

GESPYE

GESTIÓN PÚBLICA Y EMPRESARIAL

ISSN: En trámite

Segundo Semestre 2024

Año 1, No. 2

ARTÍCULOS DE INVESTIGACIÓN

La carta invitación como método informal de fiscalización en México

Dulce Esmeralda González Flores
Miguel Ángel Haro Ruiz
Lizette Rivera Lima

Desafíos para la gobernanza universitaria en la era de la inteligencia artificial

Sandra Judith Gómez González

Investigación bibliográfica sobre la autenticidad de marca

Cristina Esmeralda Padilla Urdez
Diego Manuel Delgadillo Gutiérrez

Diseño de sistema de gestión interna para empresa de servicios de cultura

Elisabeth Rodríguez Armenta
Adriana Lorena Iñiguez Carrillo
Ma. del Rocío Maciel Arellano

ARTÍCULOS DE INVESTIGACIÓN

El cumplimiento tributario y la gobernanza fiscal acorde a la agenda 2030 de la ONU

Adrián Salvador Rivera Lima

Análisis de la empresa y el patrimonio familiar en Jalisco

Lizette Rivera Lima

Construyendo una Educación Media Superior Inclusiva: Gestión Organizacional e Innovación Educativa en la Diversidad

Francisco Javier Caro Gutiérrez
Margarita Isabel Islas Villanueva
Judith Ortiz Barrera

Identificación de perfiles para el emparejamiento de arrendadores-arrendatarios de inmuebles en Querétaro

Rocío Liliana Hernández García
Luis Osvaldo Gutiérrez Aceves
María del Pilar Escott Mota
María de la Luz Fernández Barros

UNIVERSIDAD DE GUADALAJARA
Centro Universitario de Ciencias Económico Administrativas
División de Gestión Empresarial
Departamento de Administración



www.udg.mx

GESPYE

GESTIÓN PÚBLICA Y EMPRESARIAL

Año 1, N° 2
Segundo Semestre 2024



UNIVERSIDAD DE GUADALAJARA
Centro Universitario de Ciencias Económico Administrativas
División de Gestión Empresarial
Departamento de Administración

Edificio G-202, Núcleo Universitario Los Belenes Periférico Norte No. 799,
Los Belenes, C.P. 45100, Zapopan, Jal.

DIRECTORIO UNIVERSIDAD DE GUADALAJARA

Dr. Ricardo Villanueva Lomeli
Rector General

Dr. Héctor Raúl Solís Gadea
Vicerrector Ejecutivo

Mtro. Guillermo Arturo Gómez Mata
Secretario General

CENTRO UNIVERSITARIO DE CIENCIAS ECONÓMICO-ADMINISTRATIVAS (CUCEA)

