATURA

Mexicali es la ciudad más al norte de Latinoamérica, localizada al noroeste de México en el Estado de Baja California, en la frontera con California, se ubica en una de las regiones más áridas de Norte América. Con una temperatura mínima abajo de 0° C, durante diciembre y enero, y una máxima de 50° C en el período caluroso del año, de julio a septiembre, se alcanza una temperatura media anual de 22.3° C. En la zona se

presentó una precipitación media anual de 82.9 mm, durante el periodo 1969- 1999, pero es común una precipitación apenas superior a los 40 mm y menor a los 100 mm anuales. (CONAGUA, 2015; Gobierno del Estado de Baja California, 2015a). A pesar de esta situación adversa, el municipio de Mexicali ha alcanzado una población de más de un millón de personas (SEIS, 2014a) contando con 258788 viviendas con un promedio de 3.7 habitantes (SEIS, 2014b). Este municipio que representa tan solo el 18% de la superficie del estado de Baja California y 0.7% de México (Gobierno del Estado de Baja California, 2015c) concentra 2959 mega metros cúbicos (Mm<sup>3</sup>) de agua, un 88% del total de los recursos hidrológicos del Estado, de los cuales 1850 Mm<sup>3</sup> provienen de aguas superficiales, incluyendo el afluente del Río Colorado, y 1100 Mm<sup>3</sup> de aguas subterráneas (Gobierno del Estado de Baja California, 2015b).

Esta abundancia de recurso hidrológico ha hecho del acuífero del Valle de Mexicali uno de los distritos de riego agrícola más importante del país, tanto que en ciertas zonas presenta problemas de sobreexplotación. Debido a que el agua se considera no renovable para esta región por la escasa precipitación pluvial y la lenta renovación de las fuentes de agua subterráneas, no es posible aumentar los aprovechamientos del agua sin afectar a terceros (Gobierno del Estado de Baja California, 2015b; CONAGUA, 2015). Por lo antes mencionado, se considera que en esta región del Valle de Mexicali es una prioridad conocer cómo se conforma el consumo del agua para buscar medios de conservación y optimización del aprovechamiento de los recursos hidrológicos. Habría que decir que los usos domésticos en esta zona representan únicamente un 6.5 % de la extracción total (CONAGUA, 2016), con un consumo promedio por habitante de 280 lts/día (CESPM, 2017a). En consecuencia, alcanzar la eficiencia y entender este tipo de uso es importante para la Comisión Estatal de Servicios Públicos de Mexicali (CESPM), quien se encarga de atender la planeación, construcción, operación y mantenimiento de los sistemas de agua potable y alcantarillado sanitario en el Municipio de Mexicali (CESPM, 2017b). Pero también es muy importante que los usuarios sean conscientes del uso que dan al agua y del consumo que generan las actividades cotidianas, de esta forma podrán participar en estrategias de ahorro y reutilización de este preciado recurso y alcanzar un beneficio económico.

Por lo que se refiere al agua usada por los hogares se conforma de la suma de los diversos consumos internos y externos. Los consumos residenciales de una familia se han relacionado en estudios previos con una diversidad de variables estructurales, socioeconómicas, actitudinales, temporales y ambientales (Glieck, 1996; Mayer et al, 1999; Beal et al, 2011; Suero et al, 2012; Abdallah y Rosenberg, 2014; Chang et al, 2017). Entre los factores estructurales se consideran el tamaño de la propiedad, del jardín y si se cuenta piscina; los socioeconómicos como el número de habitantes por hogar y sus características de edad, género, educativas e ingresos; los actitudinales como las preferencias sobre la jardinería y situaciones subjetivas como su idiosincrasia sobre el ahorro y consumo del agua; los temporales consideran los meses, los días y las horas del consumo; y los ambientales, la ubicación geográfica y si hay sequía en la zona.

Especificando, la caracterización del uso residencial del agua se ha realizado en Estados Unidos (Mayer et al, 1999; Lee et al, 2011; Mansur y Olmstead, 2011; Suero et al, 2012; Abdallah y Rosenberg, 2014), en Australia (Beal et al, 2011, Willis et al, 2011; Britton et al, 2013), en Inglaterra (Fox et al, 2009, Carboni et al, 2016), en China (Zhang y Brown, 2005; Chu et al, 2009), considerando una combinación de los factores mencionados. Así pues, toda esta información adquiere importancia para los administradores de la red suministro debido a, entre otras, la planeación para la construcción, ampliación y mantenimiento de la red y conocer el tiempo de vida de las fuentes de suministro y de ser posible extender su capacidad (Awad et al, 2008). Por otra parte, para la medición de los consumos residenciales se han utilizado diferentes enfoques. Uno de ellos ha sido utilizar los recibos de pago del servicio de agua para evaluar el consumo por temporadas en una región o ciudad, sin embargo, con este método no se conoce cómo se compone este consumo. Pero con el advenimiento de sistemas inteligentes de medición se han alcanzado mediciones muy específicas de los dispositivos o actividades que generan cada consumo y sobre en qué momento ocurre (Beal y Stewart, 2013; Rizzoli et al, 2014). De ahí se ha señalado que, entre los usos internos, la actividad de ducharse representa en promedio un 30% del consumo seguida por el lavar la ropa con un 21% (Willis

et al, 2011, Beal et al, 2011). Los factores más importantes que condicionan este consumo son cómo está integrada la familia y el tipo de regadera con que se cuenta, siendo las familias con niños las que más agua gastan en esta actividad (Makki et al, 2013). En cuanto al tipo de regadera, se ha reportado que una estándar gasta 25 lts/min, mientras que una de bajo flujo gasta únicamente 7 lts/min (Millock y Nauges, 2010). Habría que decir también que las actitudes individuales de cada habitante de la casa son un factor relevante para el consumo, como cerrar la llave mientras se jabona o no considerar el ducharse una actividad recreativa (Millock y Nauges, 2010; Makki et al, 2013).

Hay que mencionar otro consumo en la actividad de ducharse, la purga de agua que ocurre cuando una tubería que suple agua caliente a un grifo está debajo de la temperatura deseada por el usuario y es purgada o dejada correr hasta alcanzar la temperatura esperada (Ally et al, 2002; Wiehagen y Sikora, 2002; Aguilar et al, 2005). Este consumo depende de las preferencias de temperatura de los usuarios, de la distancia entre el calentador y la salida de agua, de la temperatura del aire alrededor de las tuberías para agua caliente, del tipo y el tamaño del diámetro de la tubería y del tipo de calentador utilizado (Ally et al, 2002; Wiehagen y Sikora, 2002; Aguilar et al, 2005; Brazeau y Edwards, 2011). Se estima que la mayoría de las personas dejan corriendo el agua a flujo completo tirando de 4 a 12 litros por uso (Ally et al, 2002; Wiehagen y Sikora, 2002).

Por lo que se refiere a las acciones para reducir el consumo de agua en los hogares se han considerado dos tipos de estrategias: las de suministro y las de demanda (García-Valiñas et al, 2015). Entre las estrategias de suministro se cuentan las políticas de incremento de precios, de modo que el consumidor al percibir el aumento de los costos en el agua modere su uso; las de reducción de la prestación de servicio y la difusión de campañas publicitarias promoviendo el ahorro. Las estrategias de la demanda es la adopción de dispositivos de ahorro o reuso de agua (Millock y Nauges, 2010). En cuanto a México, de acuerdo con los resultados de una encuesta aplicada por la OCDE en el 2008, cerca de un 85% de la población ha adoptado dispositivos ahorradores como inodoros y lavadoras de ropa eficientes, tanques recolectores de agua de lluvia y regaderas de bajo flujo (Idem), esta alta tasa de adopción se justifica por los programas patrocinados por el gobierno para reducir el consumo de agua en los hogares (Idem). Por todo esto, en este estudio se evalúa la eficiencia del aprovechamiento y consumo de agua de regadera en los hogares mexicalenses, específicamente mediante la descripción de la cantidad de agua que se desperdicia en las duchas mientras se espera que el agua alcance la temperatura deseada de uso, así como el potencial ahorro. Este tipo de estudios no se ha realizado en la región hasta donde los autores han investigado.

## METODOLOGÍA

Para este estudio se realizó un diseño transversal con la aplicación de un instrumento de elaboración propia consistente en cinco preguntas, tres abiertas y dos cerradas (ver Tabla 1), considerando la revisión de la literatura para formular las preguntas e interpretar los resultados. Por tanto, debido a que uno de los factores más trascendentes que determinan la eficiencia del consumo de agua (y de energía), así como el tiempo de espera a que el agua alcance la temperatura deseada es el tipo de calentador utilizado (Brazeau y Edwards, 2011), se indagó si la muestra utiliza a) De depósito, b) Eléctrico, c) De paso de recuperación rápida, d) De paso de recuperación instantánea, o e) Solar. Otro factor que ha sido señalado en toda la literatura sobre la cantidad de consumo de agua en los hogares es el número de personas que los habitan (Wiehagen y Sikora, 2002; Aguilar et al, 2005; Millock y Nauges, 2010; Makki et al, 2013), por lo que esto constituyó otra pregunta realizada en la encuesta. A esta última se le suma el conocer cuántos meses del año permanece encendido su calentador de agua (Aguilar et al, 2005). A causa de la influencia en la cantidad total de agua fría purgada de las tuberías del número de veces que un grifo se abre, es importante conocer el uso que se le da al agua caliente (Ídem). En el último reactivo que aparece en la encuesta se pregunta al encuestado su percepción sobre el tiempo que espera para que el agua este a la temperatura deseada.

Para la aplicación de esta encuesta se seleccionó una muestra dirigida por conveniencia de 100 estudiantes de la Universidad Politécnica de Baja California durante el mes de mayo del 2017. La encuesta se aplicó en clase por los investigadores, en consecuencia, la totalidad de las encuestas fueron contestadas correctamente. Se eligieron estudiantes que cursan el primero, segundo y tercer año de la Universidad. Entre los participantes, el 81% de la muestra tiene entre 18 y 29 años, dos terceras partes del total pertenecen al sexo masculino, el 61% está empleado, mientras que el 60% gana 5 salarios mínimos (\$7000 pesos mexicanos mensuales) o menos.

Tabla 1. Formato de Instrumento Utilizado

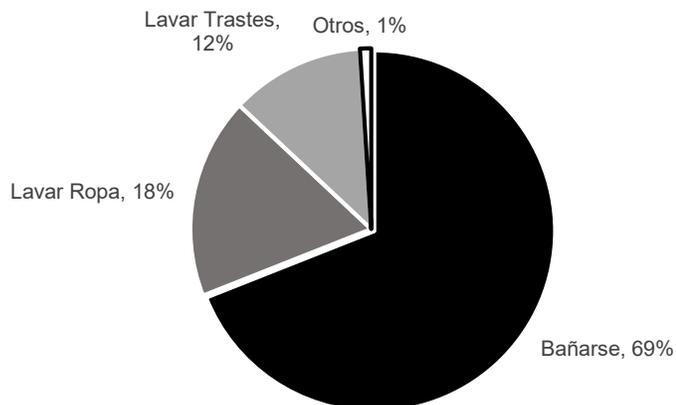
Pregunta No.	Pregunta	Opciones
1	¿Cuántas personas viven en su domicilio?	Abierta
2	¿Qué tipo de calentador de agua tiene en su casa?	a) De depósito b) Eléctrico c) De paso de recuperación rápida d) De paso de recuperación instantánea e) Solar
3	¿Qué usos le da usted al agua caliente?	a) Bañarse b) Lavar ropa c) Lavar trastes d) Otro. ¿Cuál? _____
4	¿Cuántos meses al año está encendido su calentador de agua?	Abierta
5	Desde que usted abre la llave, ¿cuánto tiempo tarda, aproximadamente, en salir el agua a la temperatura deseada?	Abierta

*Instrumento de elaboración propia consistente en cinco preguntas, tres abiertas y dos cerradas. En la primera columna se muestran las preguntas realizadas y en la segunda columna las opciones disponibles a esas preguntas, si son cerradas, y la indicación de opción abierta, si son abiertas.*

## RESULTADOS

Los resultados de la encuesta señalan una media de 4 habitantes por hogar, los cuales utilizan en promedio cuatro meses y medio agua caliente en el desarrollo de sus actividades diarias. La muestra señala que un 69% utiliza el agua caliente para bañarse, seguido a la distancia por un 18% que lava ropa con el agua caliente, como se observa en la Figura 1. En particular, un 45% utiliza calentadores eléctricos, mientras que el 38% de los encuestados utilizan un calentador de depósito, observado en la Figura 2. Asimismo, en promedio espera dos minutos y medio a que el agua este a una temperatura deseable. Los usuarios de calentador de depósito esperan en promedio tres minutos y diez segundos, los usuarios de calentadores eléctricos dejan correr el agua una media de dos minutos y cuarenta segundos, mientras que las personas que utilizan calentadores de paso esperan en promedio un minuto y cuarenta segundos (vea la Tabla 2).

Figura 1: Respuestas Registradas de la Pregunta ¿Qué Tipo de Uso le Da Usted al Agua Caliente?



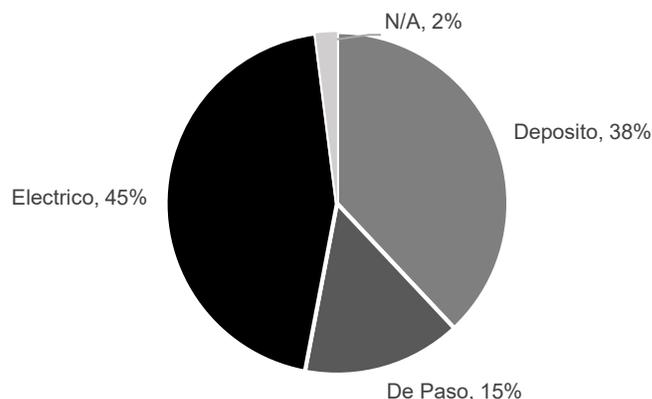
*La Figura 1 señala que un 69% de los encuestados utilizan el agua caliente para ducharse, un 18% la utiliza para lavar la ropa, un 12% lava trastes y un 1% la usa para otras actividades no especificadas.*

Tabla 2: Relación de Tipo de Calentador y Tiempo de Espera Promedio Para Que el Agua Alcance la Temperatura Deseada

Tipo de Calentador	Tiempo de Espera en Promedio
De depósito	3 minutos 10 segundos
De paso	1 minuto 20 segundos
Eléctrico	2 minutos 40 segundos

Esta tabla muestra un resumen de la percepción que tienen los usuarios de diferentes tipos de calentadores de agua del tiempo que esperan desde que abren el grifo a que el agua alcance la temperatura deseada. Se incluyen los tres tipos de calentadores que el estudio reveló son los más utilizados en los hogares de Mexicali.

Figura 2: Respuestas Registradas de la Pregunta ¿Qué Tipo de Calentador Tiene en Casa?



Esta figura señala que un 45% de los encuestados tiene un calentador de depósito eléctrico, un 38% tiene un calentador de depósito de gas, un 15% tiene un calentador de paso de recuperación rápida y de recuperación instantánea y un 2% no especificó el tipo de calentador.

## CONCLUSIÓN

Ha habido un incremento en la demanda agua debido al crecimiento de la población y al mejoramiento de los niveles de calidad de vida. En el Valle de Mexicali el agua se considera no renovable por la escasa precipitación pluvial y la lenta renovación de las fuentes de agua subterráneas. Por lo que es una prioridad buscar medios para la conservación y la optimización del aprovechamiento de los recursos hidrológicos. Por consiguiente, es muy importante que los usuarios sean conscientes del uso que dan al agua y del consumo que generan las actividades cotidianas, de esta forma podrán participar en estrategias de ahorro y reutilización de este preciado recurso y alcanzar un beneficio económico.

En este estudio se evaluó la eficiencia del aprovechamiento y consumo de agua de regadera en los hogares mexicalenses, específicamente mediante la descripción de la cantidad de agua que se desperdicia en las duchas mientras se espera que el agua alcance la temperatura deseada de uso, así como el potencial ahorro. Del estudio se sabe que en promedio habitan cuatro personas en un hogar que esperan, dejando correr el agua fría, dos minutos y medio para bañarse con agua caliente, durante cuatro meses y medio en promedio. Esto implica que se desperdician, siendo potencial de ahorro, 7350 litros anuales por hogar, considerando únicamente el uso del agua caliente en la ducha. En Ally et al, 2002, se reportan posibles ahorros de 3,406 lts – 11,356 lts por grifo donde el agua caliente está disponible.

Si se considera que en Mexicali hay poco más de 250,000 mil viviendas con un promedio de 3.7 habitantes, el potencial de ahorro de agua, considerando únicamente las duchas, asciende a 1,837.5 millones de litros agua anualmente. Para que estos ahorros sean posibles se propone el uso de un sistema de recirculación de agua al calentador. Existen modelos comerciales (Brazeau y Edwards, 2011) y modelos experimentales (Ally et al, 2002).

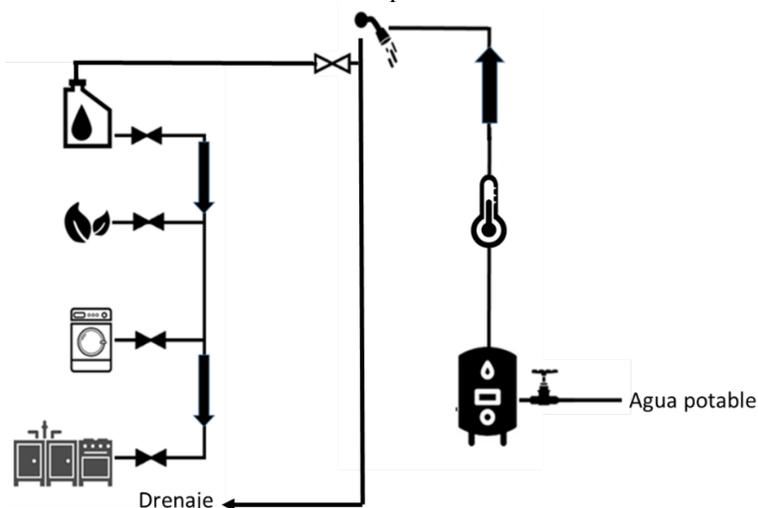
Este estudio es un parte aguas por lo que se recomienda la ampliación de la muestra e indagar sobre los otros factores que son relevantes en este tipo de consumo por purga de tubería de agua caliente. Se recomienda la evaluación de los sistemas de recirculación de agua al calentador para especificar su pertinencia y potencial de ahorro. Se puede ampliar este estudio más allá de los hogares e investigar sobre este tipo de consumo en establecimientos comerciales que utilizan agua caliente en sus actividades diarias. Finalmente a continuación se presenta una propuesta propia de sistema de recirculación de agua.

### PROPUESTA DE SISTEMA AUTOMATIZADO PARA EL APROVECHAMIENTO DEL AGUA QUE SE DESPERDICIA EN LAS DUCHAS CON EL USO DE UN CALENTADOR DE AGUA TRADICIONAL

Cuando un habitante de una casa acciona una llave para agua caliente comienza a fluir el agua fría que queda en las tuberías del hogar hasta que es remplazada por agua caliente que sale del calentador, el cual es alimentado con el agua proveniente de la red de distribución. Esta agua fría es desechada hacia el drenaje mientras el usuario espera a que el agua alcance la temperatura deseada. El sistema propuesto consiste en un control de válvulas solenoide que se activan por sensores de temperatura permitiendo que el agua fría que se desperdicia en la espera del agua caliente sea dirigida a un contenedor externo, con opción a poder reutilizarla en los diversos usos como se ve en la Figura 1.