Mtro. Luis Gustavo Padilla Montes
Rector del CUCEA

Dr. José María Nava Preciado
Secretario Académico

Lic. Denisse Murillo González
Secretaria Administrativa

Dr. José Luis Santana Medina
Director de la División de Gestión Empresarial

Dr. César Omar Mora Pérez
Jefe de Departamento de Administración

DIRECTOR

César Omar Mora Pérez
Universidad de Guadalajara, México

COORDINADORES DE EDICIÓN

Karla Haydee Ortiz Palafox
Universidad de Guadalajara, México

CONSEJO CIENTÍFICO

Jacint Balaguer Coll
Universitat Jaume I, España

Alfredo Coelho
ENSAM'S, Francia

Adrián de León Arias
Universidad de Guadalajara, México

Joaquín Mercado Yebra
Universidad Autónoma del Estado de Morelos, México

David López Jiménez
Universidad de Huelva, España

Edmundo Resenos Díaz
Instituto Politécnico Nacional, México

Juan M. Rivera Fernández
Mendoza College of Business, Estados Unidos

José Ramón Torres Solís
Universidad Nacional Autónoma de México

Felipe Andrés Aliaga Sáez
Universidad de Santo Tomas, Bogotá Colombia

Dina Ivonne Valdez Pineda
Instituto Tecnológico de Sonora, México

Yorberth Montes Ibarra Uribe
Universidad del Zulia, Venezuela

Luz Marina Ibarra Uribe
Universidad Autónoma del Estado de Morelos, México

Andrés Valdez Zepeda
Universidad de Guadalajara, México

César Omar Mora Pérez
Universidad de Guadalajara, México

Karla Haydee Ortiz Palafox
Universidad de Guadalajara, México

Marco Tulio Flores Mayorga
Universidad de Guadalajara, México

Edith Rivas Sepúlveda
Universidad de Guadalajara, México

Tania Marcela Hernández Rodríguez
Universidad de Guadalajara, México

Rogelio Rivera Fernández
Universidad de Guadalajara, México

Jesús Vaca Medina
Universidad de Guadalajara, México

Israel Cordero Beltrán
Universidad de Guadalajara, México

Lucila Patricia Cruz Covarrubias
Universidad de Guadalajara, México

Gustavo Vaca Medina
Universidad de Guadalajara, México

GESPYE Gestión Pública y Empresarial, Año 1, No. 2, julio-diciembre 2024 es una publicación semestral editada por la Universidad de Guadalajara, a través del Departamento de Administración, por la División de Gestión Empresarial del Centro Universitario de Ciencias Económico-Administrativas (CUCEA). Periférico Norte núm. 799, Núcleo Los Belenes, C. P. 45100, Zapopan, Jalisco, México, teléfono 3337703300, ext. 25083, <http://gespye.cucea.udg.mx>, gespye@cucea.udg.mx, Editor responsable: Dr. César Omar Mora Pérez. Reserva de derechos al uso exclusivo del título 04-2021-053113371700-102, ISSN: en trámite, otorgados por el Instituto Nacional del Derecho de Autor. Responsable de la última actualización de este número: Departamento de Administración de la División de Gestión Empresarial del Centro Universitario de Ciencias Económico-Administrativas (CUCEA). Periférico Norte núm. 799, Núcleo Los Belenes, C. P. 45100, Zapopan, Jalisco, México, Dr. César Omar Mora Pérez. Fecha de la última modificación 10 de julio de 2024. Las opiniones expresadas por los autores no necesariamente reflejan la postura del editor de la publicación. Queda estrictamente prohibida la reproducción total o parcial de los contenidos e imágenes de la publicación sin previa autorización de la Universidad de Guadalajara.

Índice

- 7 Editorial
- 9 La carta invitación como método informal de fiscalización en México
Dulce Esmeralda González Flores
Miguel Ángel Haro Ruiz
Lizette Rivera Lima
- 23 Desafíos para la gobernanza universitaria en la era de la inteligencia artificial
Sandra Judith Gómez González
- 41 Investigación bibliográfica sobre la autenticidad de marca
Cristina Esmeralda Padilla Urdez
Diego Manuel Delgadillo Gutiérrez
- 59 Diseño de sistema de gestión interna para empresa de servicios de cultura
Elisabeth Rodríguez Armenta
Adriana Lorena Iñiguez Carrillo
Ma. del Rocío Maciel Arellano
- 79 El cumplimiento tributario y la gobernanza fiscal acorde a la agenda 2030 de la ONU
Adrián Salvador Rivera Lima

Índice

- 93 Análisis de la empresa y el patrimonio familiar en Jalisco
Lizette Rivera Lima
- 107 Construyendo una Educación Media Superior Inclusiva: Gestión Organizacional e Innovación Educativa en la Diversidad
Francisco Javier Caro Gutiérrez
Margarita Isabel Islas Villanueva
Judith Ortiz Barrera
- 119 Identificación de perfiles para el emparejamiento de arrendadores-arrendatarios de inmuebles en Querétaro
Rocío Liliana Hernández García
Luis Osvaldo Gutiérrez Aceves
María del Pilar Escott Mota
María de la Luz Fernández Barros
- 137 Lineamientos editoriales

Editorial

En este compendio, se adentra en un universo de conocimiento multidisciplinario y pertinente para los desafíos contemporáneos. Cada capítulo es una ventana hacia temáticas vitales en el contexto actual, desde la fiscalización hasta la influencia de la inteligencia artificial en la gobernanza universitaria.

“La carta invitación como método informal de fiscalización en México” nos sumerge en los intrincados entresijos de la fiscalización, revelando cómo un simple gesto puede desencadenar efectos significativos en la gestión tributaria.

En “Desafíos para la gobernanza universitaria en la era de la inteligencia artificial”, se exploran las implicaciones de esta tecnología disruptiva en la toma de decisiones académicas, desafiando los paradigmas tradicionales y abriendo nuevas posibilidades en la gestión universitaria.

A través de “Investigación bibliográfica sobre la autenticidad de marca”, se nos invita a reflexionar sobre la importancia de la identidad corporativa en un mundo saturado de información y competencia feroz.

“Diseño de sistema de gestión interna para empresa de servicios de cultura” nos lleva de la mano a través del proceso de optimización empresarial, destacando la importancia de la eficiencia operativa en un sector tan vital como es el cultural.

Por otro lado, “El cumplimiento tributario y la gobernanza fiscal acorde a la agenda 2030 de la ONU” nos desafía a repensar nuestras prácticas fiscales en línea con los objetivos de desarrollo sostenible, reconociendo el papel clave que juegan las políticas tributarias en la construcción de un futuro más equitativo.