Específicamente el sistema de control consta de un convertidor de 127 Voltaje continuo (VAC) a la entrada con 24 Voltaje alterno (VDC) a la salida, al que se conectan el termostato, para monitorear la temperatura del agua, y el relevador, encargado de controlar dos válvulas, alimentadas también por el convertidor. La válvula normalmente abierta está dando paso al agua fría hacia el contenedor externo, mientras que la segunda permanece normalmente cerrada impidiendo el flujo de agua fría hacia la regadera. El termostato colocado en la tubería lo más cerca posible de la llave mezcladora al detectar el agua caliente y envía una señal a un relevador para que se abra la válvula de entrada del agua caliente hacia la regadera y cierra la válvula de salida al tanque de almacenamiento. El agua que se almacena en el contenedor se puede usar para regar el jardín, lavar la ropa, o lavar trastes, por medio de una red adicional.

Figura 3: Esquema de Sistema de Recirculación Propuesto



*La válvula normalmente abierta está dando paso al agua fría hacia el contenedor externo, mientras que la segunda permanece normalmente cerrada impidiendo el flujo de agua fría hacia la regadera. El termostato colocado en la tubería lo más cerca posible de la llave mezcladora al detectar el agua caliente y envía una señal a un relevador para que se abra la válvula de entrada del agua caliente hacia la regadera y cierra la válvula de salida al tanque de almacenamiento. El agua que se almacena en el contenedor se puede usar para regar el jardín, lavar la ropa, o lavar trastes, por medio de una red adicional.*

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Abdallah, A., & Rosenberg, D. (2014). Heterogeneous Residential Water and Energy Linkages and Implications for Conservation and Management. *ASCE-Journal of Water Resources Planning and Management*, 140(3), 288-297. doi:10.1061/(ASCE)WR.1943-5452.0000340
- Aguilar, C., White, D., & Ryan, D. (2005). *Domestic water heating and water heater energy consumption in Canada*. Alberta: Canadian Building Energy End-Use Data and Analysis Centre.
- Ally, M., Tomlinson, J., & Ward, B. (2002). *Water and Energy Savings using Demand Hot Water Recirculating Systems in Residential Homes: A Case Study of Five Homes in Palo Alto, California*. Oak Ridge: U.S. Department of Energy.
- Awad, H., Kapelan, Z., & Savic, D. (2008). Analysis of pressure management economics in water distribution system. *Water Distribution Systems Analysis 2008*. Kruger National Park, South Africa: American Society of Civil Engineers.
- Beal, C., Stewart, R., & Fielding, K. (2011). A novel mixed method smart metering approach to reconciling differences between perceived and actual residential end use water consumption. *Journal of Cleaner Production*, 1-13. doi:10.1016/j.jclepro.2011.09.007
- Brazeau, R., & Edwards, M. (2011). A review of the sustainability of residential hot water infrastructure: public health, environmental impact and consumer drivers. *Journal of Green Building*, 6(4), 77-95.
- Britton, T., Stewart, R., & O'Halloran, K. (2013). Smart metering: enabler for rapid and effective post meter leakage identification and water loss management. *Journal of Cleaner Production*, 54, 166-176.
- Carboni, D., Gluhak, A., McCann, J., & Beach, J. (2016). Contextualising Water Use in Residential Settings: A survey of Non-Intrusive Techniques and Approaches. *Sensors*, 16(5), 738. doi:10.3390/s16050738
- CESPM (Comisión Estatal de Servicios Públicos de Mexicali). (19 de Mayo de 2017). *Noticias. Ofrece gobierno del estado mayor cobertura y calidad en servicios de agua para los mexicalenses*. Obtenido de CESPM: <http://www.cespm.gob.mx/noticias6.html>
- CESPM (Comisión Estatal de Servicios Públicos de Mexicali). (2017). *Quienes somos*. Obtenido de CESPM (Comité Estatal de Servicios Públicos de Mexicali): <http://www.cespm.gob.mx/quienessomos.html>
- Chang, H., Bonnette, M., Stoker, P., Crow-Miller, B., & Wentz, E. (2017). Determinants of single family residential water use across scales in four western US cities. *Science of Total Environment*, 451-464.
- Chu, J., Wang, C., Chen, J., & Wang, H. (2009). Agent-Based Residential Water Use Behavior Simulation and Policy Implications: A Case-Study in Beijing City. *Water Resources Management*, 23, 3267. doi:10.1007/s11269\_009-9433-2
- CONAGUA (Comisión Nacional del Agua). (2015). *Actualización de la disponibilidad media anual de agua en el acuífero Valle de Mexicali (0210), Estado de Baja California*. Ciudad de México: Diario Oficial de la Federación.

CONAGUA (Comisión Nacional del Agua). (2016). *Estadísticas del agua en México, Edición 2016*. Ciudad de México: CONAGUA.

*Estudio de encuestas*. (7 de Julio de 2017). Obtenido de [https://www.uam.es/personal\\_pdi/stmaria/jmurillo/InvestigacionEE/Presentaciones/Curso\\_10/ENCUESTA\\_Trabajo.pdf](https://www.uam.es/personal_pdi/stmaria/jmurillo/InvestigacionEE/Presentaciones/Curso_10/ENCUESTA_Trabajo.pdf)

Fox, C., McIntosh, B., & Jeffrey, P. (2009). Classifying household for water demand forecasting using physical property characteristics. *Land Use Policy*, 558-568.

García-Valiñas, M., Martínez-Espiñeira, R., & To, H. (2015). The use of non pricing instruments to manage residential water demand: what have we learned? En Q. D. Grafton, *Understanding and managing urban water in transition* (págs. 269-281). Springer Netherlands.

Glieck, P. (1996). Basic water requirements for human activities: meeting basic needs. *Water International*, 21, 83-92.

Gobierno del Estado de Baja California. (2015). *Clima*. Obtenido de Gobierno de Estado de Baja California: [http://www.bajacalifornia.gob.mx/portal/nuestro\\_estado/recursos/clima.jsp](http://www.bajacalifornia.gob.mx/portal/nuestro_estado/recursos/clima.jsp)

Gobierno del Estado de Baja California. (2015). *Hidrología*. Obtenido de Gobierno del Estado de Baja California: [http://www.bajacalifornia.gob.mx/portal/nuestro\\_estado/recursos/hidrologia.jsp](http://www.bajacalifornia.gob.mx/portal/nuestro_estado/recursos/hidrologia.jsp)

Gobierno del Estado de Baja California. (2015). *Medio físico. Mexicali*. Obtenido de Gobierno del Estado de Baja California: [http://www.bajacalifornia.gob.mx/portal/nuestro\\_estado/municipios/mexicali/medio\\_fisico.jsp](http://www.bajacalifornia.gob.mx/portal/nuestro_estado/municipios/mexicali/medio_fisico.jsp)

ICWE (International Conference on Water and the Environmental). (1992). *The Dublin statement and report of the conference*. Genova: World Meteorological Organization.

Lee, M., Tansel, B., & Balbin, M. (2011). Influence of residential water use efficiency measures on household water demand: A four year longitudinal study. *Resources, Conservation and Recycling*, 56, 1-6.

Makki, A., Stewart, R., Panuwatwanich, K., & Beal, C. (2013). Revealing the determinants of shower water end use consumption: enabling better targeted urban conservations strategies. *Journal of Cleaner Production*, 60, 129-146.

Mansur, E., & Olmstead, S. (2012). The Value of Scarce Water: Measuring the Inefficiency of Municipal Regulations. *Journal of Urban Economics*, 71(3), 332-346.

Mayer, P., DeOreo, W., Opitz, E., Keifer, J., & Nelson, J. (1999). *Residential End Uses of Water*. Boulder: AWWARF (American Water Works Association Research Foundation) y AWWA (American Water Works Association).

Millock, K., & Nauges, C. (2010). Household adoption of water-efficient equipment: the role of socio-economic factors, environmental attitudes and policy. *Documents de Travail du Centre d'Economie de la Sorbonne*. Paris, Paris, Francia: Centre d'Economie de la Sorbonne.

Perry, C., Rock, M., & Seckler, D. (1997). *Water as an Economic Good: A solution, or a Problem?* Colombo: International Irrigation Management Institute.

Rizzoli, A., Castelletti, A., Cominola, A., Fraternali, P., Diniz dos Santos, A., Storni, B., . . . Micheel, I. (2014). The SmartH2O project and the role of social computing in promoting efficient residential water use: a first analysis. *7th International Congress on Environmental Modelling and Software* (págs. 1559-1567). San Diego: iEMSs (International Environmental Modelling and Software Society).

Rogers, P., de Silva, R., & Bhatia, R. (2002). Water is an economic good: How to use prices to promote equity, efficiency, and sustainability. *Water Policy*, 4, 1-17.

Savenije, H. (2002). Why water is not an ordinary economic good, or why the girl is special. *Physics and chemistry of the earth*, 27, 741-744.

SEIS (Sistema Estatal de Información Sociodemográfica). (2017). *Datos demográficos de Mexicali*. Obtenido de Sistema Estatal de Información Sociodemográfica (SEIS): <http://www.copladebc.gob.mx/seis.html>

SEIS (Sistema Estatal de Información Sociodemográfica). (2017). *Proyecciones de población de Baja California*. Obtenido de SEIS (Sistema Estatal de Información Sociodemográfica): <http://www.copladebc.gob.mx/seis.html>

Suero, F., Mayer, P., & Rosenberg, D. (2012). Estimating and Verifying Household Potential to Conserve Water. *J. Water Resour. Plann. Manage.*, 138(3), 299-306.

UNFPA (United Nations Population Fund). (2001). *The State of World Population 2001 - Footprints and Milestones: Population and Environmental Change*. New York: UNFPA.

Wiehagen, J., & Sikora, J. (2002). *Performance Comparison of Residential Hot Water Systems*. Golden: National Renewable Energy Laboratory.

Willis, R., Stewart, R., Panuwatwanich, K., Williams, P., & Hollingsworth, A. (2011). Quantifying the influence of environmental and water conservation attitudes on household end use water consumption. *Journal of Environmental Management*, 92, 1996-2009. doi:10.1016/j.jenvman.2011.03.023

WWAP (World Water Assessment Programme). (2012). *The United Nations World Water Development Report 4: Managing Water Under Uncertainty and Risk*. Paris: UNESCO.

Zhang, H., & Brown, D. (2005). Understanding urban residential water use in Beijing and Tiajin, China. *Habitat International*, 29, 469-491. doi:10.1016/j.habitatint.2004.04.002

## BIOGRAFIA

César Sánchez Ocampo, Universidad Politécnica de Baja California. Correo: csanchezo@upbc.edu.mx

Jorge Ignacio Anguiano Lizaola, Universidad Politécnica de Baja California.  
Correo: jianguianol@upbc.edu.mx

Miriam Arlyn Tong Delgado, Universidad Politécnica de Baja California. Correo:matongd@upbc.edu.mx

Miguel Ángel Canales Rodríguez, Universidad Politécnica de Baja California.  
Correo: macanalesr@upbc.edu.mx

## **CAPACIDADES TECNOLÓGICAS DE LOS ESTUDIANTES DE LA LICENCIATURA EN CONTADURÍA**

José Manuel Valencia-Moreno, Universidad Autónoma de Baja California  
Clementina García Martínez, Universidad Autónoma de Baja California  
Oscar Ricardo Osorio Cayetano, Universidad Autónoma de Baja California  
Omar Álvarez Xochihua, Universidad Autónoma de Baja California  
José Ángel González Fraga, Universidad Autónoma de Baja California

### **RESUMEN**

*La creciente tendencia a la adopción de la Contabilidad Electrónica o Digital, ha traído como consecuencia que los profesionales en contaduría adquieran nuevas capacidades tecnológicas por su propia cuenta. Sin embargo, para los que serán profesionistas en contaduría, deben adquirir sino todas, la mayoría de estas capacidades y conocimientos dentro del aula. Este trabajo, a través de una investigación cualitativa de tipo exploratoria y de naturaleza transversal, identificó el dominio que los estudiantes tienen sobre las nuevas capacidades tecnológicas, impuestas principalmente por la modernización del Sistema de Administración Tributaria mexicano, y el dominio sobre las actividades de contaduría que involucran el uso de tecnologías de información. El estudio se centró en la consulta a la población estudiantil de una Facultad adscrita a la Universidad pública en Baja California, México. Los resultados obtenidos fueron el perfil del estudiante de contaduría en esa Universidad: siendo este caracterizado por mujeres de 21 a 25 años de edad, solteras, cursando el séptimo semestre de la licenciatura en contaduría, con un buen conocimiento de lo que son las TIC y utilizan el correo electrónico para entregar o recibir sus trabajos académicos. Así mismo, se identificaron las capacidades tecnológicas que poseen los estudiantes, las actividades de contaduría que saben hacer y las unidades de aprendizaje en dónde utilizan las tecnologías de información de una manera constante. También se detectaron las áreas de oportunidad para el dominio de dichas capacidades tecnológicas y de las actividades contables digitales.*

**PALABRAS CLAVE:** Estudiantes de Contaduría, Contabilidad Electrónica, Tecnologías de Información, Capacidades Tecnológicas

## **TECHNOLOGICAL CAPABILITIES OF ACCOUNTING DEGREE STUDENTS**

### **ABSTRACT**

*The growing trend toward the adoption of Electronic or Digital Accounting has resulted in accounting professionals acquiring new technological capabilities. Professionals in the accounting field must acquire all, or almost all, these skills and knowledge within the classroom. We provide a qualitative and exploratory study, using a cross-sectional approach. This work identifies the technological capabilities of students on new technological skills, imposed mainly by the modernization of the Mexican Tax Administration System. We also identify the prevalence of accounting activities involving the use of information technologies. The study focused on the student population of a Faculty attached to a public University in Baja California, México. The sample includes single women from 21 to 25 years old,*

*enrolled at the seventh semester of the accounting bachelor's degree. Participants have a good knowledge about IT and use e-mail to submit or receive their academic work. Furthermore, we identified technological capabilities of the students, the accounting activities they know how to do and the learning courses in which they constantly use information technology. Additionally, areas of opportunity for mastering these technological capabilities and for digital accounting activities were detected.*

**JEL:** M2, M4

**KEYWORDS:** Accounting Degree Students, Electronic Accounting, Information Technologies, Technological Capabilities

## INTRODUCCIÓN

Desde el año de 1917 la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos (Cámara de Diputados de los Estados Unidos Mexicanos, 2017) estableció en su artículo 31, fracción IV, que es obligación de los mexicanos: “...Contribuir para los gastos públicos, así de la Federación, como de los Estados, de la Ciudad de México y del Municipio en que residan, de la manera proporcional y equitativa que dispongan las leyes”, y es hasta el día primero de julio de 1997 que entra en vigor la Ley del Servicio de Administración Tributaria en México. Con esta ley se crea el Servicio de Administración Tributaria (SAT) como un órgano descentralizado de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP). Dicho órgano “Tiene la responsabilidad de aplicar la legislación fiscal y aduanera, con el fin de que las personas físicas y morales contribuyan proporcional y equitativamente al gasto público; de fiscalizar a los contribuyentes para que cumplan con las disposiciones tributarias y aduaneras; de facilitar e incentivar el cumplimiento voluntario, y de generar y proporcionar la información necesaria para el diseño y la evaluación de la política tributaria” (SAT, 2014).

Desde entonces, el SAT inició una serie de proyectos para modernizar sus procesos, centrados en la utilización de las Tecnologías de Información. Entre los principales avances están la firma electrónica avanzada, conocida como FIEL, la factura electrónica, el buzón tributario y el uso de las ventanillas virtuales que se encuentran en el portal de internet del SAT. Con relación a la utilización de la firma electrónica, ésta se creó para dar legalidad en el envío de documentos e información por medios electrónicos y brindar seguridad y privacidad en estas transacciones. Para asegurar la validez legal en la transferencia de información y documentos a un tercero, "deben ser enviados con una firma electrónica" (Güney, 2014). Hoy en día, los contribuyentes no podrían hacer la gran mayoría de sus actividades fiscales ante el SAT, sin la firma electrónica.

La firma electrónica avanzada conocida como e.firma o simplemente firma electrónica (FIEL), es la implementación de una firma digital basada en el estándar infraestructura de clave pública (PKI, Public Key Infrastructure). La FIEL es un archivo digital que identifica a los contribuyentes cuando realizan trámites por internet en el SAT e incluso en otras dependencias del Gobierno de la República, ya que tiene la validez de una firma autógrafa. No obstante que la autoridad declara que la firma electrónica es completamente segura, para algunos no lo es, debido a que al autenticarse, las llaves privadas y contraseñas tienen que viajar por Internet. (González *et al.*, 2008).

A partir del 2014, el SAT continuó avanzando en la tendencia *paperless* (sin papeles) en otros ámbitos como las nóminas o la contabilidad electrónica. En 2016 estos cambios se han continuado y las empresas deben ser capaces de adaptarse a ellos lo antes posible, no sólo por la apremiante puesta en marcha de nuevas obligaciones, sino también, por las ventajas que ofrecen las soluciones tecnológicas. Además, a partir del 1 de enero de 2017 es necesario emitir la factura con nuevos datos, por lo que la aplicación para generar la nómina se actualiza. Con esta información se sustituye la entrega de la declaración informativa anual. La factura electrónica implementada por el SAT ha llegado a la versión 3.3, que entra en vigor a

partir del primero de julio del 2017. Esta nueva versión incorpora nuevos campos, eliminó otros, y nuevas formas de validar la información contenida en la propia factura.

Otro de los avances del SAT en 2016 fueron las auditorías electrónicas. La tecnología simplifica y automatiza este proceso, de modo que se realizará mucho más rápido y también reducirá el número de errores. Toda esta gestión fiscal es posible gracias a la herramienta tecnológica B2B2G. Estos avances tecnológicos han resultado en un ambiente que permite el manejo de la contabilidad de forma rápida, correcta y adecuada, apoyando a las empresas a cumplir con sus obligaciones fiscales, como el pago de impuestos vía internet (Romero, 2012). Las tecnologías de información (TIC) y el software contable permiten que el profesional de la contaduría se especialice en la contabilidad digital y los sistemas de información contable, traducidos en una contabilidad electrónica o digital (SAT, 2017).

Como se observa, el SAT, está aprovechando el avance tecnológico para el manejo y control de los diversos trámites y obligaciones que tiene todo contribuyente. En este tenor, es necesario revisar: cuáles son las competencias en TIC que los estudiantes de educación superior poseen a partir de las unidades de aprendizaje, de su especialidad, que cubren en la etapa profesional y terminal de sus estudios; qué sucede con las políticas en educación superior; y qué se ha hecho al interior de las universidades para preparar, específicamente a los estudiantes de la carrera de contaduría, en el desarrollo de las competencias para el manejo de estas tecnologías.

## REVISIÓN LITERARIA

En las reuniones de la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO por sus siglas en inglés), entre 1996 y 1998 ya se habían identificado algunas insuficiencias con respecto a la educación superior. Buscando determinar una situación deseable, se consideraron algunos puntos que debieran cubrir las Instituciones de Educación Superior (IES), para lograr estudiantes con las habilidades idóneas (competencias) adquiridas en sus años de formación, que les preparen para asumir los retos que les imponga la sociedad (UNESCO, 1998). Canós y Canós (2009) señalan la gran importancia de las TIC, sobre todo para manejar la información para objetivos didácticos. Estos autores no conciben una IES con procesos didácticos en donde los docentes no posean cierto nivel de competencia técnica. La recomendación que hacen en cuanto a la contabilidad en las universidades, es que reconozcan que las TIC son de uso cotidiano en la vida de los individuos. Considerando que si la finalidad de la utilización de las TIC es optimizar la vida, entonces no se puede ignorar que inciden en las competencias profesionales de los estudiantes y egresados de la licenciatura en Contaduría Pública.

Para Barberá (2004), la escuela del siglo XXI no ha resultado como se pensaba hace unas décadas. La filosofía de la escuela basada en la producción, hoy en día se debe sustituir por una escuela basada tanto en la información como en el conocimiento. Las IES no han logrado incorporar los cambios tecnológicos para mejorar sus procesos de enseñanza-aprendizaje. Este autor refiere que no existe una relación adecuada profesor-TIC, debido entre otras cosas a la falta de conocimiento o rechazo al cambio. Como consecuencia de esta situación, las clases en el aula no están apoyadas por las TIC. Así como Canós, Barberá concluye que la educación superior necesita incluir los cambios tecnológicos en las currículas de las carreras, coadyuvando a profesores y alumnos a avanzar hacia un enfoque basado en competencias, para que egresen, profesionalmente, mejor preparados para el mercado laboral.

En un artículo, Jesús Salinas comenta que el aprendizaje está cambiando de manera vertiginosa y que el alumno de una IES se mueve en el ciberespacio, por lo que las IES deben modificar sus procesos de enseñanza-aprendizaje de una manera innovadora. No es cuestión solamente de incorporar la tecnología, sino de crear nuevas estrategias de enseñanza, en donde el profesor sea un usuario avanzado en el uso de las TIC. Para ello, el profesor como pieza clave en el proceso de enseñanza-aprendizaje, debe poseer capacidades tecnológicas y didácticas para un mejor intercambio de información con los alumnos

(Salinas, 2004). Sánchez (2016) señala que hoy en día, la carrera de contador está siendo desplazada o sustituida por las nuevas tecnologías, en un mundo globalizado, lleno de nuevos avances tecnológicos donde los dueños de empresas o gerentes optan por usar sistemas contables, por lo que en lugar de contratar contadores para su empresa, prefieren operar con capturistas como auxiliares contables. Sin embargo se debe reconocer que ellos no cuentan con experiencia contable, que les ayude a formarse una opinión acertada sobre lo que realmente está sucediendo en la entidad, punto indispensable en la toma de decisiones. Hay que destacar que a los sistemas automatizados solo se les ingresa información, procesan y arrojan datos que sin una buena interpretación se vuelven datos poco válidos.

Las disposiciones fiscales hacen necesario tener un contador, un sistema no tiene la capacidad de razonar conforme a las nuevas tendencias contables, esto obliga al contador a la actualización en nuevas tendencias tecnológicas, conocimientos en cuestiones fiscales, mayor precisión en la toma de decisiones, buenas interpretaciones contables, un analista financiero útil para la decisiones de la entidad, con criterios amplios y claros dependiendo del rubro en el que se encuentre. Un trabajo realizado en Colombia (Barrero, 2000) en el que se entrevistó a Directores y Decanos de las Universidades que ofrecen carreras en contaduría, expresaron que existen una serie de necesidades y requisitos a cubrir por el profesional de la contaduría pública del siglo XXI.

Enfatizando que en función de los cambios en el contexto y del avance tecnológico: “la disciplina contable tiene que dar cuenta de la internacionalización de la economía y al trabajar en diferentes frentes, se precisan reestructuraciones en currículum básicos del plan de estudios, de tal manera que se garantice la formación de un profesional capacitado para trabajar en un ambiente globalizado, sin olvidar la formación ética, que no debe faltar como elemento básico en su formación”. Valencia-Moreno, Obregón y García (2016) identificaron las capacidades tecnológicas que los profesionistas en contaduría deben poseer para llevar una contabilidad digital o electrónica. Estas capacidades se identificaron a partir de las actividades que involucran el uso de tecnología, impuestas por las reformas fiscales antes mencionadas. Las actividades van desde registrar movimientos contables en algún sistema de contabilidad electrónica, hasta el timbrado de nómina, pasando por los dictámenes fiscales, pago de impuestos por internet, declaraciones informativas y declaraciones mensuales. Las capacidades tecnológicas identificadas están en función del conocimiento y destreza necesaria para llevar a cabo una actividad tecnológica necesaria para cumplir con la contabilidad digital del SAT. Las capacidades reportadas se muestran en la Tabla 1.

Tabla 1: Las Nuevas Capacidades Tecnológicas Para las Actividades Contables en México

Básicas	Intermedias	Avanzadas
Prender y apagar el equipo necesario (computadora, impresora, digitalizador, etc.)	Acceder a internet.	Utilizar un software de contabilidad.
Imprimir documentos.	Enviar correo electrónico con archivos adjuntos.	Instalar actualizaciones de software.
Transferir archivos entre diferentes medios de almacenamiento digital.	Descargar archivos adjuntos de correos electrónicos.	Generar archivos PDF y XML.
Copiar archivos con formato key y req a USB.	Subir archivos a servidores web.	Compresión de archivos ZIP.
	Buscar archivos en diferentes medios de almacenamiento digital.	Añadir Firma Electrónica.
		Actualizar Java.
		Incorporar el sello digital.
		Conectar a internet una computadora ya sea en forma alámbrica o inalámbrica.

*Capacidades identificadas por Valencia-Moreno J., Obregón M. y García C. (2017). Las capacidades tecnológicas están divididas en tres categorías: básicas; intermedias; y avanzadas. Las capacidades básicas requieren de pocos conocimientos teóricos en el manejo de la computadora, por ejemplo, prender y apagar una impresora o computadora. Las capacidades Intermedias requieren de conocimientos más técnicos de computación, como por ejemplo subir archivos a un servidor web. Las capacidades Avanzadas requieren de un amplio conocimiento en el manejo de la computadora, como por ejemplo actualizar Java en la computadora o incorporar el sello digital en un movimiento fiscal.*

Con el propósito de conocer si los profesionistas en contaduría poseen las capacidades tecnológicas identificadas en la Tabla 1, Valencia y García desarrollaron otro trabajo de investigación. Los autores utilizaron un instrumento de recolección de información, el cual aplicaron a la totalidad de una población académica de una universidad pública en Baja California. Los académicos son profesores de tiempo completo y de tiempo parcial adscritos a la carrera de Licenciatura en Contaduría, en total treinta y cuatro.

El instrumento estuvo formado por cuarenta y seis ítems o preguntas divididas en cuatro categorías o variables: perfil del profesionista en contaduría; capacidades tecnológicas; capacidades de contaduría; y temas de capacitación. Considerando las actividades tecnológicas y su clasificación como se muestran en la Tabla 1, Valencia y García (2017) reportaron que su población participante, entre el 91% y el 100% pueden desarrollar las actividades tecnológicas sencillas e intermedias. Dentro de las actividades tecnológicas avanzadas, el porcentaje de dominio bajó significativamente con respecto a las actividades de nivel básico. Las actividades en donde se presentó el mayor porcentaje de desconocimiento fueron: instalar actualizaciones de software, en donde el 42% reconoció no saber hacerlo; con un 33% de desconocimiento está la actividad de actualizar Java; y el 24% desconoce cómo añadir la Firma Electrónica.

Tabla 2: Dominio de las Capacidades Tecnológicas de los Profesionistas en Contaduría

Niveles	Capacidades Tecnológicas	Dominio
Básico	Prender y apagar el equipo necesario (computadora, impresora, digitalizador, etc.)	100%
	Imprimir documentos	100%
	Transferir archivos entre diferentes medios de almacenamiento digital	91%
	Copiar archivos con formato key y req a USB	100%
Intermedio	Acceder a internet	100%
	Enviar correo electrónico con archivos adjuntos	100%
	Descargar archivos adjuntos de correos electrónicos	100%
	Subir archivos a servidores web	85%
	Buscar archivos en diferentes medios de almacenamiento digital	100%
Avanzado	Utilizar un software de contabilidad	91%
	Instalar actualizaciones de software	58%
	Generar archivos PDF y XML	88%
	Compresión de archivos ZIP	82%
	Añadir Firma Electrónica	76%
	Actualizar Java	67%
	Incorporar el sello digital	82%
	Conectar a internet una computadora ya sea en forma alámbrica o inalámbrica	91%

*Dominio de las capacidades tecnológicas que los profesionistas en contaduría expresaron poseer. Las capacidades tecnológicas están agrupadas de acuerdo a su nivel de complejidad de uso (Valencia et al., 2016), así por ejemplo acceder a internet es una actividad básica, mientras que actualizar java es una actividad de nivel avanzado. La columna de Dominio indica el porcentaje de los contadores encuestados que dominan esa capacidad, de acuerdo al instrumento aplicado. Fuente: Valencia y García (2017).*

Con respecto a las actividades contables, entre el 70% y el 100% de los profesionistas en contaduría, expresaron que pueden desarrollar las actividades propias de la contaduría apoyado con TIC, como por ejemplo enviar al SAT el estado de la contabilidad, emitir facturas electrónicas solicitar y utilizar la FEA, entre otras. Sin embargo, el 30% de los encuestados declaró que la actividad de crear y entregar dictamen fiscal en el portal web del SAT, es la única actividad que no pueden desarrollar. Por otro lado, la mitad de los profesionistas en contaduría expresó su deseo de ser capacitado en contabilidad electrónica. Para un menor porcentaje, los temas de interés son: “paquetería del SAT; el uso óptimo de correo Gmail; instalación y actualización de software; movimientos relacionados con obligaciones del contribuyente; uso de programas contables; devoluciones y compensaciones; declaraciones anuales; Impuesto Especial sobre Producción y Servicios (IEPS); y buzón tributario” (Valencia y García, 2017, p. 721).

Otro de los trabajos desarrollados previamente es el que llevó a cabo Carreño (2011) en la Universidad de Sonora (UNISON). Ante la observación de un rezago en el uso y aplicación de las TIC por parte de los docentes, y su importancia debido a la celeridad de la vida moderna y de la necesidad de la utilización de tecnologías en la Contaduría Pública, surge el interés de un estudio que permita determinar una serie de eventos, por ejemplo, una reestructuración en la currícula respectiva, que venga a cubrir las exigencias del

sector público en las presentaciones de las declaraciones de impuestos, pagos bancarios, entre otros, que se realizan a través de medios informáticos y que, en las empresas privadas, el proceso contable se controla a través de software comercial o por medio de software diseñado expresamente para estas entidades económicas. Entre las conclusiones a las que llegó Carreño, se encuentran: los profesores utilizan muy poco las TIC para dar sus clases; los egresados de contabilidad aprendieron a utilizar las TIC de manera externa a la universidad; existe una fuerte resistencia al cambio por parte de la planta docente, para utilizar nuevas tecnologías y promoverlas en sus clases.

Carreño considera que si los estudiantes utilizaran las TIC durante sus estudios, entonces podrían desarrollar competencias tecnológicas necesarias para su integración a la vida laboral en su área. Por tal razón, hace una fuerte recomendación para que los profesores adquieran nuevas capacidades tecnológicas y las incorporen en su cátedra, buscando elevar la calidad en sus egresados, quienes a su vez, elevarán la posibilidad de tener una vida profesional más exitosa en un ambiente globalizado. En el caso particular del programa educativo de Licenciatura en Contaduría de la Universidad Autónoma de Baja California (UABC) (<http://fcays.ens.uabc.mx/licenciado-en-contaduria/>), e cuenta con una curricula de cincuenta y ocho materias o unidades de aprendizaje que se ofrecen a los estudiantes. De las 58 materias, 47 son materias obligatorias que deben cursar en las etapas básica, disciplinaria y terminal. El resto, son 17 materias optativas.

## METODOLOGÍA

Con la información presentada, esta investigación se plantea como objetivo determinar las necesidades de capacitación, en tecnologías de la información, para los estudiantes en contaduría, específicamente para el desarrollo de actividades contables electrónicas. El estudio desarrollado permitirá conocer el estado real de las capacidades en el uso tecnología con que cuentan estos futuros profesionales y las que necesitan. Para ello se diseñó una investigación en dos etapas: la primera consistió en un análisis de datos en bancos electrónicos, consultas de estadísticas del SAT e información pertinente disponible al público en internet. La segunda etapa consistió en la aplicación de un cuestionario a los estudiantes de la carrera de contaduría en una Facultad de la UABC. Debido a que los investigadores se limitan a describir y medir el fenómeno en estudio, el presente trabajo es de tipo exploratorio y su naturaleza transversal, ya que se analiza el problema de estudio en un momento dado en el tiempo.

El estudio se centra en identificar la proporción de estudiantes de los semestres sexto, séptimo y octavo inscritos en una Licenciatura en Contaduría, que poseen los conocimientos para el manejo de las TIC necesarios para la realización de los trámites de la Contabilidad Electrónica establecida por el SAT, que les han sido transmitido por sus docentes, específicamente en las unidades de aprendizaje referidas a la contaduría. De las 47 materias que los estudiantes deben cursar, se consideraron solamente 17, que son las materias en donde obligatoriamente se debe involucrar las TIC. Los alumnos de contaduría del sexto semestre ya cursaron 9 materias de esas 17 y están cursando otras 3. Los alumnos de séptimo ya cursaron 12 de las 17 materias y están cursando otras 4. Los alumnos de octavo semestre ya cursaron 16 materias y están cursando la restante.

En la primera etapa de la investigación se utilizaron materiales bibliográficos, en la segunda etapa se elaboró un cuestionario para ser contestado por los estudiantes, de forma presencial. El instrumento está formado por cuatro variables: perfil del alumno con diez ítems; actividades tecnológicas con 30 ítems; actividades de la contaduría con 15 ítems; y la aplicación de las TIC en los cursos con 187 ítems, 4 ítems por materia. Se destinó una semana para la aplicación de los cuestionarios, detectando hora y día que no interfiriera con alguna evaluación o exposición programada en el salón de clase. Se solicitó autorización al maestro en turno, se hizo una pequeña explicación del propósito del cuestionario y se aplicó a la totalidad de alumnos que en ese día y horario asistieron a clase. Al final de este proceso, se aplicaron

noventa y cinco cuestionarios durante la semana del 19 al 23 de septiembre de 2016. Participaron 33 alumnos del sexto, 43 de séptimo y 19 de octavo semestre

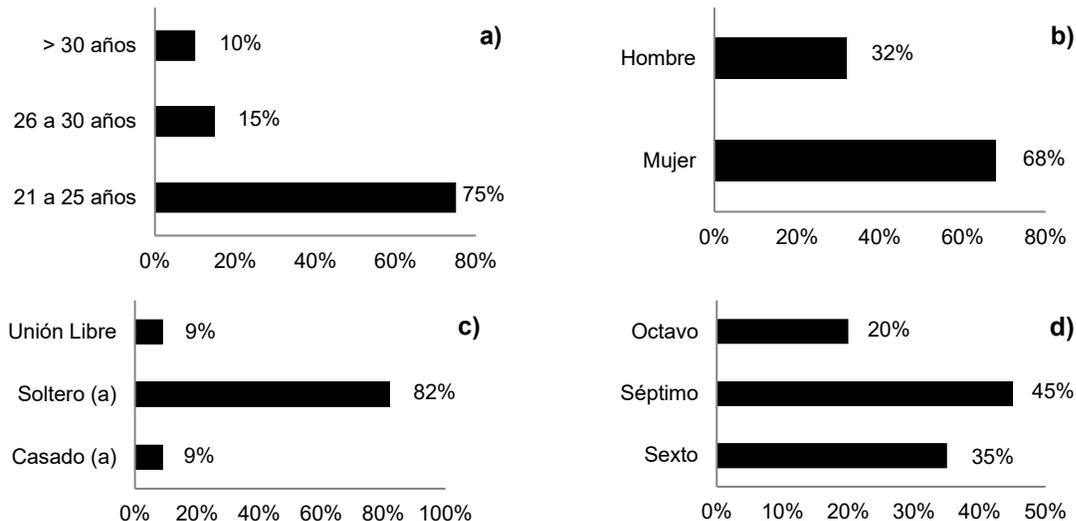
## RESULTADOS

Después de aplicar las noventa y cinco encuestas para el mismo número de estudiantes inscritos en los semestres sexto, séptimo y octavo de la licenciatura en contaduría, se obtuvieron los siguientes resultados.

### Perfil de los Estudiantes de Contaduría Encuestados

El perfil resultante de los datos reportados por la totalidad de los estudiantes consultados, es el siguiente: es una estudiante mujer, con una edad entre 21 y 25 años, soltera y cursando el séptimo semestre de la Licenciatura en Contaduría. En la Figura 1 se presentan los resultados considerando a los estudiantes de los tres semestres. En la Figura 2, se muestran los resultados por semestre.

Figura 1: Perfil del Estudiante Encuestado: Edad, Género, Estado Civil y Semestre

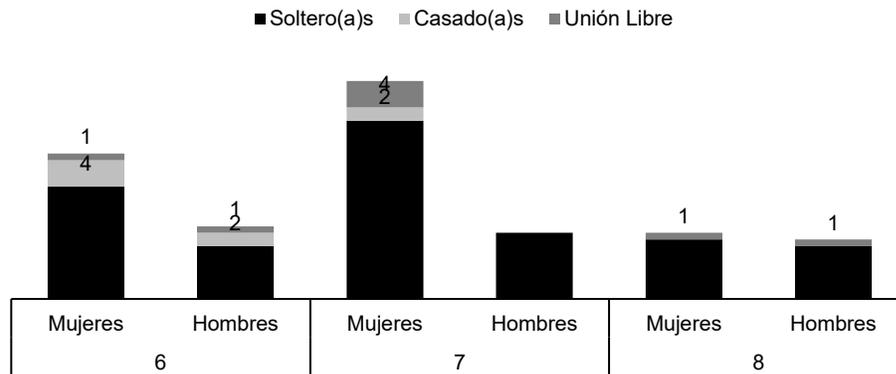


a) Edad de los estudiantes encuestados: el 75% tienen entre 21 y 25 años de edad; 15% entre 26 y 30 años; y el 10% tiene más de 30 años. b) 68% de las personas encuestadas son mujeres y el 32% son hombres. c) El 82% están solteras(os), el 9% están casadas(os) y el 9% viven en unión libre. d) El 45% de los estudiantes encuestados cursan el séptimo semestre, 38% el sexto semestre y el 17% cursan el octavo semestre. Elaboración propia.

### Conocimiento de las TIC y Su Incorporación en el Modelo Educativo de la UABC

De acuerdo a los estudiantes encuestados, el 69% tiene un buen conocimiento de qué son las TIC y para qué sirven. El 67% sabe que el modelo educativo de la UABC incluye las TIC y tienen efecto en las competencias profesionales en los estudiantes de la licenciatura en contaduría pública. El 75% señala que los exámenes, tareas, trabajos escritos, investigaciones o prácticas se entregan o reciben por medio del correo electrónico. El 87% reconoce estar preparado para utilizar TIC en el área de contabilidad básica. Así mismo el 43% sabe que a partir del 2004, el Código Fiscal de la Federación contempla el Capítulo II denominado “de los medios electrónicos”.

Figura 2: Resultados de Género y Estado Civil de los Estudiantes Por Semestre



Alumnos del sexto semestre: participaron un total de 33 alumnos, 22 mujeres y 11 hombres; de las 22 mujeres 17 están solteras, 4 casadas y 1 en unión libre; de los 11 hombres 8 están solteros, 2 casados y 1 en unión libre. Alumnos del séptimo semestre: un total de 43 alumnos, 33 mujeres y 10 hombres; de las 33 mujeres 27 están solteras, 2 casadas y 4 en unión libre; los 10 hombres están solteros. Octavo semestre: un total de 19 alumnos, 10 mujeres y 9 hombres; 9 mujeres solteras y 1 en unión libre; 8 hombres solteros y 1 en unión libre. Los resultados por semestre también reflejan los resultados totales, es decir, por semestre predomina el género femenino y estado civil soltero(a). Elaboración propia.

### Capacidades Tecnológicas

A los estudiantes en contaduría se les consultó sobre sus capacidades tecnológicas, es decir, aquellas que involucran el uso de las TIC. Se agruparon de acuerdo a Valencia *et al* (2016): básicas, intermedias y avanzadas. De acuerdo a los resultados obtenidos, similar a lo reportado en el citado estudio, entre un 82% y 99% de los encuestados dominan las actividades básicas e intermedias. Sin embargo en las capacidades avanzadas se detectaron algunas áreas de oportunidad. Por ejemplo: el 54% sabe incorporar la firma electrónica provista por el SAT; el 63% saben usar el sello digital del SAT; y el 65% sabe instalar actualizaciones de software. Todas estas capacidades están íntimamente ligadas al trabajo con el SAT por internet.