En “Análisis de la empresa y el patrimonio familiar en Jalisco”, se examinan

las complejidades y particularidades de las empresas familiares en una región específica, enriqueciendo nuestra comprensión de la intersección entre lo empresarial y lo familiar.

“Explorando la Construcción de una Educación Media Superior Inclusiva: Gestión Organizacional e Innovación Educativa en la Diversidad”, aborda el proceso formativo de los jóvenes, el cual implica una amalgama de cambios físicos, psicológicos y sociales que, de no ser direccionados adecuadamente, pueden resultar en problemáticas significativas. Ante este escenario, emerge como una estrategia de intervención prometedora el empleo de programas centrados en la actividad física y el deporte, los cuales no solo fomentan la educación en valores, sino también promueven estilos de vida saludables.

Por último, el capítulo “Identificación de perfiles para el emparejamiento de arrendadores-arrendatarios de inmuebles en Querétaro “ a identificación de perfiles para el emparejamiento de arrendadores y arrendatarios de inmuebles es fundamental para facilitar transacciones exitosas. Este proceso implica analizar las necesidades y preferencias de ambas partes, considerando factores como ubicación, presupuesto y tipo de propiedad. Plataformas digitales y agencias inmobiliarias suelen emplear algoritmos y cuestionarios para crear coincidencias efectivas, optimizando así la experiencia de búsqueda y alquiler de viviendas en la región.

Dra. Karla Haydee Ortiz Palafox
Coordinadora de la Edición

La carta invitación como método informal de fiscalización en México

Dulce Esmeralda González Flores¹
Miguel Ángel Haro Ruiz²
Lizette Rivera Lima³

RESUMEN: La baja recaudación de México ha generado que la autoridad hacendaria busque constantemente herramientas para aumentar los recursos públicos; así, la carta invitación es un medio que invita al contribuyente a cumplir sus obligaciones sin que la autoridad ejerza formalmente sus facultades de comprobación. Este artículo tiene como objetivo contrastar la implementación de la carta invitación respecto a otros métodos de fiscalización formales. La investigación fue teórica con enfoque cualitativo usando los métodos comparativo y deductivo bajo la técnica de investigación documental. Los resultados demuestran que la carta invitación no se circunscribe a la recepción física de una carta en la cual se invita al contribuyente a cumplir sus obligaciones; sino que también a invitaciones por correo electrónico, el buzón tributario, mensajería o requerimientos. Se concluye con la recomendación al contribuyente de validar la carta invitación y cumplir con lo requerido para evitar el inicio de facultades de comprobación. *Palabras clave:* Carta invitación, fiscalización, contribuyente, facultades de comprobación

SUMMARY: Mexico's low collection has pushed tax authorities to constantly search for new tools to increase public resources. Thus, the invitation letter is a means that invites taxpayers to comply with their obligations without formally initiating an audit. This article aims to compare the invitation letter to other formal audit methods. The research was theoretical with a qualitative approach using comparative and deductive methods following the documentary research technique. Results show that the invitation letter is not limited to a physical letter in which the taxpayer is invited to fulfill their obligations; it also in-

1 Contadora Pública Independiente, Colegio de Contadores Públicos de Guadalajara, Jalisco, A.C, Correo Electrónico: dulce_gf16@hotmail.com

2 Profesor del Departamento de Ciencias Económicas y Administrativas, Centro Universitario de los Valles, Universidad de Guadalajara, Correo Electrónico: miguel.haro@valles.udg.mx

3 Profesora del Departamento de Administración, Centro Universitario de Ciencias Económico Administrativas, Universidad de Guadalajara, Correo Electrónico: lizette.lima@cucea.udg.mx

cludes invitations by email, tax mailbox, messaging or authority's requests. It is concluded with the recommendation to help validate the invitation letter and comply with what is required to avoid the initiation of verification powers. Keywords: Invitation letter, inspection, taxpayer, verification Powers.

Introducción

La baja recaudación de México ha generado que la autoridad hacendaria busque constantemente herramientas para aumentar los recursos públicos; en este contexto se encuentra la carta invitación, la cual, si bien no forma parte de un proceso formal de fiscalización, sí solicita información y aclaraciones sobre la situación de un contribuyente, que, de no cumplirse, puede generar el inicio de las facultades de comprobación de la autoridad.

Actualmente, el incremento en la implementación de este medio crea muchas preguntas a los contribuyentes; en este sentido, la pertinencia del estudio subyace en mostrar las posibles alternativas que tienen los contribuyentes para responder a este medio de invitación de la autoridad.

El objetivo de investigación consistió en contrastar la implementación de la carta invitación respecto a otros métodos de fiscalización formales, para tal efecto, se aborda el concepto de la carta invitación, se analizan sus características y se contrastan con otros medios de fiscalización formales y se finaliza con la exposición de las posibles ventajas o consecuencias de no atender la solicitud por parte de la autoridad fiscal.