Tabla 3: Dominio de las Capacidades Tecnológicas De Los Estudiantes En Contaduría

Niveles	Capacidades Tecnológicas	Dominio de Estudiantes
Básico	Prender y apagar el equipo necesario (computadora, impresora, digitalizador, etc.)	99%
	Imprimir documentos	99%
	Transferir archivos entre diferentes medios de almacenamiento digital	94%
	Copiar archivos con formato key y req a USB	99%
Intermedio	Acceder a internet	98%
	Enviar correo electrónico con archivos adjuntos	98%
	Descargar archivos adjuntos de correos electrónicos	97%
	Subir archivos a servidores web	82%
	Buscar archivos en diferentes medios de almacenamiento digital	89%
Avanzado	Utilizar un software de contabilidad	67%
	Instalar actualizaciones de software	65%
	Generar archivos PDF y XML	80%
	Compresión de archivos ZIP	76%
	Añadir Firma Electrónica	54%
	Actualizar Java	72%
	Incorporar el sello digital	63%
	Conectar a internet una computadora ya sea en forma alámbrica o inalámbrica	84%

Las capacidades tecnológicas utilizadas están agrupadas en básicas, intermedias y avanzadas, de acuerdo a su nivel de complejidad según Valencia *et al*. (2016). La columna de Dominio indica el porcentaje de estudiantes en contaduría que dominan esa capacidad, de acuerdo a lo que expresaron en el instrumento de consulta. Nótese que prácticamente las capacidades tecnológicas de nivel básico son dominadas por los estudiantes, sin embargo algunas de las capacidades tecnológicas de nivel avanzado no las dominan. Fuente: Elaboración propia con la agrupación de Valencia, Obregón y García (2016).

Actividades de Contaduría

El porcentaje de dominio de las actividades de contaduría, van desde el 21% hasta el 82%. La actividad de “crear y entregar dictamen fiscal en el portal web del SAT” solo la saben hacer el 21% de los estudiantes. El 33% de los encuestados sabe tramitar una solicitud de devolución. El 40% reconoció saber solicitar la FEA al SAT y sólo el 43% sabe utilizarla. El 47% de los encuestados expresó que sabe cómo enviar el estado de la contabilidad al SAT por internet. Entre las actividades que menos saben hacer los estudiantes, según lo expresaron en las encuestas, están: con un 28%, no saber tramitar una solicitud de devolución; y el 26% no sabe cómo crear y entregar un dictamen fiscal en el portal web del SAT. No menos importante es que solamente el 20% de los estudiantes sabe solicitar la FEA y utilizarla. Los resultados completos en estas variables se encuentran en la Tabla 4.

Tabla 4: Dominio de las Actividades Tecnológicas de los Estudiantes en Contaduría

Actividades de la Contaduría	Si Puedo Yo Solo	Si Puedo, Con la Ayuda de Alguien	No Puedo Hacerlo Solo
Registrar movimientos contables en un software de contabilidad	78%	15%	7%
Enviar al SAT el estado de la contabilidad	47%	37%	16%
Emitir facturas electrónicas	71%	18%	11%
Solicitar FEA	40%	40%	20%
Utilizar FEA	43%	37%	20%
Enviar y recibir correos electrónicos	82%	10%	8%
Suspender y reanudar actividades de avisos por internet	69%	19%	12%
Altas, bajas y cambios de obligaciones por internet	63%	25%	12%
Cambiar el domicilio fiscal en el SAT por internet	51%	35%	14%
Hacer declaraciones informativas en el SAT por internet	54%	31%	15%
Hacer declaraciones y pagos del ISR	57%	26%	17%
Declarar y pagar por internet los impuestos de personas morales	51%	32%	17%
Crear y entregar dictamen fiscal en el portal web del SAT	21%	53%	26%
Tramitar solicitud de devolución	33%	39%	28%
Generar CFDI y realizar timbrado	58%	25%	17%

*Resultados de la consulta sobre el dominio que los alumnos tienen sobre las actividades de contaduría que involucran el uso de TIC. Los estudiantes tuvieron que elegir una de las tres opciones para responder: si puedo yo solo; si puedo, con la ayuda de alguien; y no puedo hacerlo solo. Los resultados presentados es el porcentaje de alumnos que dieron esa respuesta. Fuente: Elaboración propia.*

Aplicación de las TIC en las Unidades de Aprendizaje

Las unidades de aprendizaje o cursos que se consideraron son aquellas que tienen que ver directamente en la profesión de un contador. Éstas fueron: Contabilidad; Contabilidad Aplicada; Registros Especiales; Normas de Información Financiera; Contribuciones de Seguridad Social; Impuestos Indirectos; Profesión Contable; Normas Particulares; Contabilidad de Sociedades; Estados Financieros; Impuesto Sobre la Renta para Personas Físicas; Auditoría; Práctica Fiscal; Práctica de auditoría; Paquetería de negocios; Impuesto Sobre la Renta para Personas Morales; e Integración Fiscal. Los 33 alumnos del sexto semestre, los 43 de séptimo semestre y los 19 de octavo semestre contestaron las preguntas de las primeras 12 materias, es decir, 95 alumnos. Un total de 62 alumnos (los de séptimo y octavo semestre) contestaron las siguientes 5 materias. La última materia solo fue respondida por los alumnos de octavo semestre, es decir, un total de 19 alumnos.

Tabla 5: Aplicación de las TIC en Unidades de Aprendizaje de la Licenciatura en Contaduría

Unidades de Aprendizaje	Siempre	Nunca	Siempre + Casi Siempre	Nunca + Casi Nunca
Contabilidad	35%	12%	72%	25%
Contabilidad Aplicada	22%	17%	58%	32%
Registros Especiales	16%	19%	42%	43%
Normas de Información Financiera	26%	19%	50%	41%
Contribución de Seguridad Social	20%	20%	47%	46%
Impuestos Indirectos	14%	30%	31%	58%
Profesión Contable	19%	22%	42%	43%
Normas Particulares	15%	25%	37%	50%
Contabilidad de Sociedades	29%	14%	60%	30%
Estados Financieros	20%	21%	51%	39%
ISR Personas Físicas	27%	19%	46%	32%
Auditoría	46%	9%	72%	14%
Práctica fiscal	38%	8%	71%	23%
Práctica de auditoría	42%	14%	68%	26%
Paquetería de negocios	81%	6%	92%	8%
ISR Personas morales	10%	38%	22%	61%
Integración fiscal	37%	15%	48%	19%

La aplicación de las TIC en las diferentes unidades de aprendizaje de la licenciatura en contaduría, de acuerdo a la encuesta aplicada a estudiantes. En la primera columna se encuentran las unidades de aprendizaje. La segunda columna denominada "Siempre", es el valor dado por los alumnos refiriéndose a que siempre se aplican las TIC en esa unidad de aprendizaje, expresado en porcentaje de alumnos que dieron esa calificación. La tercera columna es la de "Nunca", es decir, que nunca aplican las TIC. Dado que se busca la aplicación de las TIC, la cuarta columna es la suma obtenida entre "Siempre" y "Casi siempre". En la quinta columna, denominada "Nunca + Casi nunca", se expone el porcentaje de alumnos que así califican la aplicación de las TIC en esa unidad de aprendizaje. Fuente: Elaboración propia.

## CONCLUSIONES

De acuerdo a los resultados obtenidos como se muestra en la Figura 1, el perfil predominante del estudiante en contaduría de la Facultad de la UABC, es una mujer (68%), de 21 a 25 años de edad (75%), soltera (82%), cursando el séptimo semestre. En el aspecto académico, tiene un buen conocimiento de lo que son las TIC y afirman utilizar el correo electrónico constantemente como una herramienta para entregar o recibir sus tareas, trabajos escritos, investigaciones, prácticas y exámenes. Aunque el 87% de los alumnos dieron a conocer que están preparados para utilizar las TIC en la contabilidad básica, es preocupante que solo el 26% pueda utilizar las TIC en actividades de contabilidad superior. También, es de notar que nada más el 45% de los estudiantes pueda usar TIC en el área fiscal, y que el 41% en auditoría. Al considerar la Tabla 3, se puede notar que la mayoría de los alumnos encuestados tienen el conocimiento para aplicar las TIC solamente a un área de la Contaduría. Esto nos debe llevar a la reflexión de lo que se necesita reforzar en los estudiantes para que al concluir sus estudios, posean la capacidad de desarrollarse como profesionistas en contaduría, aplicando las TIC de acuerdo a los cambios tecnológicos implementados por el SAT.

Los alumnos manifestaron tener las capacidades tecnológicas básicas (entre el 94% y 99%) e intermedias (entre 82% y 98%). Sin embargo, en las capacidades de nivel avanzado, existe la capacidad de "Añadir Firma Electrónica", dominada solo por el 54% de los estudiantes. Así mismo se detectaron otras con porcentajes del 63%, 65% y 67% de dominio, para las capacidades de "Incorporar el sello digital", "Instalar actualizaciones de software" y "Utilizar un software de contabilidad". También es necesario considerar que existen actividades inherentes a la contaduría que la mitad de los estudiantes no saben hacer (ver Tabla 4), estas son: enviar al SAT el estado de la contabilidad (47%); utilizar la FEA (43%); solicitar la FEA (40%); tramitar solicitud de devolución (33%); y crear y entregar dictamen fiscal en el portal web del SAT (21%). "Declarar y pagar por internet los impuestos de personas morales" y "Cambiar el domicilio fiscal en el SAT por internet" son actividades que apenas y el 51% de los estudiantes saben desarrollar. Las unidades de aprendizaje que se imparten en la Facultad para la formación de los alumnos de la licenciatura en contaduría, fueron evaluadas por los alumnos con respecto a la utilización de TIC tanto por sus profesores como de ellos mismos como estudiantes. Se utilizó una escala de Likert con las opciones de siempre, casi siempre, a veces, casi nunca y nunca. De acuerdo a la Tabla 5, solo una materia

(paquetería de negocios), en opinión de la mayoría de los estudiantes (81%), usaban TIC siempre. El resto de las unidades de aprendizaje no alcanzaron ni la mitad de la opinión de los alumnos. Al sumar los porcentajes de las opciones de siempre y casi siempre, siete de las 17 unidades de aprendizaje lograron obtener un porcentaje mayor al 50%.

A pesar de que las materias enseñan cómo realizar las actividades de contaduría, ni los profesores ni los alumnos están utilizando TIC para su desarrollo. Son evidentes las áreas de oportunidad que se tienen para mejorar la adquisición de capacidades y de actividades de contaduría apoyada en TIC por parte de los estudiantes. Esta información es valiosa en dos sentidos, primero: detectar específicamente en qué capacidades tecnológicas necesitan ser capacitados los futuros profesionistas en contaduría para apoyarlos en el mejor desempeño de su trabajo, sobre todo el derivado por las leyes y específicamente por el SAT en México. En segundo lugar, para proponer a las instituciones de educación superior, temas que deben ser enseñados a los estudiantes en contaduría para que al salir tengan el conocimiento de la contabilidad electrónica y sus expectativas de conseguir empleo mejores.

## REFERENCIAS

Barberá E. (2004). *La educación en la red: actividades virtuales de enseñanza y aprendizaje*. Barcelona, España: Paidós Ibérica.

Barrero C. (1 de marzo de 2000). Contaduría pública en el siglo XXI. *El Tiempo*. Recuperado de: <http://www.eltiempo.com/archivo/documento/MAM-1306382>.

Cámara de Diputados de los Estados Unidos Mexicanos. (2017). Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos. *Diario Oficial de la Federación*, 24 de febrero de 2017. Recuperado en: <http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/ref/cpeum.htm>

Canós L., y Canós M. (2009). El uso de las nuevas tecnologías aplicadas a la educación superior. *XVII Jornadas ASEPUMA – V Encuentro Internacional Rect@*. 17(1). Recuperado en: <http://www.uv.es/asepuma/XVII/611.pdf>

Carreño J. (2011). *El uso de las tecnologías de la información y la comunicación y las competencias profesionales de la licenciatura en contaduría pública, en la Universidad de Sonora.1990-2009*. Tesis doctorales de ciencias sociales. Eumed.net, Enciclopedia virtual. Recuperado de: <http://www.eumed.net/tesis-doctorales/2011/jhck/indice.htm>

González V., Rodríguez F. y Cruz N. (2008). On the security of Mexican digital fiscal documents. *Computación y Sistemas*. 12 (1): 25-39. Recuperado de: <http://www.journals.unam.mx/index.php/cys/article/view/2765/2326>

Güney A. (2014). Role of Technology in Accounting and E-accounting. *Procedia – Social and Behavioral Sciences* 152 (2): 852-855. Recuperado de: [http://ac.els-cdn.com/S1877042814054007/1-s2.0-S1877042814054007-main.pdf?\\_tid=5c2ed328-0b67-11e7-8c7f-00000aacb360&acdnat=1489792601\\_10c285ff9825b77ea1c2b37d783773dc](http://ac.els-cdn.com/S1877042814054007/1-s2.0-S1877042814054007-main.pdf?_tid=5c2ed328-0b67-11e7-8c7f-00000aacb360&acdnat=1489792601_10c285ff9825b77ea1c2b37d783773dc)

Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO). (1998). Declaración mundial sobre la educación superior en el siglo XXI: visión y acción. Recuperado de: [http://www.unesco.org/education/educprog/wche/declaration\\_spa.htm](http://www.unesco.org/education/educprog/wche/declaration_spa.htm)

Romero A. (2102). *Contabilidad intermedia*. México: MCGraw Hill, Tercera edición.

Salinas J. (2004). Innovación docente y uso de las TIC en la enseñanza universitaria. *Universidad y Sociedad del Conocimiento*. 1(1). Recuperado de: <http://www.uoc.edu/rusc/dt/esp/salinas1104.pdf>

Sánchez C. (2016). *Contabilidad carrera infravalorada*. Recuperado de: <http://www.sigma-asesores.com.mx/2016/12/01/contabilidad-carrera-infravalorada/>.

Servicio de Administración Tributaria. (2014). *¿Qué es el SAT?*. Recuperado en [http://www.sat.gob.mx/que\\_sat/Paginas/default.aspx](http://www.sat.gob.mx/que_sat/Paginas/default.aspx)

Sistema de Administración Tributaria. (2017). *Contabilidad Electrónica*. Recuperado de: [http://www.sat.gob.mx/fichas\\_tematicas/buzon\\_tributario/Paginas/contabilidad\\_electronica.aspx](http://www.sat.gob.mx/fichas_tematicas/buzon_tributario/Paginas/contabilidad_electronica.aspx)

Valencia-Moreno J., Obregón M. y García C. (2016). Las nuevas capacidades tecnológicas de los contadores públicos en México. *Revista Global de negocios*, vol. 4(3), pp 101-111.

Valencia-Moreno J. y García C. (2017). Necesidades de tecnologías de la información de los profesionales en contaduría. *Global Conference on Business and Finance Proceedings*, vol. 12(1), pp 715-724. ISSN 2168-0612.

## BIOGRAFÍA

José Manuel Valencia Moreno es Maestro en Administración de Sistemas de Información por el Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey. Profesor Titular en la Universidad Autónoma de Baja California, adscrito a la Facultad de Ciencias Administrativas y Sociales. Se puede contactar en el correo electrónico [jova@uabc.edu.mx](mailto:jova@uabc.edu.mx).

Clementina García Martínez es Maestra en Pedagogía por la Normal Estatal de Baja California. Profesora Titular en la Universidad Autónoma de Baja California, adscrita a la Facultad de Ciencias Administrativas y Sociales. Se puede contactar en la Facultad de Ciencias Administrativas y Sociales, Boulevard de Los Lagos y Boulevard Sánchez Zertuche sin número Ensenada Baja California, México. Se puede contactar en el correo [clementinag@uabc.edu.mx](mailto:clementinag@uabc.edu.mx)

Oscar Ricardo Osorio Cayetano es Maestro en Ciencias en Electrónica y Telecomunicaciones por el Centro de Investigación Científica y de Educación Superior de Ensenada. Profesor Titular Nivel C de tiempo completo en la Universidad Autónoma de Baja California, adscrito a la Facultad de Ciencias Administrativas y Sociales. Se puede contactar en el correo electrónico [osorio@uabc.edu.mx](mailto:osorio@uabc.edu.mx).

Omar Álvarez Xochihua es Doctor en Ciencias Computacionales por Texas A&M University, College Station, Texas, USA. Profesor titular en la Universidad Autónoma de Baja California, adscrito a la Facultad de Ciencias. Se puede contactar en el correo electrónico [aomar@uabc.edu.mx](mailto:aomar@uabc.edu.mx).

José Ángel González Fraga es Doctor en Ciencias de la Computación por el Centro de Investigación Científica y de Educación Superior de Ensenada. Profesor titular en la Universidad Autónoma de Baja California, adscrito a la Facultad de Ciencias. Se puede contactar en el correo electrónico [angel\\_fraga@uabc.edu.mx](mailto:angel_fraga@uabc.edu.mx).

# HACIA UN NUEVO ENFOQUE PARA LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN EL ÁMBITO UNIVERSITARIO

Betzabé del Rosario Maldonado Mera, Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE

Mario Gonzalo Rodríguez Caiza, Universidad Central del Ecuador

Luis Armando Guananga Quishpe, Universidad Central del Ecuador

## RESUMEN

*La investigación se desarrolla en la Facultad de Ciencias Psicológicas de la Universidad Central del Ecuador como fase complementaria para un posterior estudio comparativo. El objetivo es identificar el estado emocional de los profesores frente a las exigencias actuales del contexto universitario y proponer acciones de intervención que contribuyan a movilizar sus respuestas hacia estados de eficiencia individual y colectiva. La investigación se sustenta en la propuesta de Marcelo Manucci, que las percepciones individuales configuran el contexto como espacios estimulantes o restringidos y generan distintas posiciones, reflexivas o reactivas. La investigación es exploratoria y concluyente descriptiva de diseño de muestra transversal individual. Los resultados ponen en evidencia que la mayor parte de docentes visualizan las posibilidades del contexto con una actitud optimista. Sin embargo, se concluye que prevalece un estado emocional de conformismo. Lo cual se traduce en posiciones reactivas que se limitan a tratar de obtener los mejores beneficios inmediatos de la situación.*

**PALABRAS CLAVE:** Gestión Del Talento Humano, Estado Emocional, Profesor Universitario

## A NEW APPROACH TO THE MANAGEMENT OF HUMAN TALENT IN THE UNIVERSITY SCOPE

### ABSTRACT

*The research is carried out at the School of Psychological Sciences of the Central University of Ecuador and is complementary for a further comparative study. The objective is to identify professor emotional states in light of current demands of the university. We propose intervention actions that help mobilize their responses to the states of individual and collective efficiency. The research is based on the proposal of Marcelo Manucci, that individual perceptions configure the context as stimulating and restrictive spaces and generate different reflective or reactive positions. The research is exploratory and conclusively descriptive from an individual cross-sectional sample design. The results show that most professors visualize the possibilities with an optimistic attitude. However, we conclude that an emotional state of conformism prevails. This translates into reactive positions that are limited to trying to get the best immediate benefits from the situation.*

**JEL:** I23, M54

**KEYWORDS:** Management of Human Talent, Emotional State, University Professor

## INTRODUCCIÓN

**E**l contexto ecuatoriano está caracterizado por una serie de exigencias tendientes a elevar los niveles de calidad y pertinencia de la educación superior.

“el Sistema Educativo Ecuatoriano se encuentra enfrentando el reto de la elevación de la calidad a niveles comparables internacionalmente que asegure entre otros aspectos: la movilidad e intercambio docente y estudiantil, el reconocimiento de títulos, la integración regional, la innovación e investigación, la pertinencia y la transferencia de conocimiento y tecnología, a fin de formar el nuevo tipo de ciudadanos, académicos y profesionales que requiere el país” (Maldonado, pág. 27).

Exigencias que demandan el replanteo de modelos educativos, pedagógicos y de gestión universitaria, que pongan la mirada en los docentes como protagonistas para que la universidad alcance los estándares determinados en los modelos de calidad.

El modelo de evaluación de calidad de la educación superior propuesto por el Consejo de Evaluación, Acreditación y Aseguramiento de la Calidad (CEAACES), establece indicadores que pone al docente universitario en el centro del proceso de mejoramiento. Sin embargo, los modelos de intervención universitarios se centran en el cumplimiento de cifras para alcanzar indicadores, como resultado de transferir al profesor la responsabilidad de mostrar mayores niveles de producción en todos los ámbitos en los cuales se desempeña, docencia, investigación, vinculación con la colectividad y gestión.

No se evidencian propuestas que consideren la dimensión emocional del profesor universitario en la gestión del talento humano, como estrategia para alcanzar los máximos niveles de eficiencia demandados por el modelo de evaluación del CEAACES. Más aún los esfuerzos realizados en la última década no han sido suficientes, los resultados muestran un sistema de educación superior que en términos generales ha mejorado, pero aún no se alcanzan los mínimos estándares de calidad establecidos (CEAACES, 2016).

En este contexto surge el interés por estudiar los estados emocionales de los profesores, que se evidencian a través de sus comportamientos dentro del ámbito universitario y afectan en el nivel de desempeño individual y del conjunto de la organización (Manucci, 2016). Esta fase de diagnóstico permitirá desarrollar una propuesta de gestión del talento humano que tome en cuenta el factor humano para impactar en la eficiencia de la universidad en su conjunto.

El objetivo del estudio es realizar un diagnóstico del estado emocional de los profesores de la Facultad de los profesores de la Facultad de Ciencias Psicológicas de la Universidad Central del Ecuador (UCE), como respuesta a las exigencias actuales del contexto universitario. La investigación se sustenta en el modelo propuesto por Manucci (2016).

El documento se estructura como sigue. En un primer apartado se presentan referentes teóricos relacionados con la investigación y se describen los cinco modelos de intervención propuestos por Manucci (2016). Posteriormente se exponen los resultados obtenidos de la aplicación del test a los profesores de la Facultad de Ciencias Psicológicas. Se incluyen algunos ejes de intervención como insumo para la toma de decisiones. Finalmente se exponen algunas conclusiones.

## REVISIÓN LITERARIA

Varios estudios han encontrado relación entre la Inteligencia Emocional (IE) de las personas y la eficiencia de su desempeño, situación que se puede trasladar al ámbito universitario ante los múltiples desafíos a los que se ve expuesta su planta docente (García, Escalante, & Quiroga, 2012). Enríquez, Martínez & Guevara

(2015) coinciden con Goleman & Chermis (2013) al señalar que la IE se manifiesta en la capacidad para reconocerse a sí mismo, entender e interactuar con otros y autorregular sus emociones.

En el ámbito organizacional, se enfatiza en la IE como factor para desarrollar sinergia en los equipos de trabajo, que conlleva a observar comportamientos colectivos en donde prevalece la cooperación, compromiso y creatividad. Otras investigaciones e iniciativas realizan aportes significativos en los ámbitos de liderazgo, promoción e incentivo laboral (Pérez & Rivera, 2015). Por ejemplo, la IE tiene relación directa con el acierto de los líderes en la toma de decisiones, “permite afinar las intuiciones más acertadas y útiles a la hora de tomar decisiones difíciles” (Goleman & Chermis, 2013, pág. 38).

Para Goleman (2012) el éxito laboral depende de principios esenciales de la IE, como la autogestión, autoconciencia, conciencia social y capacidad para gestionar las relaciones. Sin embargo, es esencial el grado de dominio de habilidades que se evidencian en el ambiente laboral, que se atribuye a la denominada Competencia Emocional (CE).

Albrech (2006) manifiesta que la IE podría considerarse como una dimensión de la competencia interna de la persona, que se suma a la CE para dar como resultado el modelo de Inteligencia Social (IS). La IS se entiende como un conjunto de competencias orientadas a su convivencia con el entorno. Es decir, la IE y la IS son complementarias y en conjunto definen el éxito de la persona en todos los ámbitos de su vida.

Por otro lado, Manucci (2016) manifiesta que la dinámica del entorno actual, impone condiciones de inestabilidad e incertidumbre que exigen a las organizaciones redefinir sus modelos de gestión. No es suficiente implementar modelos de innovación en el área de tecnológica, organizativa, procesos, sistemas o métodos, que son importantes, sino también es indispensable poner el acento en las personas que conforman la organización. La IE, CE, IS, son algunos factores de los cuales dependerá en gran medida el desempeño de toda la organización.

En el ámbito educativo, los resultados coinciden en señalar que la tendencia es trasladar la mayor responsabilidad al profesor, lo que ocasiona una reacción adversa denominada síndrome de burnout. Que a decir de Pérez-Escoda, Filella, Soldevila, & Fondevila (2013) se manifiesta con baja autoestima, pérdida de identidad y agotamiento emocional, en consecuencia redundando en falta de motivación y sentido de pertenencia ante los requerimientos institucionales.

Las competencias emocionales, personalidad y capacidad de regulación emocional de los profesores universitarios, repercuten en los niveles de estrés y la diversidad de sus respuestas (Bisquerra & Pérez, 2012). Elementos que definen sus comportamientos y desempeño en todos los ámbitos donde se desenvuelven, docencia, investigación, extensión y gestión. Por lo que crece el desarrollo de iniciativas relacionadas con el desarrollo de CE e IE en el profesorado (Molina & Pérez, 2006).

Según reportes de la Organización Internacional del Trabajo (OIT), los costos por ausentismo, tratamientos e incapacidad, consecuencia del estrés laboral, son más elevados que si se implementarían programas relacionadas a la IE, CE o para mejorar las condiciones del ambiente laboral (OIT, 2013).

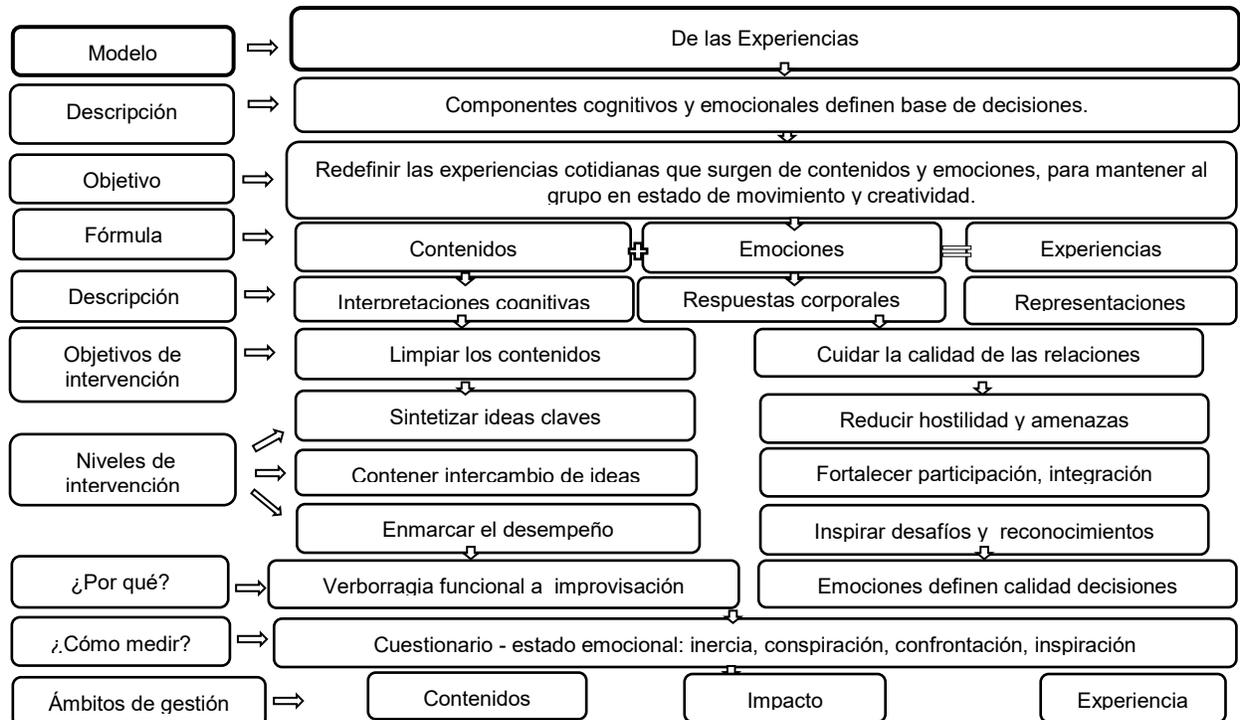
Se destaca el modelo propuesto por Goleman (2013) que promueve la acción coordinada entre la gestión del talento humano, el clima - cultura organizacional y el liderazgo. El objetivo es elevar la eficacia organizativa a través de la mejora de la IE individual y grupal. Para lo cual, la gestión del talento humano debe enfocarse en consolidar las relaciones entre los individuos y colectivos de la organización.

Bermúdez, Pedraza & Rincón (2015) sostiene que el clima organizacional en las instituciones educativas, se manifiestan en las interrelaciones que se establecen entre los miembros de la comunidad académica.

Configura su percepción respecto a varias dimensiones de orden académico, estructural, vivencia, motivacional, ético, entre otros.

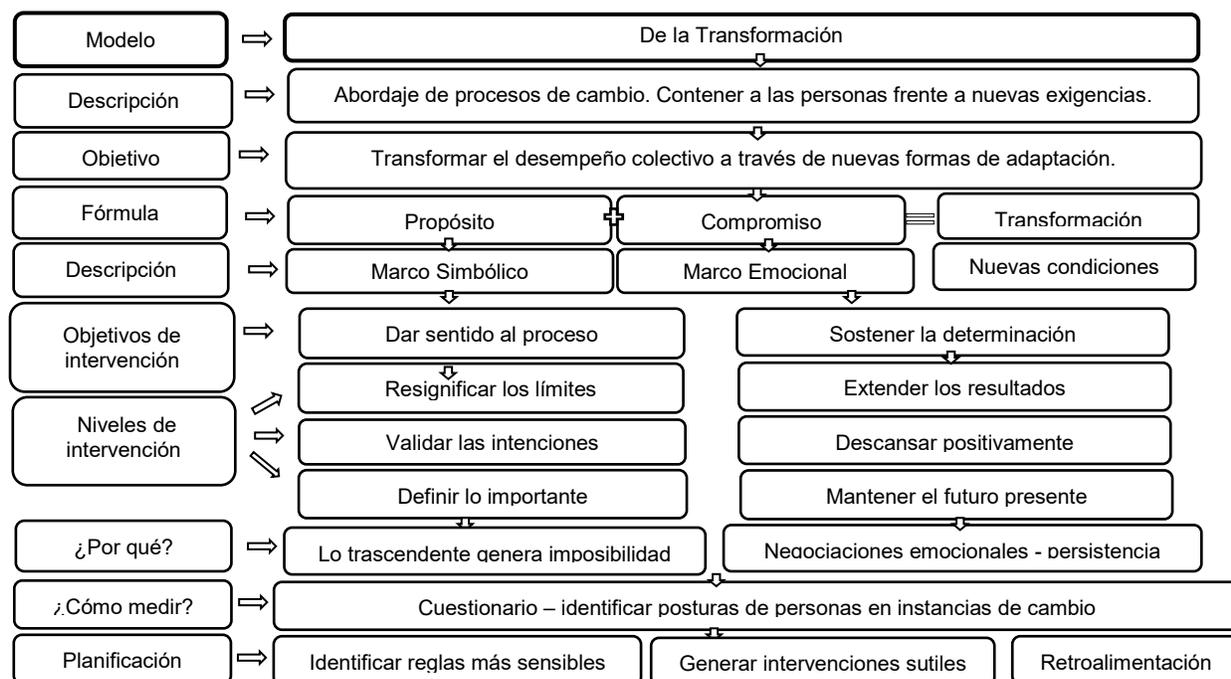
El trabajo se sustenta en la propuesta Manucci (2016) que después de varios años de estudio de los patrones autodestructivos en diferentes organizaciones, propone cinco modelos de intervención. El objetivo es abordar debilidades estructurales y facilitar a los grupos humanos que son parte de una organización, “transformar su dinámica emocional y desarrollar sus potencialidades para adaptarse a nuevas exigencias competitivas” (pág. 18). Los modelos de intervención se ilustran en las figuras 1, 2, 3, 4, 5 respectivamente.

Figura 1. Modelo de las Experiencias



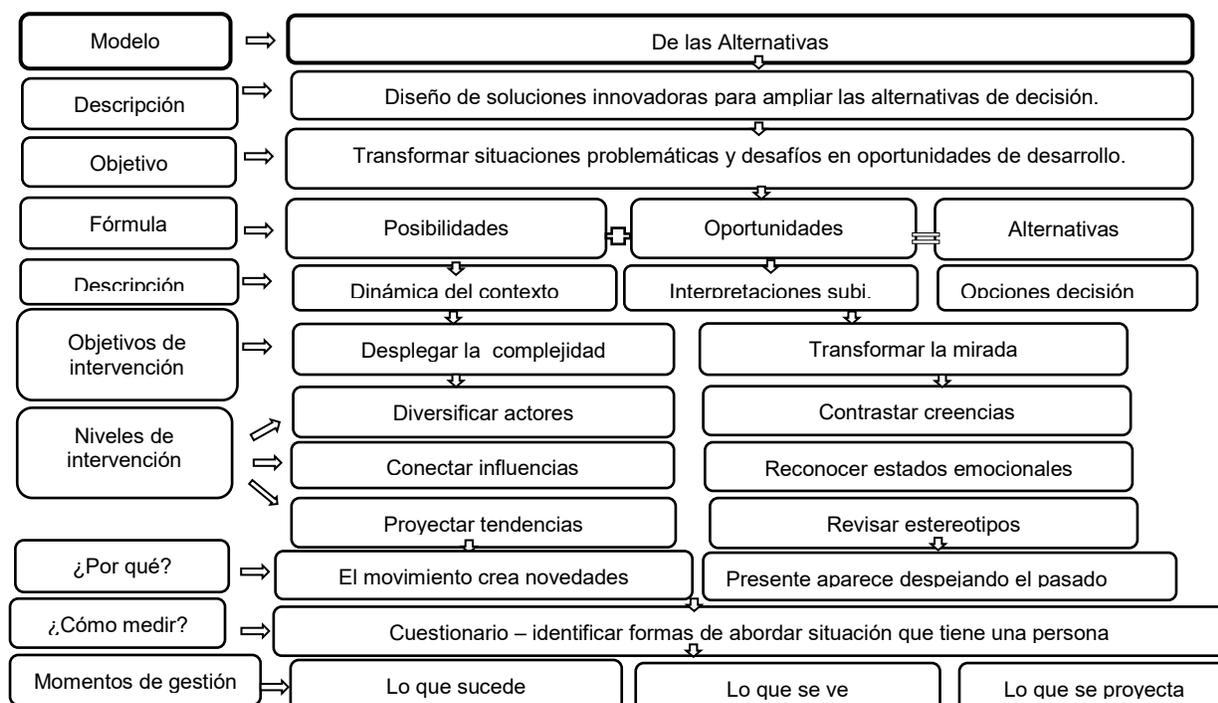
La figura ilustra el modelo de las experiencias, propone que experiencias cotidianas surgen de la suma de contenidos y emociones, y son la base de las decisiones. Por lo que los modelos de gestión deben priorizar componentes cognitivos que manejan las personas y al mismo tiempo la calidad de sus relaciones. De esta forma generar un ambiente propicio para la inspiración de ideas creativas e innovadoras (Manucci, 2016).

Figura 2: Modelo de la Transformación



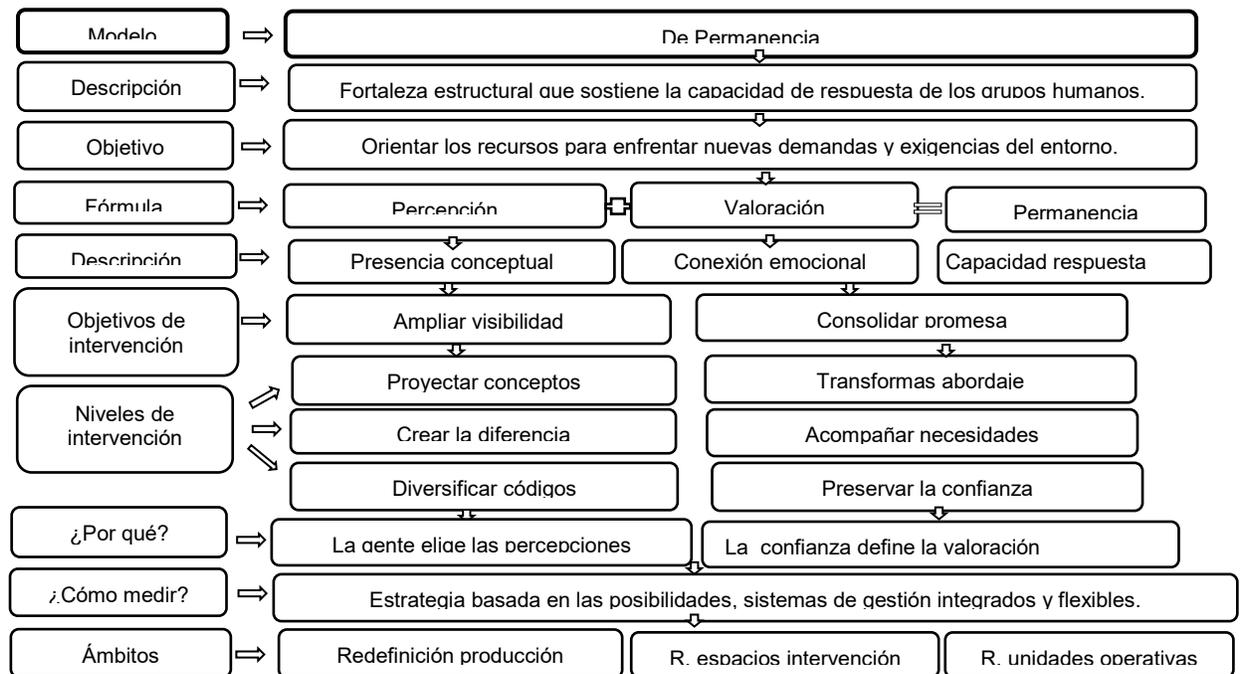
Esta figura ilustra el modelo de la transformación constituye una forma diferente de abordar los cambios. Propone la necesidad de contener a las personas frente a las nuevas exigencias del entorno para conseguir la transformación del desempeño colectivo. Parte de la definición clara de un propósito compartido, generar compromiso y lograr la transformación (Manucci, 2016).