Metodología

La presente investigación es teórica conforme a Villabella (2015) y se desarrolló a partir de la abstracción de la carta invitación. Por otra parte, el enfoque fue cualitativo el método comparativo y deductivo (López, 2021) el cual se centró en explorar y analizar diversos aspectos respecto a la implementación de la carta invitación por parte de la autoridad y a la recepción de esta por parte de los contribuyentes en contraste con medios formales de fiscalización.

La investigación se delimitó territorialmente en la normativa aplicable a nivel federal a los procesos de fiscalización y cumplimiento del contribuyente en México y temporalmente, se analizaron diversas disposiciones para el ejercicio

fiscal 2023, haciendo uso de la técnica de investigación documental que implicó la revisión de leyes, resoluciones fiscales, precedentes en tribunales, revistas, artículos de investigación, informes de la autoridad entre otros.

Orígenes de la carta invitación

En primer lugar, se debe tomar en cuenta que la carta invitación no cuenta con una definición expresa y detallada en la normativa fiscal; sin embargo, en la práctica se entiende como un documento personalizado que realiza la autoridad hacendaria por medio del Servicio de Administración Tributaria para invitar al contribuyente a regularizar su situación fiscal, aclarar e inconsistencias encontradas en su información fiscal sin que la autoridad inicie procedimientos de fiscalización o cobro coactivo en contra del contribuyente (Cofide, 2023) .

El mensaje de invitación de la autoridad puede notificarse de manera personal en el domicilio fiscal del contribuyente o por diferentes medios electrónicos como buzón tributario, correo electrónico o llamadas, (COEL Abogados & COEF Contadores, 2019) o incluso mensajes SMS o telemensajes (Servicio de Administración Tributaria [SAT], 2023) lo que simplifica la comunicación con los contribuyentes, resultando menos costoso su envío, en comparación con iniciar facultades de comprobación directas (Dorantes y Hernández, 2023), esto, implica una reducción en el tiempo que la autoridad dedica a las revisiones y a la participación de su equipo fiscalizador.

Esta invitación busca incentivar a los contribuyentes a cumplir de forma voluntaria sus obligaciones fiscales, y de esta manera evitar el inicio de facultades de comprobación (Lexstone, 2020), así como aumentar la recaudación de manera más rápida y efectiva (Piña, 2022).

Si bien las invitaciones a contribuyentes se introdujeron a la legislación fiscal en 2004 mediante la adición de la fracción III del artículo 33 del Código Fiscal de la Federación ([CFF], 1981) bajo el argumento de mejorar la asistencia al contribuyente en el cumplimiento de sus obligaciones, fue hasta 2011 cuando la autoridad inicio el envío masivo de cartas invitaciones a más de 600 mil personas físicas que recibieron depósitos bancarios en efectivo y no los consideraron para el pago del Impuesto Sobre la Renta (ISR), al cruzar los datos con base en la información obtenida gracias al entonces existente Impuesto Sobre Depósitos en Efectivo o IDE (Ponce y Ponce, 2012).

De acuerdo con Martínez (2012), la autoridad persiguió con este acto ampliar la base de contribuyentes, así como regularizar la situación fiscal de las personas; para lo cual, emitió 4 tipos de invitaciones:

- a) Personas inscritas en el Registro Federal de Contribuyentes (RFC) que no hubieran presentado su declaración fiscal a pesar de estar obligados.
- b) Personas que no estaban obligadas a presentar la declaración de impuestos pero que recibieron depósitos en efectivo.
- c) Personas que se encontraban en suspensión de actividades y que no debían recibir ingresos pues no realizaban ninguna actividad.
- d) Personas físicas que hubieran recibido ingresos, pero no estuvieran registradas en el RFC.

En este primer momento, los sujetos a los cuales se dirigían los requerimientos fueron en su totalidad personas físicas; aunque, con el devenir del tiempo, también se incluyeron a las personas morales. Aunado a lo anterior, por su gran eficacia y eficiencia en la recaudación de impuestos (Universidad Nacional Autónoma de México, 2023) se incluyó posteriormente en la fracción IV del artículo 33 del CFF (1981) para aumentar las facultades de la autoridad justificando la remisión de propuestas de pago o declaraciones prellenadas así como la comunicación al contribuyente para instarlo a cumplir con sus obligaciones y la comunicación de errores o situaciones atípicas del mismo con el objetivo de instar el cumplimiento y corrección del contribuyente sin que se consideraran actos formales de fiscalización.