Figura 3: Modelo de las Alternativas



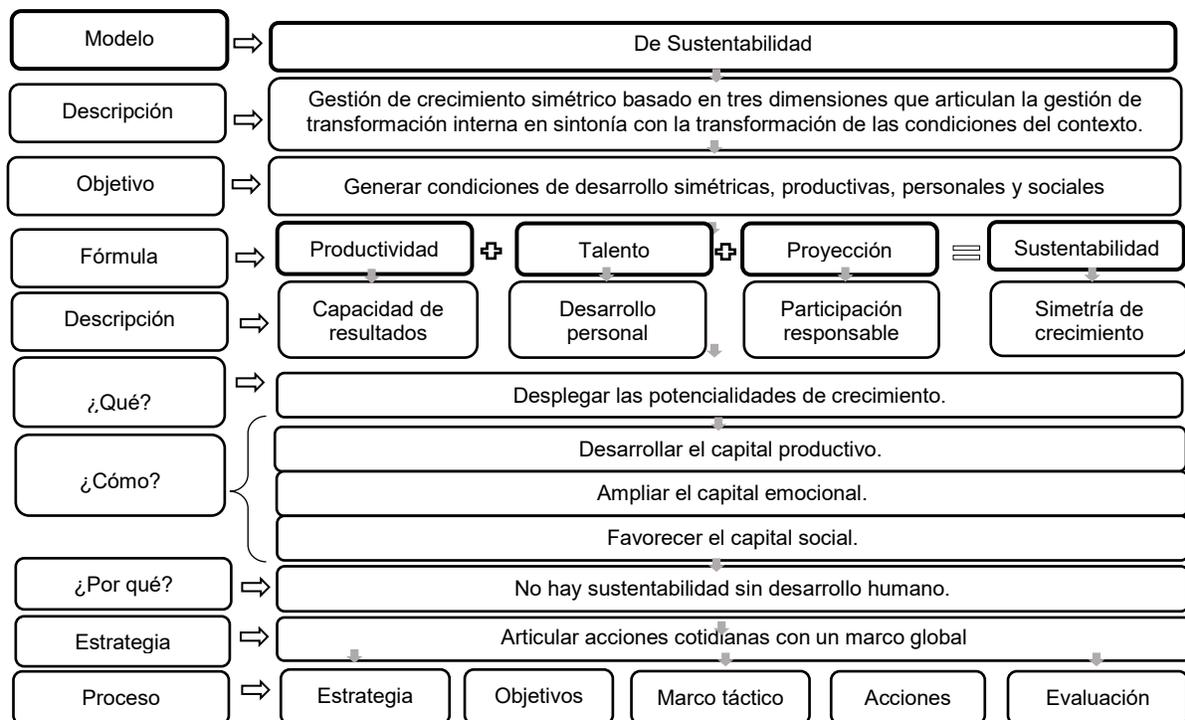
La figura ilustra el modelo de las alternativas se enmarca en un proceso de transformación de situaciones problemática, en desafíos de desarrollo y visualización de alternativas de decisión (Manucci, 2016).

Figura 4: Modelo de Permanencia



La figura ilustra el modelo de la permanencia considera la fortaleza estructural de la organización para sostener la capacidad de respuesta del colectivo que la conforma, a través de sistemas de gestión más integrados y sensibles (Manucci, 2016).

Figura 5. Modelo de Sustentabilidad



La figura ilustra el modelo de la sustentabilidad, propone la gestión de un crecimiento simétrico en el que se articula la gestión de transformación interna con la transformación de las condiciones de contexto. Se basa en tres dimensiones, la productividad, talento y proyección. En suma se busca generar condiciones de desarrollo en los ámbitos productivos, personales y sociales, en respuesta a las demandas del contexto (Manucci 2016).

## METODOLOGÍA

Se plantea la siguiente pregunta de investigación: ¿Cómo las características del contexto organizacional que perciben los docentes de la Facultad de Ciencias Psicológicas de la Universidad Central del Ecuador, configuran sus respuestas, como consecuencia de su estado emocional que dichas condiciones provocan en ellos?

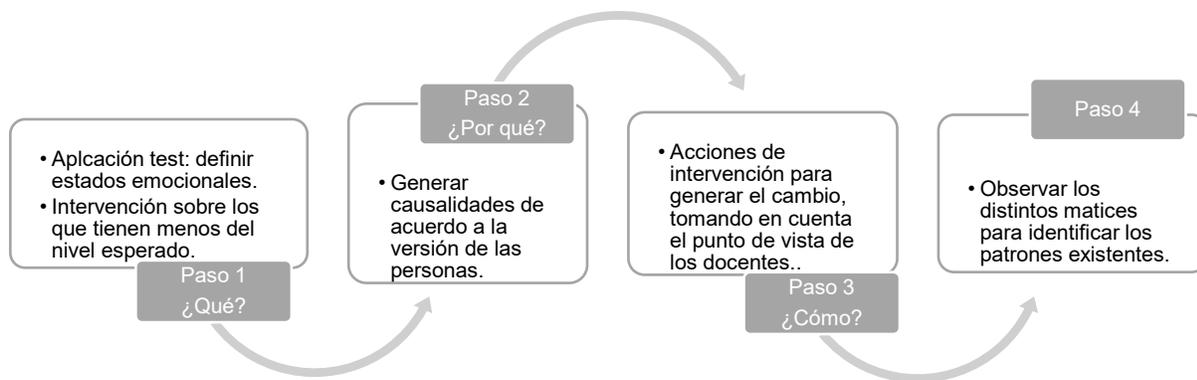
Se aplicó la metodología implementada por Manucci (2016) y además de las cuestiones relacionadas al estado emocional que se manifiesta a través del comportamiento, se incorporaron preguntas para identificar causalidades y propuestas de soluciones desde la mirada de los profesores encuestados. El proceso se ilustra en la Figura 6.

El estado emocional de los profesores encuestados se identificó a partir de las percepciones individuales, definiendo el paisaje interior y los límites de desarrollo en el contexto organizacional (Manucci, 2016).

Las percepciones configuran el contexto como un espacio estimulante o restringido para el crecimiento personal. Frente a estas características del contexto se pueden observar dos tipos de respuestas, reflexiva o reactiva.

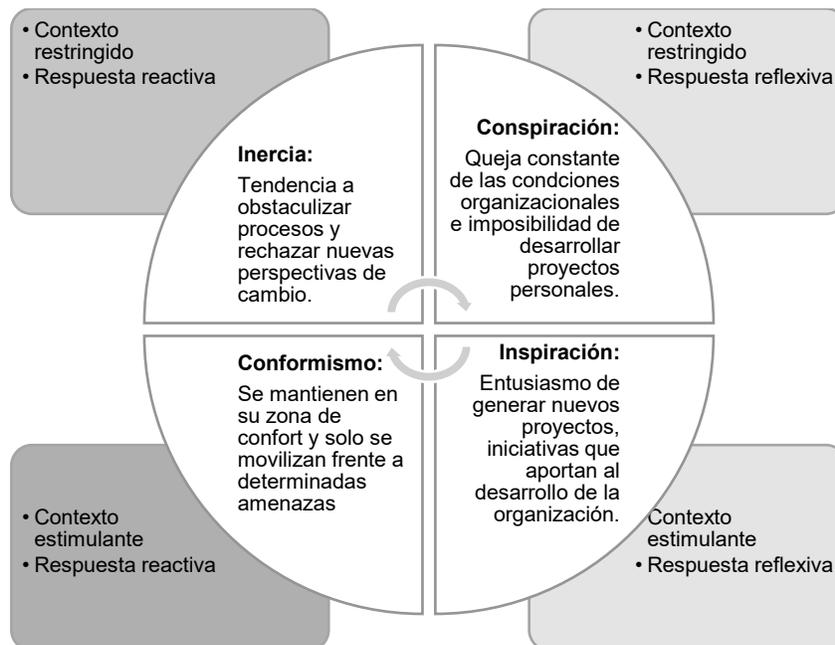
La percepción del contexto y los tipos de respuesta de los profesores encuestados, constituyen las variables de investigación que se configuran en dos test. El primero denominado por el autor como *contenido + emociones = experiencias*. El segundo *Posibilidades + Oportunidades = Alternativas*. Las respuestas de los dos test permiten identificar uno de las cuatro posiciones que surgen de experiencias personales sobre contextos específicos lo cual se refleja en diferentes comportamientos, tal como se ilustra en la Figura 7.

Figura 6: Proceso Para Generar Acciones de Intervención



La figura ilustra la metodología de celo Manucci (2016) adaptada al ámbito universitario para generar acciones de intervención a partir de las propuestas manifestadas por los profesores encuestados.

Figura 7: Estado Emocional Como Resultado de Articulación Entre Contexto y Respuestas



En la figura se ilustra cuatro estados motivacionales que determinan el comportamiento de los profesores, como resultado de la articulación entre los contextos y las modalidades de respuesta observadas (Manucci, 2016).

La investigación es concluyente descriptiva de diseño de muestra transversal individual. Para definir los estados emocionales de los docentes se aplicó el test propuesto por Manucci (2016) adaptado al ambiente universitario. La recolección de datos se realizó a través de encuesta personal estructurada aplicada a una muestra probabilística aleatoria de 49 docentes, calculada con un nivel de confianza del 90% y error muestral del 5%. El procesamiento de datos y análisis estadístico se realizó en base al software SPSS.

Es importante señalar que el cuestionario se pudo haber aplicado a la totalidad de la población, sin embargo se realizó durante el receso entre el primero y segundo periodos académicos del 2017, lo cual dificultó el acceso a todos los docentes, por lo que se decidió asegurar la aplicación a una muestra estadística.

Por la misma razón no se distribuyó la muestra según la categoría del docente, que según el Reglamento de Carrera y Escalafón del Profesor e Investigador del Sistema de Educación Superior del Ecuador, pueden ser titulares y no titulares. Los titulares ingresan a la carrera y escalafón y pueden ser, principales, agregados y auxiliares. El tiempo de dedicación puede ser, tiempo completo, medio tiempo o tiempo parcial (CES, 2017).

Según información otorgada por la Secretaría de la Facultad, 36 docentes son titulares con dedicación tiempo completo, 10 docentes son titulares con dedicación a medio tiempo, 13 docentes son no titulares con dedicación a medio tiempo y 1 es no titular con dedicación tiempo completo. De los 49 docentes encuestados, 29 son docentes titulares tiempo completo, 6 son docentes titulares medio tiempo, 8 docentes son no titulares medio tiempo y 6 no señalaron esta información. Las respuestas observadas no permiten establecer un patrón de comportamiento por categoría docente.

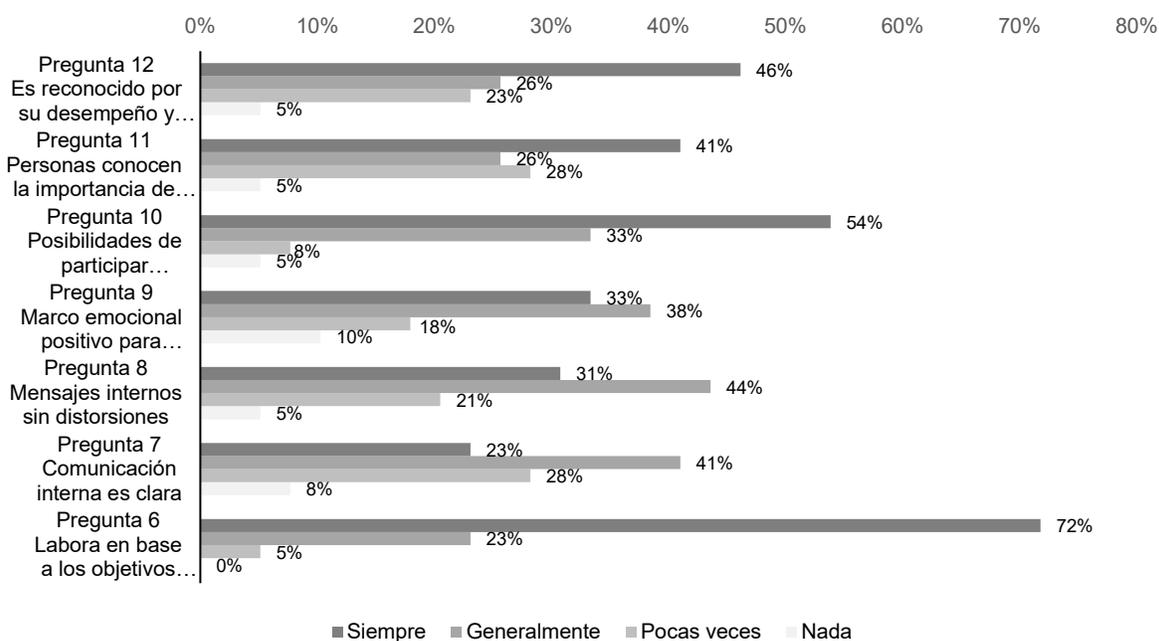
## RESULTADOS

### Estado Emocional de los Docentes Encuestados

En términos generales se identifica distintos estados emocionales en los docentes encuestados como respuesta a sus propias percepciones de características del contexto. Como resultado se observa diferentes tipos de posiciones. A continuación, se describen los hallazgos de la investigación.

El test *contenido + emociones = experiencias*, permite diferenciar entre respuestas reflexivas y reactivas de los docentes frente a los estímulos del contexto de la Facultad donde desempeñan sus actividades. En la Figura 8 se muestra los porcentajes de respuestas obtenidas por pregunta del test aplicado.

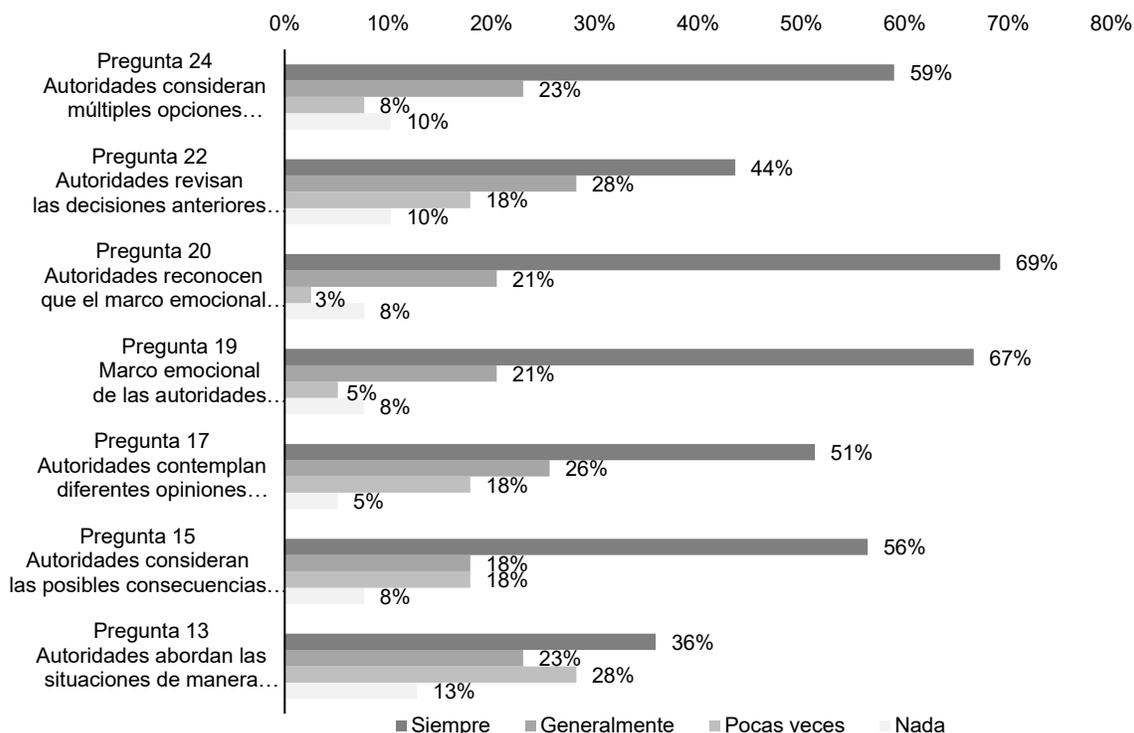
Figura 8: Respuestas Test *Contenido + Emociones = Experiencias*



En la figura se presentan los resultados del test *contenido + emociones = experiencias*, por pregunta. En términos generales se observa que las respuestas siempre, oscilan entre 23% y 72%. Entre un 23% y 44% responden generalmente. Mientras que entre un 5% y 28% responden pocas veces. Finalmente entre un 0% y 10% responden nada.

El test de *posibilidades + oportunidades = alternativas*, permite identificar la percepción que tiene el docente encuestado del ambiente donde desarrolla sus actividades. Se trata de dimensionar en qué medida percibe el docente que el contexto estimula o restringe su desarrollo. En la figura 9 se observa los porcentajes de respuestas obtenidas por pregunta del test aplicado.

Figura 9: Respuestas Test *Posibilidades + Oportunidades = Alternativas*



En la figura se presentan los resultados del test *posibilidades + oportunidades = alternativas*, por pregunta. En términos generales se observa que las respuestas siempre, oscilan entre 36% y 69%. Entre un 23% y 28% responden generalmente. Mientras que entre un 3% y 28% responden pocas veces. Finalmente entre un 5% y 10% responden nada.

Las respuestas de los dos test permiten identificar uno de las cuatro posiciones que surgen de experiencias personales sobre contextos específicos, lo cual se refleja en diferentes comportamientos. Los resultados de las encuestas se detallan a continuación.

En promedio el 48,7% de docentes respondieron a las preguntas *Siempre*, lo cual corresponde al estado emocional de *inspiración*. Producto de la articulación de un contexto estimulante y respuestas reflexivas. Observan una actitud positiva acerca de sus futuras oportunidades y alternativas de desarrollo, además actitud abierta y reflexiva que le brinda más opciones de decisión para transformar su contexto cotidiano.

Esta combinación genera entusiasmo porque el futuro aparece como un horizonte amplio con espacios de desarrollo y posibilidades de transformación. La perspectiva motiva a las personas a crear iniciativas y comprometerse con nuevos proyectos de desarrollo, porque sienten que sus movimientos y decisiones influyen en la transformación de los acontecimientos. Este es el grupo de gente que se anima a tomar riesgos con el fin de descubrir las posibilidades del futuro.

El 27,8% respondieron *Generalmente*, lo que les ubica en un estado emocional de *conformismo*, como articulación entre un contexto estimulante y respuestas reactivas. En este estado las personas tienen una visión más optimista sobre sus oportunidades en el contexto, pero sus decisiones se basan en mantener su estabilidad sin mayores desafíos. Visualizan las posibilidades del contexto, pero sus opciones se limitan a tratar de obtener los mejores beneficios inmediatos de la situación.

La búsqueda de satisfacción inmediata, genera un conformismo que reduce las opciones de las personas porque se centran en una perspectiva de recompensa en el corto plazo. Buscan ambientes predecibles que

les brinde estabilidad emocional, su motivación está centrada en mantener su zona de confort y solo se movilizan frente a determinadas amenazas.

El 16,3% respondieron a las preguntas del test *Pocas veces*, lo cual corresponde a un estado emocional de *inercia*, producto de la articulación entre un contexto restringido y respuestas reactivas. Este estado está basado en la experiencia de un contexto hostil y amenazante. Esta percepción genera un alto nivel de ansiedad que produce respuestas reactivas destinadas a resolver rápidamente su situación emocional.

Esta combinación de contexto negativo y respuestas compulsivas restringe las alternativas de movimientos porque las personas sienten que no tienen ninguna posibilidad de cambio en su realidad. Por ello, se genera una sensación de fracaso permanente lo que conlleva a evitar cualquier innovación o perspectiva de cambio en su vida cotidiana. La motivación está centrada en refugiarse de la hostilidad y protegerse a sí mismos para mantener sus condiciones de supervivencia.

El 7,1 % respondieron *Nada*, lo que muestra que se encuentran en un estado emocional de *conspiración*, ante su percepción de contexto restringido y su respuesta reflexiva. Las personas tienden a ser menos compulsivas en sus decisiones, pero esta actitud está limitada por una percepción de contexto laboral amenazante. Las estrategias se focalizan en lidiar con las limitaciones del contexto y relegan las potencialidades de desarrollo.

Las personas tienen un sentimiento de ataque frente a todo aquello que perturba su espacio, por ello toda su motivación está basada en controlar a quien considera opositor o debilitar sus niveles de perturbación. Este es el grupo que se queja permanente de las condiciones de la organización y la imposibilidad de desarrollar proyectos personales en ese ámbito laboral.

El promedio ponderado dio como resultado un valor de 3,2. De lo cual se puede inferir que el colectivo docente de la Facultad de Ciencias Psicológicas de la UCE, perciben que el contexto que estimula su crecimiento. Tienen una visión optimista sobre sus oportunidades en el contexto, pero sus decisiones se basan en mantener su estabilidad sin mayores desafíos. Visualizan las posibilidades del contexto, pero sus opciones se limitan a tratar de obtener los mejores beneficios inmediatos de la situación. La búsqueda de una satisfacción inmediata, genera un conformismo que reduce sus opciones porque se centran en una perspectiva de recompensa en el corto plazo.