Las facultades de comprobación y la carta invitación

Margáin (2016) explica que las atribuciones y poderes de la autoridad hacendaria se encaminan a verificar si el contribuyente está cumpliendo a cabalidad. En el mismo sentido, Otondo y Otondo (2020) exponen que la fiscalización tiene su fundamento en la obligación constitucional de contribuir al gasto público y que, en concordancia a este precepto, la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal, mandata a la Secretaría de Hacienda y Crédito Público a realizar las gestiones de cobro de los ingresos públicos.

De acuerdo con la Suprema Corte de Justicia de la Nación en la jurisprudencia en la Jurisprudencia 2a./J. 22/2020, la autoridad fiscal cuenta con facultades que gestión que implican la asistencia, el control o la vigilancia de los contribu-

yentes y las contribuciones; así como facultades de comprobación que conllevan actividades de inspección, verificación, determinación o liquidación de los tributos, teniendo ambos tipos de facultades, fundamentos legales diferentes.

De esta forma, cuando el contribuyente evade su pago o bien, para evitar que el contribuyente cometa defraudación fiscal, la autoridad puede llevar a cabo sus facultades de comprobación que incluyen auditorías de gabinete, visitas domiciliarias, auditorías masivas, revisiones electrónicas, entre otras en las cuales requiera la contabilidad, documentos o informes ya sea al contribuyente o a otros responsables fiscales (Otondo y Otondo, 2020).

Se debe tener en cuenta que conforme al artículo 2, fracción XII de la Ley Federal de los Derechos del Contribuyente (2005), en caso de que la autoridad inicie facultades de comprobación, el contribuyente tiene derecho a ser informado de tal hecho, así como de sus derechos y obligaciones en el ejercicio de estas.

De igual manera, conforme al artículo 33 del CFF (1981), cuando el contribuyente recibe una carta invitación, la autoridad no da inicio a sus facultades de comprobación; en consecuencia, no es necesario que la autoridad informe al contribuyente de sus derechos pues como sostienen el Colegio de Contadores Públicos de México (2023) mediante el requerimiento invitación no se establece un “vínculo jurídico que los obligue o condicione al cumplimiento, únicamente se trata de un exhorto”; por lo tanto, su alcance se limita a ser solamente una invitación, sin tener la obligación de presentar una aclaración o contestación al respecto.

La vigilancia de la autoridad y los medios de contacto

De acuerdo a las cifras oficiales, la contabilización de los actos de vigilancia al contribuyente se ha registrado desde 2012 y se divide en dos programas; el primero respecto a la vigilancia al cumplimiento que incluye el bloqueo de certificados de sellos digitales (CDS), buzón tributario, cartas, correo electrónico, tele mensajes, mensajes SMS, requerimientos y requerimientos de entidades federativas y el programa de vigilancia profunda, que antes de 2022 se denominó “caídas recaudatorias” e incluyó el buzón tributario, las cartas, el correo electrónico, llamadas, mensajes SMS y vigilancia profunda (SAT, 2023).

Dentro el programa de vigilancia de cumplimiento, las cartas presentan de 2012 a 2014 un aumento constante para llegar a su máximo en el año 2015 con

un total de 17,599,086 para disminuir en años siguientes e incluso, se dejó de registrar esta forma de contacto a partir de 2020, lo cual, guarda relación con el surgimiento y aumento de otros medios de contacto tecnológicos como el buzón tributario en 2016 así como el correo electrónico como se aprecia en la tabla 1.

Tabla 1. Número de actos por medio de contacto de 2012 a 2022 en el programa de vigilancia de cumplimiento

Año	Bloqueo de CSD	Buzón tributario	Cartas	Correo electrónico	Tele-mensajes	Mensajes SMS	Req.	Req. de entidades federativas	Total
2012			3,320,737	19,669,316	80,482	615,181	367,500	113,283	24,166,499
2013			5,567,257	33,060,849	77,271	1,073,788	422,191	204,761	40,406,117
2014			6,709,295	34,542,429	72,426	2,218,868	376,083	375,571	44,294,672
2015			17,599,086	41,105,102	77,400	3,322,039	332,679	738,895	63,175,201
2016		6,386	10,816,032	28,492,164	44,890	3,569,439	269,604	790,709	43,989,224
2017		779,189	8,820,887	29,266,206	267,414	3,676,504	164,542	924,303	43,899,045
2018		6,601,699	8,211,095	40,590,987	49,980	2,775,752	279,107	1,084,326	59,592,946
2019	13,977	10,100,881	634,609	38,240,206	101,302	5,546,240	334,596	1,644,679	56,616,490
2020	522	10,440,285	-	23,908,650	87,728	448,827	608,866	972,101	36,466,979
2021	8,841	11,361,044	-	48,496,373	67,203	3,475,184	876,064	392,234	64,676,943
2022	1,027	17,699,377	-	35,713,155	76,857	3,532,386	592,940	568,485	58,184,227

Nota. "Req." significa requerimientos. Fuente: Elaboración propia con datos del SAT (2023).

Por otra parte, dentro del programa de vigilancia profunda de 2012 a 2022, se observa un comportamiento disímil en las cartas, pues de 2012 a 2013 se registró un aumento, para disminuir en 2014 y volver a aumentar en 2015, llegando a su máximo en 2016 con 76,095 cartas y mantenerse en un número similar para los años de 2017 y 2018, dejando de notificarse por este medio en 2019. Por otra parte, el medio electrónico del correo registró en el periodo un aumento constante de 2012 a 2013 para disminuir en 2014 y aumentar de forma constante a partir de 2015 a 2022, marcando su máximo en 2022 con 3,372,250 correos electrónicos enviados como se aprecia en la tabla 2.

Tabla 2. Número de actos por medio de contacto de 2012 a 2022 en el programa de vigilancia profunda

Año	Buzón tributario	Cartas	Correo electrónico	Llamadas	Mensajes SMS	Vigilancia profunda	Total
2012	0	40,958	131,923	34,965	0	24,024	231,870
2013	0	56,415	143,370	36,046	0	25,262	204,269
2014	0	37,932	89,703	28,364	0	13,062	169,061
2015	0	69,775	136,663	47,874	0	17,843	272,155
2016	0	76,095	154,530	73,599	0	16,522	320,746
2017	-	74,217	168,120	59,465	-	26,563	328,365
2018	-	74,772	182,638	74,049	-	35,366	366,825
2019	493,575	-	404,169	115,008	-	53,350	1,066,102
2020	879,124	-	610,161	152,558	-	55,752	1,697,595
2021	272,542	-	785,931	-	-	73,720	1,132,193
2022	2,327,321	-	3,372,250	-	-	80,670	5,780,241

Nota. Elaboración propia con datos del SAT (2023).

Se puede observar que existen más formas de contacto en el programa de vigilancia de cumplimiento que en el programa de vigilancia profunda; ya que, incluso las entidades participan en la vigilancia de cumplimiento. Igualmente, las cartas tradicionales empezaron a desaparecer en 2019 en el programa de vigilancia profunda, para desaparecer en 2020 en el programa de vigilancia de cumplimiento.

Por otra parte, mientras que los mensajes SMS y telemensajes son una parte importante del programa de cumplimiento, en el programa de vigilancia profunda, no tienen ninguna relevancia; caso contrario del buzón tributario que empezó a emplearse en 2016 en el programa de vigilancia de cumplimiento para implementarse desde 2019 en el programa de vigilancia profunda para aumentar de forma considerable y constante de 2016 a 2022.

La recepción y atención a la carta invitación

Al momento en que se recibe un comunicado del SAT, se deberá identificar si se trata efectivamente de una invitación, lo cual se podrá identificar dentro del mismo documento con la frase “se le invita a que aclare su situación fiscal” (Universidad Nacional Autónoma de México, 2023); caso contrario,

podrá ser solamente un comunicado.

A la par de lo anterior, es recomendable validar si la carta invitación es auténtica, acto que se puede realizar directamente en la plataforma del SAT por medio de la verificación del número de control de la carta invitación, el correo electrónico y el número telefónico de la persona que realizó la solicitud de aclaración por parte del SAT, esta medida de seguridad previene que los contribuyentes caigan en posibles estafas o intentos de extorsión (Colegio de Contadores Públicos de México, 2023), ya que evita que compartan su información confidencial con terceros no autorizados.

Dentro de los motivos más comunes que existen de recepción por una carta invitación se mencionan los siguientes que son enunciativos más no limitativos (Alvarado, 2022; Cofide, 2023; Monroy y Mendoza, 2023; Garza y Ávila, 2024;):

- Aclaración de posibles diferencias entre las declaraciones de impuestos presentadas por el contribuyente y los Comprobantes Fiscales Digitales por Internet
- Cumplimiento de obligaciones fiscales pendientes como la presentación de declaraciones o el pago de impuestos.
- Proporcionar información adicional sobre transacciones o actividades fiscales realizadas, o discrepancias identificadas de la información fiscal.
- Verificación de la información proporcionada en las declaraciones fiscales.
- Corrección de errores u omisiones en las declaraciones fiscales presentadas.
- Establecer operaciones con Empresas que Facturan Operaciones simuladas (EFOS).