Buscan ambientes predecibles que le brinden estabilidad emocional y su motivación está centrada en mantener su zona de confort y solo se movilizan frente a determinadas amenazas. Por lo tanto se podría concluir que muestran un estado emocional de *conformismo* frente a las actuales exigencias del sistema de educación superior del país.

#### Situación Actual y Acciones De Cambio Desde la Mirada de los Docentes

El patrón de respuestas del 51,3 % de docentes cuyo estado emocional difiere al de *inspiración*, se muestran en la Tabla 1. En donde se describe la percepción respecto a la situación actual, la opinión sobre las causas de tal situación y las propuestas para generar el cambio. Se diferencian las respuestas frente al test *contenido + emociones = experiencias* y a al test *posibilidades + oportunidades = alternativas*. Varios profesores encuestados coinciden con estudios relacionados al clima organizacional, ratifican las conclusiones de Cooper & Sawaf (1998) sobre la relación entre la IE y las relaciones interpersonales. Su reconocimiento y regulación provocan cohesión grupal y legitimización del líder. Además que a mayor nivel de IE mayor reconocimiento de los roles dentro de los equipos de trabajo, lo que repercute en una mayor eficiencia (Fragoso-Luzuriaga, 2015).

Tabla 1: Situación Actual y Acciones de Cambio Desde la Mirada de los Docentes

<b>Contenidos + Emociones = Experiencias</b>		
<b>Paso 1: ¿Qué?</b>	<b>Paso 2: ¿Por qué?</b>	<b>Paso 3: ¿Cómo?</b>
<p><b>Califique la situación actual</b> No existe comunicación clara.</p> <p>Se mantienen mensajes con distorsión.</p> <p>Inexistencia de un marco emocional positivo para potenciar el trabajo conjunto. No existen posibilidades de participar y aportar ideas. Comunidad académica desconoce la importancia del aporte de los docentes a la institución. No se reconoce el buen desempeño o aporte al logro de los objetivos, de los docentes.</p>	<p><b>Explique las causas de esta situación</b></p> <p>Malos o inexistentes canales oficiales de comunicación. Se toma decisiones sin socialización previa. Marcada división en el personal docente.</p> <p>Mensajes no directos. Mala interpretación de los mensajes por fuga de información. Falta de socialización formal, se distorsiona información. Cambios de mensajes o disposiciones. Mensajes no oportunos o extemporáneos.</p> <p>Inexistencia de políticas claras. Exclusión de grupos. Se preocupan más de los errores. No existen buenas relaciones interpersonales. No existe trabajo en equipo. No se integra a los docentes. No se toma en cuenta el aporte de los docentes. Se desconoce aportes por falta de difusión. No se respeta autoría y se deslegitima aportes divergentes.</p> <p>Inexistencia de políticas de reconocimiento o incentivos basados en igualdad de oportunidades y meritocracia. Autoridades no se interesan.</p>	<p><b>Proponga acciones para cambiar la situación</b></p> <p>Espacios de comunicación clara. Establecimiento de políticas de comunicación. Generar canales de comunicación formales. Espacios de socialización y difusión de la información.</p> <p>Canales, políticas y procedimientos para manejo de información. Talleres de crecimiento personal. Coordinación de trabajo y comunicación, metodología de trabajo en áreas de conocimiento. Formas de los mensajes (optimistas, cordiales, oportunos, pertinentes). Elaborar planes de trabajo. Espacios de trabajo en temas relacionados a: ética, solidaridad, valores compromiso, formación teórico epistémica. Talleres de planificación. Generar espacios de participación docente. Propiciar el trabajo conjunto.</p> <p>Generar espacios de difusión de los aportes de los docentes. Crear políticas y procedimientos para difundir y conocer aportes de los docentes.</p> <p>Cambio en el estilo de gestión. Mejorar el liderazgo. Generar políticas de incentivos y reconocimientos.</p>
<b>Posibilidades + Oportunidades = Alternativas</b>		
<b>Paso 1: ¿Qué?</b>	<b>Paso 2: ¿Por qué?</b>	<b>Paso 3: ¿Cómo?</b>
<p><b>Califique la situación actual</b> Autoridades abordan las situaciones de manera particular</p> <p>Autoridades no consideran consecuencias de decisiones. Autoridades no consideran opiniones en el análisis de situaciones. Docentes no consideran la influencia del ME* en las decisiones de autoridades. Autoridades no reconocen la influencia del ME en decisiones de docentes. Autoridades repiten errores.</p> <p>Autoridades no consideran múltiples opciones antes de definir decisiones.</p>	<p><b>Explique las causas de esta situación</b></p> <p>Solo se toman en cuenta a pocos. Se toman decisiones autocráticas. Autoridades no generan empatía. Priman intereses personales. No se planifica. Decisiones impulsivas.</p> <p>Se contemplan decisiones de los altos mandos. Se escucha al más cercano. Autosuficiencia, no se busca asesoría.</p> <p>Desconocimiento del tema. No consideran este tema.</p> <p>Poco o nulo manejo del marco emocional en el ámbito universitario. Se conoce del tema pero no se aplica en alternativas de gestión.</p> <p>No se planifica ni evalúa resultados. Temor al cambio, confort. Descartan lo ocurrido y omiten aprendizajes. No se documenta.</p> <p>Decisiones autócratas, unilaterales. Temor a pérdida de poder.</p>	<p><b>Proponga acciones para cambiar la situación</b></p> <p>Generar trabajo en equipo. Nuevas autoridades. Generar espacios de diálogo. Sensibilizar a las autoridades. Promover liderazgo efectivo en autoridades. Planificación participativa. Trabajo en equipo.</p> <p>Ampliar acciones. Generar espacios para escuchar opiniones de todos.</p> <p>Capacitación relacionada al tema, charlas sobre el tema.</p> <p>Capacitación relacionada al tema. Charlas sobre el tema.</p> <p>Generar un histórico para análisis y promoción de cambios. Generar espacios de planificación, evaluación y retroalimentación participativas. Mejoramiento continuo. Generar espacios de escucha de opiniones de todos los docentes. Talleres, reuniones de áreas y entre áreas de conocimiento. Talleres de planificación participativa.</p>

*En esta tabla se expone caracterización de la situación del contexto interno de la Facultad de Ciencias Psicológicas de la UCE desde la mirada de los profesores encuestados, las causas y las posibles soluciones para mejorar. \*Marco Emocional (ME)*

En base a los resultados expuestos en la Tabla 1, se sintetiza la propuesta de intervención en tres ejes que se deben abordar paralelamente. Constituyen la base de un nuevo enfoque de gestión del talento humano en la Facultad de Ciencias Psicológicas de la UCE.

*Programas de Capacitación:* Según el modelo de las *experiencias* propuesto por Manucci (2016), se prioriza componentes cognitivos y calidad de las relaciones para generar un ambiente propicio para la inspiración de ideas creativas e innovadoras. Se priorizan programas de capacitación y reflexión en temas relacionados con IE, CE, RE, liderazgo y trabajo en equipo. Se debe tomar en cuenta que la transformación del desempeño colectivo requiere la definición clara de un propósito compartido y generar compromiso de los docentes frente a las nuevas exigencias del entorno (modelo de *transformación*). La propuesta coincide con Paz & Álvarez (2003) en la necesidad de estimular la reflexión sobre la importancia de regular las emociones para evitar respuestas no adecuadas. Con Martínez, Hernández & Gómora (2016) en la

importancia de los programas de formación de liderazgo para quienes dirigen las organizaciones y con Villa (2015) en la necesidad de incorporar a estos programas temas de habilidades interpersonales y socioemocionales, para todos los miembros de la organización.

*Acciones de intervención frente a problemas puntuales:* De acuerdo al modelo de las *alternativas* propuesto por Manucci (2016), se requiere un proceso de transformación de situaciones problemáticas en desafíos de desarrollo, a través de alternativas que se proyectan en base a lo que se percibe. Ante los problemas identificados se propone implementar reuniones de trabajo e integración, reconocimiento público de logros alcanzados, mejorar formas de comunicar, incentivar coordinación en áreas de conocimiento. Se coincide con Segredo (2013) en que la comunicación, motivación, retribución, participación, constituyen dimensiones esenciales para lograr un buen clima organizacional.

*Formulación de un Plan de Fortalecimiento y Desarrollo de la Facultad de Ciencias Psicológicas:* Aplicando una metodología participativa y activa, en la que se involucren a todos los miembros de la comunidad académica. Considerar los principios de los modelos de permanencia y sustentabilidad de Manucci (2016), para generar condiciones de desarrollo en los ámbitos productivo, personal y social, en respuesta a las demandas actuales del sistema de educación superior.

## CONCLUSIONES

La gestión del talento humano debe considerar nuevos enfoques que permitan valorizar la acción protagónica de la persona en los logros organizacionales. Los resultados del estudio permitirán a las autoridades, comprender el comportamiento individual y colectivo de los docentes, frente a las exigencias actuales del entorno interno de la Facultad de Ciencias Psicológicas de la UCE y del sistema educativo ecuatoriano. Desde esta perspectiva, generar alternativas de gestión que potencien el ejercicio docente en todas sus dimensiones, tomando en cuenta los objetivos de desarrollo individuales, de la facultad y de la universidad.

La gestión del talento humano desde el enfoque de la gestión emocional del desempeño, se sustenta en la condición dinámica de los estados emocionales de las personas, lo que permite que los comportamientos observados en los profesores encuestados pueden cambiar de un estado de *conspiración*, *inercia* o *conformismo* a uno de *inspiración*, a través de acciones de intervención adecuadas y debidamente planificadas desde las instancias correspondientes.

El estudio puso en evidencia que un 49% de docentes se encuentran en un estado de *inspiración*, por lo que las acciones de intervención deberán enfocarse en potenciar aquellas manifestaciones de compromiso, cooperación y creatividad, para generar un efecto de sinergia y generar posibilidades de desarrollo para toda la Facultad.

Así también, las acciones deben movilizar hacia los otros estados al 51% restante de docentes, sobre la base de una planificación participativa, definición de procesos, trabajo en equipo, políticas de estímulos y reconocimientos, talleres de difusión y diálogo, capacitación en temas relacionados a IE, CE, RE, entre otros específicos para autoridades, como, liderazgo y comunicación efectiva. De tal forma que se estimule y sensibilice al logro de resultados de eficiencia exigidos actualmente.

La mayor limitante en la presente investigación fue la falta de interés de los docentes y la poca facilidad de acceso en vista que se realizó en periodo de receso académico. El poco interés mostrado es una manifestación propia de un estado de *conformismo*, que los moviliza únicamente ante situaciones de amenaza. Además del desconocimiento sobre la importancia que reviste la gestión emocional en el desarrollo personal y organizacional.

Sin embargo esta limitante constituye una oportunidad para nuevas investigaciones en las cuales se discrimine las respuestas de acuerdo a variables como: categoría docente, edad, sexo, años de docencia, entre otras. Así también, ampliar la investigación al colectivo docente de la UCE y proponer políticas de intervención institucionales.

Finalmente, la investigación abre la puerta a un sin número de estudios relacionados, tales como clima organizacional, eficiencia universitaria, pensamiento estratégico, entre otros que contribuyan a generar modelos de gestión que se adapten a las exigencias y dinámicas de calidad de la educación superior.

## REFERENCIAS

Albrecht, K. (2006). *Social Intelligence. The New Science of Success* (1 ed.). Barcelona: Ediciones B, S.A.

Bermúdez-Aponte, J. J., Pedraza, A., & Rincón, C. (2015). El clima organizacional en universidades de Bogotá desde la perspectiva de los estudiantes. *Revista electrónica de investigación educativa*, 17(3), 1-12. Obtenido de <http://redie.uabc.mx/vol17no3/contenido-bermudezetal.html>

Bisquerra, R., & Pérez, N. (2007). Las competencias emocionales. *Educación XXI* (10), 61-81. Obtenido de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=70601005>

Bisquerra, R., & Pérez, N. (2012). Educación Emocional: estrategias para su puesta en práctica. *Avances en supervisión educativa*(16), 1-11. Obtenido de <http://hdl.handle.net/2445/111646>

CEAACES. (2016). CEAACES. *Evaluación, acreditación y categorización institucional 2015*. Obtenido de <http://www.ceaaces.gob.ec/sitio/evaluacion-acreditacion-y-categorizacion-institucional-2015/>

Cooper, R., & Sawaf, A. (1998). *La inteligencia emocional aplicada al liderazgo y a las organizaciones*. Bogotá: Norma.

Enríquez, E., Martínez, J., & Guevara, L. (2015). Relación de la inteligencia emocional con el desempeño laboral. *Ciencia y Salud*, 3(11), 41-46.

Fragoso-Luzuriaga, R. (2015). Inteligencia emocional y competencias emocionales en educación superior, ¿un mismo concepto? *Revista iberoamericana de educación superior RIES*, VI(16), 110-125.

García, M., Escalante, M., & Quiroga, Y. (2012). Importancia del clima laboral en los resultados de una empresa y la competitividad. *Contribuciones a la Economía*, 1-21. Obtenido de [www.eumed.net/ce/2012](http://www.eumed.net/ce/2012)

Goleman, D. (2012). *Inteligencia Emocional* (Septuagésima ed.). (T. G. F., Ed.) Barcelona: Kairós.

Goleman, D. (2013). *The Brain and Emotional Intelligence: New Insights*. Kindle Edition.

Goleman, D., & Chermis, C. (2013). *Inteligencia emocional en el trabajo* (Tercera ed.). Barcelona: Kairós.

Maldonado, B. (2016). *Gestión universitaria y formación por competencias* (Primera ed.). Sangolquí, E: Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE. Obtenido de <http://repositorio.espe.edu.ec/handle/21000/11681>

Manucci, M. (2016). *Competitividad emocional*. Buenos Aires: B. Argentina S.A.

Martínez, M., Hernández, M. d., & Gómora, J. (2016). Modelo de competencias directivas en escenarios globales para las instituciones de educación superior. *Revista Iberoamericana para la investigación y desarrollo educativo RIDE*, 6(12), 1-13.

Molina, N., & Pérez, I. (2006). El clima de relaciones interpersonales en el aula. *Revista*, XXVII(2), 1-19.

OIT. (2013). *Prevención de enfermedades*. Organización Internacional del Trabajo, Programa de Seguridad y Salud en el Trabajo y Medio Ambiente, Ginebra. Obtenido de [http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/--ed\\_norm/---relconf/documents/meetingdocument/wcms\\_204788.pdf](http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/--ed_norm/---relconf/documents/meetingdocument/wcms_204788.pdf)

Paz, M., & Álvarez, I. T. (2003). Análisis de la relación entre inteligencia emocional, estabilidad emocional y bienestar psicológico. *Univ. Psychol.*, 2(1), 27-32.

Pérez, N., & Rivera, P. (2015). Clima organizacional y satisfacción laboral en los trabajadores del instituto de investigaciones de la amazonía peruana, periodo 2013. Iquitos, Perú: Universidad Nacional de la Amazonía Peruana, Facultad de Ciencias Económicas y de Negocios.

Pérez-Escoda, N., Filella, G., Soldevila, A., & Fondevila, A. (2013). Evaluación de un programa de educación emocional para profesorado de primaria. *Educación XXI*, 16(1), 233-253. doi:10.5944/educxx1.16.1.725

Segredo, A. (2013). Clima organizacional en la gestión del cambio para el desarrollo de la organización. *Revista Cubana de Salud Pública*, 39(2), 385-393. Obtenido de <http://scielo.sld.cu>

Villa, A. (2015). Importancia e impacto del liderazgo educativo. *Liderazgo pedagógico*(361), 6-11. doi:<http://dx.doi.org/10.14422/pym.i361.y2015.001>

## RECONOCIMIENTO

Los autores agradecen la colaboración de autoridades, docentes y personal administrativo de la Facultad de Ciencias Psicológicas de la Universidad Central del Ecuador, que facilitaron el estudio.

## BIOGRAFÍA

Betzabé del Rosario Maldonado Mera es Magíster en Gestión de Organizaciones, Candidata a PhD en el programa doctoral de Ciencias de la Administración de la Universidad Nacional de La Plata – Argentina. Docente Investigadora a Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE. Departamento de Ciencias Económicas, Administrativas y de Comercio. Av. General Rumiñahui, Sangolquí, Ecuador. Correo electrónico [brmaldonado@espe.edu.ec](mailto:brmaldonado@espe.edu.ec)

Mario Gonzalo Rodríguez Caiza es Doctor en Psicología Industrial, Magister en Gerencia en Salud para el Desarrollo Local. Docente de la Universidad Central del Ecuador. Facultad de Ciencias Psicológicas. Calle Leiton s/n y Av. La Gasca, Quito, Ecuador. Correo electrónico [mgrodriguez@uce.edu.ec](mailto:mgrodriguez@uce.edu.ec)

Luis Armando Guananga Quishpe es Ingeniero Comercial, Magister en Gerencia de Proyectos Sociales y Educativos. Docente de la Universidad Central del Ecuador. Facultad de Ciencias Psicológicas. Calle Leiton s/n y Av. La Gasca, Quito, Ecuador. Correo electrónico [laguananga@uce.edu.ec](mailto:laguananga@uce.edu.ec)



---

## REVIEWERS

---

The IBFR would like to thank the following members of the academic community and industry for their much appreciated contribution as reviewers.