Adicional a lo anterior, cabe mencionar que la principal herramienta de la autoridad fiscal para detectar sus errores, inconsistencias y diferencias en ingresos, retenciones e Impuestos, es el denominado CFDI (Comprobante La definición de “Fiscal Digital por Internet” (Universidad Nacional Autónoma de México, 2023) describe este término como una factura electrónica que detalla la adquisición de un bien o servicio, la fecha de la transacción, el costo y los impuestos asociados al pago de esa transacción (Gobierno de México, 2023) y es utilizado por los contribuyentes para comprobar ingresos y deducciones que efectúan.

Los contribuyentes muchas veces no dimensionan la importancia de expedir correctamente estos documentos electrónicos en tiempo y forma, que son los que soportan toda actividad del negocio, y sirven de base para que la autoridad fiscal realice una conciliación entre los CFDI y lo presentado en las declaraciones de impuestos (Zamora, 2023) y a partir de esas diferencias es cuando detecta posibles omisiones de impuestos.

Cuando los contribuyentes reciben una carta invitación, la mayoría de las veces, se cuestionan respecto si deben dar o no contestación a la misma, al no ser obligatorio la contestación, podrían optar por no contestarla, ya que no hay un efecto ni en sus derechos, ni en sus obligaciones (Garza y Ávila, 2024); no obstante lo anterior, dentro de las ventajas de atender una carta invitación de manera oportuna, es que los contribuyentes pueden evitar que se inicien facultades de comprobación en su contra, lo que implica posibles multas, así como mayor carga administrativa y tiempo invertido (Garza y Ávila, 2024).

Igualmente, si se atiende el requerimiento de la autoridad, se tiene la ventaja que, por considerarse un cumplimiento espontáneo y voluntario de obligaciones fiscales, no deberían ser sujetos de multa aquellos contribuyentes que opten por ponerse al corriente con sus obligaciones fiscales omitidas o con errores (Argote, 2020).

Por otra parte, en la práctica si se hace caso omiso a una carta invitación, es común que se observen como consecuencias la opinión negativa de cumplimiento, la cancelación de los sellos fiscales que impediría que la empresa emitiera comprobantes fiscales de sus operaciones y el inicio de facultades de comprobación por parte de la autoridad (Argote, 2020)

Una vez recibida y validada la carta, primeramente, se debe leer con detenimiento este documento emitido por el SAT, a efecto de identificar la información que está solicitando y el plazo que se tiene para responder o asistir a la cita propuesta, además es esencial revisar minuciosamente la información contenida en esta para cerciorarse de su exactitud y veracidad. Una vez concluida está revisión, el contribuyente debe reunir la documentación requerida, asegurándose de que sea precisa, esté en todo orden y sea completa, así como en su caso autocorregirse, para que respalde los argumentos que se presenten ante la autoridad.

Derivado de lo anterior, es fundamental seguir un procedimiento adecuado para dar contestación a la autoridad, partiendo de lo estipulado en la regla 2.9.13. de la Resolución Miscelánea Fiscal 2023 (Secretaría de Hacienda y Crédito Públi-

co, 2022) que menciona la posibilidad de realizar aclaraciones a la carta o exhorto recibidos mediante un formato de trámite específico. Así, los contribuyentes podrán dar contestación a los requerimientos dentro de un lapso no mayor a 15 días posteriores a la recepción de esta, y una vez que envíen su respuesta a la autoridad, esta tiene un plazo máximo de 6 días hábiles para resolver o requerir más información respecto a ese trámite (Colegio de Contadores Públicos de México, 2023).

En caso de que la autoridad requiera más información, el contribuyente tendrá 10 días hábiles para reunir la información solicitada; de la misma manera, tratándose de otras cartas invitación que no correspondan a aspectos fiscales de recaudación, se deberá hacer la aclaración con la autoridad correspondiente que emitió el escrito (Colegio de Contadores Públicos de México, 2023).

Resultados

Se observó una falta de regulación detallada en la normativa fiscal respecto al proceso para la contestación de la carta invitación, desde que se recibe la notificación hasta que se envía una respuesta ante la autoridad. Se observa que el único procedimiento establecido para dar contestación se encuentra contenido en una ficha de trámite, lo cual puede generar incertidumbre entre los contribuyentes y desigualdades en su tratamiento.

La comunicación de las cartas invitación ha evolucionado, de mandarse de forma física a efectuarse a través de medios digitales como el buzón tributario el correo electrónico, o una llamada, resaltando que el correo electrónico es el medio por el cual la autoridad ha recaudado más impuestos por parte de los contribuyentes.

Por otra parte, el contribuyente no tiene derecho a ser informado de sus derechos debido a que no se trata de un acto formal de ejercicio de comprobación de facultades pues; sino, se trata de un exhorto (invitación) para ayudar al cumplimiento de las obligaciones del contribuyente.