---

Haydeé Aguilar, Universidad Autónoma De Aguascalientes  
Bustamante Valenzuela Ana Cecilia, Universidad  
Autonoma De Baja California  
María Antonieta Andrade Vallejo, Instituto Politécnico  
Nacional  
Olga Lucía Anzola Morales, Universidad Externado De  
Colombia  
Antonio Arbelo Alvarez, Universidad De La Laguna  
Hector Luis Avila Baray, Instituto Tecnológico De Cd.  
Cauahatemoc  
Graciela Ayala Jiménez, Universidad Autónoma De  
Querétaro  
Albanelis Campos Coa, Universidad De Oriente  
Carlos Alberto Cano Plata, Universidad De Bogotá Jorge  
Tadeo Lozano  
Alberto Cardenas, Instituto Tecnológico De Cd. Juarez  
Edyamira Cardozo, Universidad Nacional Experimental De  
Guayana  
Sheila Nora Katia Carrillo Incháustegui, Universidad  
Peruana Cayetano Heredia  
Emma Casas Medina, Centro De Estudios Superiores Del  
Estado De Sonora  
Benjamin Castillo Osorio, Universidad Pontificia  
Bolivariana UPB-Seccional Montería  
María Antonia Cervilla De Olivieri, Universidad Simón  
Bolívar  
Cipriano Domingo Coronado García, Universidad Autónoma  
De Baja California  
Semei Leopoldo Coronado Ramírez, Universidad De  
Guadalajara  
Esther Ediviges Corral Quintero, Universidad Autónoma  
De Baja California  
Dorie Cruz Ramirez, Universidad Autonoma Del Estado  
De Hidalgo /Esc. Superior De Cd. Sahagún  
Tomás J. Cuevas-Contreras, Universidad Autónoma De  
Ciudad Juárez  
Edna Isabel De La Garza Martinez, Universidad Autónoma  
De Coahuila  
Hilario De Latorre Perez, Universidad Autonoma De Baja  
California  
Javier De León Ledesma, Universidad De Las Palmas De  
Gran Canaria - Campus Universitario De Tafira  
Hilario Díaz Guzmán, Universidad Popular Autónoma Del  
Estado De Puebla  
Cesar Amador Díaz Pelayo, Universidad De Guadalajara,  
Centro Universitario Costa Sur  
Avilés Elizabeth, Cicese  
Ernesto Geovani Figueroa González, Universidad Juárez  
Del Estado De Durango  
Ernesto Geovani Figueroa González, Universidad Juárez  
Del Estado De Durango  
Carlos Fong Reynoso, Universidad De Guadalajara  
Ana Karen Fraire, Universidad De Gualdalajara  
Teresa García López, Instituto De Investigaciones Y  
Estudios Superiores De Las Ciencias Administrativas  
Helbert Eli Gazca Santos, Instituto Tecnológico De Mérida  
Denisse Gómez Bañuelos, Cesues  
María Brenda González Herrera, Universidad Juárez Del  
Estado De Durango  
Ana Ma. Guillén Jiménez, Universidad Autónoma De Baja  
California  
Araceli Gutierrez, Universidad Autonoma De  
Aguascalientes  
Andreina Hernandez, Universidad Central De Venezuela  
Arturo Hernández, Universidad Tecnológica  
Centroamericana  
Alejandro Hernández Trasobares, Universidad De Zaragoza  
Alma Delia Inda, Universidad Autonoma Del Estado De  
Baja California  
Carmen Leticia Jiménez González, Université De Montréal  
Montréal Qc Canadá.  
Gaspar Alonso Jiménez Rentería, Instituto Tecnológico De  
Chihuahua  
Lourdes Jordán Sales, Universidad De Las Palmas De Gran  
Canaria  
Santiago León Ch., Universidad Marítima Del Caribe  
Graciela López Méndez, Universidad De Guadalajara-  
Jalisco  
Virginia Guadalupe López Torres, Universidad Autónoma  
De Baja California  
Angel Machorro Rodríguez, Instituto Tecnológico De  
Orizaba  
Cruz Elda Macias Teran, Universidad Autonoma De Baja  
California  
Aracely Madrid, ITESM, Campus Chihuahua  
Deneb Magaña Medina, Universidad Juárez Autónoma De  
Tabasco  
Carlos Manosalvas, Universidad Estatal Amazónica  
Gladys Yaneth Mariño Becerra, Universidad Pedagógica Y  
Tecnológica De Colombia  
Omaira Cecilia Martínez Moreno, Universidad Autónoma  
De Baja California-México  
Jesus Carlos Martinez Ruiz, Universidad Autonoma De  
Chihuahua  
Alaitz Mendizabal, Universidad Del País Vasco  
Alaitz Mendizabal Zubeldia, Universidad Del País Vasco/  
Euskal Herriko Unibertsitatea  
Fidel Antonio Mendoza Shaw, Universidad Estatal De  
Sonora  
Juan Nicolás Montoya Monsalve, Universidad Nacional De  
Colombia-Manizales  
Jennifer Mul Encalada, Universidad Autónoma De Yucatán

Gloria Muñoz Del Real, Universidad Autonoma De Baja California  
Alberto Elías Muñoz Santiago, Fundación Universidad Del Norte  
Bertha Guadalupe Ojeda García, Universidad Estatal De Sonora  
Erika Olivas, Universidad Estatal De Sonora  
Erick Orozco, Universidad Simon Bolivar  
Rosa Martha Ortega Martínez, Universidad Juárez Del Estado De Durango  
José Manuel Osorio Atondo, Centro De Estudios Superiores Del Estado De Sonora  
Luz Stella Pemberthy Gallo, Universidad Del Cauca  
Andres Pereyra Chan, Instituto Tecnológico De Merida  
Andres Pereyra Chan, Instituto Tecnológico De Merida  
Adrialy Perez, Universidad Estatal De Sonora  
Hector Priego Huertas, Universidad De Colima  
Juan Carlos Robledo Fernández, Universidad EAFIT-Medellin/Universidad Tecnológica De Bolivar-Cartagena  
Natalia G. Romero Vivar, Universidad Estatal De Sonora  
Humberto Rosso, Universidad Mayor De San Andres  
José Gabriel Ruiz Andrade, Universidad Autónoma De Baja California-México  
Antonio Salas, Universidad Autonoma De Chihuahua  
Claudia Nora Salcido, Universidad Juarez Del Estado De Durango  
Juan Manuel San Martín Reyna, Universidad Autónoma De Tamaulipas-México  
Francisco Sanches Tomé, Instituto Politécnico da Guarda  
Edelmira Sánchez, Universidad Autónoma de Ciudad Juárez  
Deycy Janeth Sánchez Preciado, Universidad del Cauca  
María Cristina Sánchez Romero, Instituto Tecnológico de Orizaba  
María Dolores Sánchez-fernández, Universidade da Coruña  
Luis Eduardo Sandoval Garrido, Universidad Militar de Nueva Granada  
Pol Santandreu i Gràcia, Universitat de Barcelona, Santandreu Consultors

Victor Gustavo Sarasqueta, Universidad Argentina de la Empresa UADE  
Jaime Andrés Sarmiento Espinel, Universidad Militar de Nueva Granada  
Jesus Otoniel Sosa Rodriguez, Universidad De Colima  
Edith Georgina Surdez Pérez, Universidad Juárez Autónoma De Tabasco  
Jesús María Martín Terán Gastélum, Centro De Estudios Superiores Del Estado De Sonora  
Jesus María Martín Terán Terán Gastélum, Centro De Estudios Superiores Del Estado De Sonora  
Jesús María Martín Terán Gastélum, Centro De Estudios Superiores Del Estado De Sonora  
Maria De La Paz Toldos Romero, Tecnológico De Monterrey, Campus Guadalajara  
Abraham Vásquez Cruz, Universidad Veracruzana  
Angel Wilhelm Vazquez, Universidad Autonoma Del Estado De Morelos  
Lorena Vélez García, Universidad Autónoma De Baja California  
Alejandro Villafañez Zamudio, Instituto Tecnológico de Matamoros  
Hector Rosendo Villanueva Zamora, Universidad Mesoamericana  
Oskar Villarreal Larrinaga, Universidad del País Vasco/Euskal Herriko Unibertsitatea  
Delimiro Alberto Visbal Cadavid, Universidad del Magdalena  
Rosalva Diamantina Vásquez Mireles, Universidad Autónoma de Coahuila  
Oscar Bernardo Reyes Real, Universidad de Colima  
Ma. Cruz Lozano Ramírez, Universidad Autónoma de Baja California  
Oscar Javier Montiel Mendez, Universidad Autónoma De Ciudad Juárez  
Daniel Paredes Zempual, Universidad Estatal de Sonora  
Miguel Ángel Latorre Guillem, Universidad Católica de Valencia "San Vicente Mártir"

---

---

## REVIEWERS

---

The IBFR would like to thank the following members of the academic community and industry for their much appreciated contribution as reviewers.

---

Hisham Abdelbaki, University of Mansoura - Egypt  
Isaac Oluwajoba Abereijo, Obafemi Awolowo University  
Naser Abughazaleh, Gulf University For Science And Technology  
Nsiah Acheampong, University of Phoenix  
Vera Adamchik, University of Houston-Victoria  
Iyabo Adeoye, National Horticultural Research Institute, Ibadan, Nigeria.  
Michael Adusei, Kwame Nkrumah University of Science And Technology  
Mohd Ajlouni, Yarmouk University  
Sylvester Akinbuli, University of Lagos  
Anthony Akinlo, Obafemi Awolowo University  
Yousuf Al-Busaidi, Sultan Qaboos University  
Khaled Aljaaidi, Universiti Utara Malaysia  
Hussein Al-tamimi, University of Sharjah  
Paulo Alves, CMVM, ISCAL and Lusofona University  
Ghazi Al-weshah, Albalqa Applied University  
Glyn Atwal, Groupe Ecole Supérieure de Commerce de Rennes  
Samar Baqer, Kuwait University College of Business Administration  
Susan C. Baxter, Bethune-Cookman College  
Nagib Bayoud, Tripoli University  
Ahmet Bayraktar, Rutgers University  
Kyle Brink, Western Michigan University  
Giovanni Bronzetti, University of Calabria  
Karel Bruna, University of Economics-Prague  
Priyashni Chand, University of the South Pacific  
Wan-Ju Chen, Diwan College of Management  
Yahn-shir Chen, National Yunlin University of Science and Technology, Taiwan  
Bea Chiang, The College of New Jersey  
Te-kuang Chou, Southern Taiwan University  
Shih Yung Chou, University of the Incarnate Word  
Caryn Coatney, University of Southern Queensland  
Iyanna College of Business Administration,  
Michael Conyette, Okanagan College  
Huang Department of Accounting, Economics & Finance,  
Rajni Devi, The University of the South Pacific  
Leonel Di Camillo, Universidad Austral  
Steven Dunn, University of Wisconsin Oshkosh  
Mahmoud Elgamal, Kuwait University  
Ernesto Escobedo, Business Offices of Dr. Escobedo  
Zaifeng Fan, University of Wisconsin whitewater  
Perrine Ferauge University of Mons  
Olga Ferraro, University of Calabria  
William Francisco, Austin Peay State University

Peter Geczy, AIST  
Lucia Gibilaro, University of Bergamo  
Hongtao Guo, Salem State University  
Danyelle Guyatt, University of Bath  
Zulkifli Hasan, Islamic University College of Malaysia  
Shahriar Hasan, Thompson Rivers University  
Peng He, Investment Technology Group  
Niall Hegarty, St. Johns University  
Paulin Houanye, University of International Business and Education, School of Law  
Daniel Hsiao, University of Minnesota Duluth  
Xiaochu Hu, School of Public Policy, George Mason University  
Jui-ying Hung, Chatoyang University of Technology  
Fazeena Hussain, University of the South Pacific  
Shilpa Iyanna, Abu Dhabi University  
Sakshi Jain, University of Delhi  
Raja Saquib Yusaf Janjua, CIIT  
Yu Junye, Louisiana State University  
Tejendra N. Kalia, Worcester State College  
Gary Keller, Eastern Oregon University  
Ann Galligan Kelley, Providence College  
Ann Kelley, Providence college  
Ifraz Khan, University of the South Pacific  
Halil Kiyamaz, Rollins College  
Susan Kowalewski, DYouville College  
Bamini Kpd Balakrishnan, Universiti Malaysia Sabah  
Bohumil Král, University of Economics-Prague  
Jan Kruger, Unisa School for Business Leadership  
Christopher B. Kummer, Webster University-Vienna  
Mei-mei Kuo, JinWen University of Science & Technology  
Mary Layfield Ledbetter, Nova Southeastern University  
John Ledgerwood, Embry-Riddle Aeronautical University  
Yen-hsien Lee, Chung Yuan Christian University  
Shulin Lin, Hsiuping University of Science and Technology  
Yingchou Lin, Missouri Univ. of Science and Technology  
Melissa Lotter, Tshwane University of Technology  
Xin (Robert) Luo, Virginia State University  
Andy Lynch, Southern New Hampshire University  
Abeer Mahrous, Cairo university  
Gladys Marquez-Navarro, Saint Louis University  
Cheryl G. Max, IBM  
Romilda Mazzotta, University of Calabria  
Mary Beth Mccabe, National University  
Avi Messica, Holon Institute of Technology  
Scott Miller, Pepperdine University

Cameron Montgomery, Delta State University  
Sandip Mukherji, Howard University  
Tony Mutsue, Iowa Wesleyan College  
Cheedradevi Narayanasamy, Graduate School of Business,  
National University of Malaysia  
Dennis Olson, Thompson Rivers University  
Godwin Onyeaso, Shorter University  
Bilge Kagan Ozdemir, Anadolu University  
Dawn H. Percy, Eastern Michigan University  
Pina Puntillo, University of Calabria (Italy)  
Rahim Quazi, Prairie View A&M University  
Anitha Ramachander, New Horizon College of Engineering  
Charles Rambo, University Of Nairobi, Kenya  
Prena Rani, University of the South Pacific  
Kathleen Reddick, College of St. Elizabeth  
Maurizio Rija, University of Calabria.  
Matthew T. Royle, Valdosta State University  
Tatsiana N. Rybak, Belarusian State Economic University  
Rafiu Oyesola Salawu, Obafemi Awolowo University  
Paul Allen Salisbury, York College, City University of  
New York  
Leire San Jose, University of Basque Country  
I Putu Sugiarta Sanjaya, Atma Jaya Yogyakarta  
University, Indonesia  
Sunando Sengupta, Bowie State University  
Brian W. Sloboda, University of Phoenix  
Smita Mayuresh Sovani, Pune University  
Alexandru Stancu, University of Geneva and IATA  
(International Air Transport Association)  
Jiří Strouhal, University of Economics-Prague  
Vichet Sum, University of Maryland -- Eastern Shore  
Qian Sun, Kutztown University  
Diah Suryaningrum, Universitas Pembangunan Nasional  
Veteran Jatim  
Andree Swanson, Ashford University  
James Tanoos, Saint Mary-of-the-Woods College  
Jeannemarie Thorpe, Southern NH University  
Ramona Orastean, Lucian Blaga University of Sibiu  
Alejandro Torres Mussatto Senado de la Republica &  
Universidad de Valparaíso  
Jorge Torres-Zorrilla, Pontificia Universidad Católica del  
Perú  
William Trainor, East Tennessee State University  
Md Hamid Uddin, University Of Sharjah  
Ozge Uygur, Rowan University  
K.W. VanVuren, The University of Tennessee – Martin  
Vijay Vishwakarma, St. Francis Xavier University  
Ya-fang Wang, Providence University  
Richard Zhe Wang, Eastern Illinois University  
Jon Webber, University of Phoenix  
Jason West, Griffith University  
Wannapa Wichitchanya, Burapha University  
Veronda Willis, The University of Texas at San Antonio  
Bingqing Yin, University of Kansas  
Fabiola Baltar, Universidad Nacional de Mar del Plata  
Myrna Berrios, Modern Hairstyling Institute  
Monica Clavel San Emeterio, University of La Rioja  
Esther Enriquez, Instituto Tecnológico de Ciudad Juarez  
Carmen Galve-górriz, Universidad de Zaragoza  
Blanca Rosa Garcia Rivera, Universidad Autónoma De  
Baja California  
Carlos Alberto González Camargo, Universidad Jorge  
Tadeo Lozano  
Hector Alfonso Gonzalez Guerra, Universidad Autonoma  
De Coahuila  
Claudia Soledad Herrera Oliva, Universidad Autónoma De  
Baja California  
Eduardo Macias-Negrete, Instituto Tecnológico De Ciudad  
Juarez  
Jesús Apolinar Martínez Puebla, Universidad Autónoma  
De Tamaulipas  
Francisco Jose May Hernandez, Universidad Del Caribe  
Aurora Irma Maynez Guaderrama, Universidad Autonoma  
De Ciudad Juarez  
Linda Margarita Medina Herrera, Tecnológico De  
Monterrey. Campus Ciudad De México  
Erwin Eduardo Navarrete Andrade, Universidad Central  
De Chile  
Gloria Alicia Nieves Bernal, Universidad Autónoma Del  
Estado De Baja California  
Julian Pando, University Of The Basque Country  
Eloisa Perez, Macewan University  
Iñaki Perriñez, Universidad Del Pais Vasco (Spain)  
Alma Ruth Rebolledo Mendoza, Universidad De Colima  
Carmen Rios, Universidad del Este  
Celsa G. Sánchez, CETYS Universidad  
Adriana Patricia Soto Aguilar, Benemerita Universidad  
Autonoma De Puebla  
Amy Yeo, Tunku Abdul Rahman College  
Vera Palea, University of Turin  
Fabrizio Rossi, University of Cassino and Southern Lazio  
Intiyas Utami , Satya Wacana Christian University  
Ertambang Nahartyo, UGM  
Julian Vulliez, University of Phoenix  
Mario Jordi Maura, University of Puerto Rico  
Surya Chelikani, Quinnipiac University  
Firuza Madrakhimov, University of North America  
Erica Okere, Beckfield College  
Prince Ellis, Argosy University  
Qianyun Huang, City University of New York-Queens  
College  
Daniel Boylan, Ball State University  
Ioannis Makedos, University of Macedonia  
Erica Okere, Education Management Corp.

---

## COMO PUBLICAR EN NUESTRA REVISTA

### TEMÁTICA

Trabajos de investigación teóricos, empíricos o aplicados en administración de empresas, finanzas, economía, contabilidad, gerencia, turismo, mercadeo, estadísticas, producción, sistemas de información, derecho laboral, planeamiento estratégico, política empresarial, teoría monetaria, comercio internacional, derecho comercial, temas en educación superior, avances en técnicas de educación y apoyo didáctico, acreditación o certificación, promoción y desarrollo académico, administración pública y disciplinas afines.

### INSTRUCCIÓN PARA EL ENVIO DE SU MANUSCRITO

Investigadoras(es) pueden enviar su trabajo de investigación en forma directa. Visite nuestro sitio: [TheIBFR.com/RIAF.htm](http://TheIBFR.com/RIAF.htm) para enviar su trabajo. Nombre su archivo apellido-DS.doc (ejemplo garcía-DS.doc). El archivo puede estar en MS Word.

### IDIOMA

Revista Internacional Administración & Finance esta diseñada para aquellos trabajo escrito en el idioma español. Si su investigación esta escrita en el idioma ingles visite nuestro sitio [www.theibfr.com/journal.htm](http://www.theibfr.com/journal.htm) para información sobre tipo de journal, temática y requisitos.

### PROCESO DE REVISIÓN

Todo trabajo de investigación enviado para consideración es sujeto a un *blind-review process*. La revisión inicial oscila entre 100 y 120 días. Si el autor necesita su revisión rápida, el IBFR ofrece un proceso de Revisión Expedita. En nuestro sitio encontrará información sobre este proceso expedito.

Al enviar su manuscrito para consideración en nuestros Journals o Revistas, el autor garantiza que el trabajo sometido es original, no ha sido sometido para consideración o publicado en otra revista, journal, o ha sido publica en su totalidad o en forma parcial en un revista, journal, compendio o memorias.

### COSTO DE PUBLICACIÓN

Trabajos de investigación aceptados para publicación debe de cubrir el costo de publicación por página. En nuestro sitio web [www.THEIBFR.org](http://www.THEIBFR.org) encontrará los detalles.

### SUBSCRIPCION

Información detallada sobre el proceso de subscripción a nuestras revista esta disponible en nuestro sitio web: [www.THEIBFR.org](http://www.THEIBFR.org).

### COMO CONTACTARNOS

Mercedes Jalbert, Managing Editor  
Revista Internacional Administracion & Finanzas  
The IBFR  
P.O. Box 4908  
Hilo, HI 96720  
[editor@theIBFR.com](mailto:editor@theIBFR.com)

### WEBSITE

[www.theIBFR.org](http://www.theIBFR.org), [www,theIBFR.com](http://www,theIBFR.com)

---

## PUBLICATION OPPORTUNITIES

---

---

### REVIEW of BUSINESS & FINANCE STUDIES

---

#### Review of Business & Finance Studies

Review of Business & Finance Studies (ISSN: 2150-3338 print and 2156-8081 online) publishes high-quality studies in all areas of business, finance and related fields. Empirical, and theoretical papers as well as case studies are welcome. Cases can be based on real-world or hypothetical situations.

All papers submitted to the Journal are blind reviewed. Visit [www.theibfr.com/journal.htm](http://www.theibfr.com/journal.htm) for distribution, listing and ranking information.

---

### Business Education & Accreditation

---

#### Business Education and Accreditation (BEA)

Business Education & Accreditation publishes high-quality articles in all areas of business education, curriculum, educational methods, educational administration, advances in educational technology and accreditation. Theoretical, empirical and applied manuscripts are welcome for publication consideration.

All papers submitted to the Journal are blind reviewed. Visit [www.theibfr.com/journal.htm](http://www.theibfr.com/journal.htm) for distribution, listing and ranking information.

---

### Accounting & Taxation

---

#### Accounting and Taxation (AT)

Accounting and Taxation (AT) publishes high-quality articles in all areas of accounting, auditing, taxation and related areas. Theoretical, empirical and applied manuscripts are welcome for publication consideration.

All papers submitted to the Journal are blind reviewed. Visit [www.theibfr.com/journal.htm](http://www.theibfr.com/journal.htm) for distribution, listing and ranking information.

---

### REVISTA GLOBAL de NEGOCIOS

---

#### Revista Global de Negocios

Revista Global de Negocios (RGN), a Spanish language Journal, publishes high-quality articles in all areas of business. Theoretical, empirical and applied manuscripts are welcome for publication consideration.

All papers submitted to the Journal are blind reviewed. Visit [www.theibfr.com/journal.htm](http://www.theibfr.com/journal.htm) for distribution, listing and ranking information.

---