Discusión

En los resultados de la investigación se pudo apreciar que la carta invitación es implementada para que se cumpla con lo establecido de acuerdo con el artículo 31 fracción IV constitucional referente a la contribución al gasto público y se emite conforme a las facultades de gestión, exhortando al cumplimiento del contribuyente.

Asimismo, también se comparte con Castro (2013), que la carta invitación carece de una debida fundamentación, en dónde se detalle algún procedimiento claro para su contestación, y adicional se aprecia qué todo acto de autoridad debe de estar debidamente fundado y motivado de acuerdo con los principios constitucionales.

Es evidente que existe una necesidad de llevar a cabo más investigaciones científicas al respecto. La literatura actual sobre este tema es limitada y por tanto, se requieren estudios adicionales que profundicen en aspectos como su impacto en los contribuyentes, su eficacia como herramienta de fiscalización y su conformidad con los principios de equidad y proporcionalidad.

Estas investigaciones futuras pueden arrojar luz sobre cuestiones importantes relacionadas con los derechos de los contribuyentes y la transparencia en los procesos de fiscalización, lo cual, a su vez podría aportar recomendaciones y mejoras en la regulación y práctica de la carta invitación.

Conclusiones

Si bien la carta invitación tiene sus antecedentes desde la modificación legislativa de 2004, fue hasta 2011 cuando la autoridad hacendaria empezó a usar este medio masivamente y hasta 2012 cuando la autoridad empezó a registrar los actos a través los cuales invita al cumplimiento fiscal a los contribuyentes.

Se ha demostrado que, aunque este acto no se considera un acto formal de fiscalización, su uso se ha generalizado en la práctica y ha demostrado ser efectivo para aumentar la recaudación de impuestos. No obstante lo anterior, se han identificado lagunas en su regulación y procedimientos, lo que puede dar lugar a incertidumbre y desigualdades en el tratamiento de los contribuyentes.

En este sentido, la invitación de la autoridad al contribuyente ha tomado diversos medios desde su inicio en cartas entregadas por correo a evolucionar de

los medios físicos a medios electrónicos para aumentar su difusión y disminuir su costo, sobre todo a partir del ejercicio fiscal de 2016.

La carta invitación es un método de fiscalización informal que la autoridad seguirá ejerciendo libremente, por lo cual los contribuyentes deben estar prevenidos y realizar una homologación de su información fiscal a efecto de que cuando llegue un exhorto de esta naturaleza, las diferencias sean mínimas e identificables.

Lo ideal sería tener un derecho a la defensa en los tribunales judiciales, en dónde se pueda aportar pruebas y argumentos en este proceso de verificación y que la autoridad externa revisora evalúe de manera imparcial estas pruebas; y de igual manera, la autoridad manifieste de manera específica en sus escritos, el cómo llegó a esas diferencias expresadas en los requerimientos.

Referencias

- 2a./J. 22/2020. Registro digital 2021743, Gaceta del Semanario Judicial de la Federación, Libro 76, marzo de 2020, Tomo I, pág. 459 (2a. Sala, marzo de 2020).
- Alvarado, D. (2022, octubre 25). *El CFDI como medio de fiscalización masiva*. El economista. Fecha de consulta: 13 de enero de 2024. Consultado en: <https://www.economista.com.mx/el-empresario/El-CFDI-como-medio-de-fiscalizacion-masiva-20221024-0047.html>
- Argote, Sandoval Abogados. (2020, agosto 14). *¿Una Carta Invitación?* Argote, Sandoval Abogados. Fecha de consulta 13 de agosto de 2023. Consultado en: <https://www.a-s.mx/post/una-carta-invitaci%C3%B3n>
- Castro, J. (2013). *Estudio Constitucional de las cartas invitación del SAT, cuya relación recae en los depósitos bancarios en efectivo durante el año 2009, para regularizar la situación del contribuyente, en cuanto al impuesto sobre la renta respecto el ejercicio fiscal 2009*. Fecha de consulta 13 de agosto de 2023. Consultado en <https://ru.dgb.unam.mx/bitstream/20.500.14330/TESo1000706681/3/0706681.pdf>
- COEL Abogados & COEF Contadores. (2019, septiembre 5). *Recibí una Carta Invitación del SAT ¿Qué es y qué debo hacer?* Fecha de consulta 13 de enero de 2024. Disponible en <https://coelabogados.mx/noticias/recibi-una-carta-invitacion-del-sat-que-es-y-que-debo-hacer/>
- COFIDE. (2023, abril 19). *Cartas invitación SAT: qué son y cómo evitarlas*. COFIDE capa-

- citación Empresarial. Fecha de consulta 13 de enero de 2024. Disponible en <https://www.cofide.mx/blog/cartas-invitaacion-sat-que-son-y-como-evitarlas>
- Colegio de Contadores Públicos de México. [Colegio de Contadores Públicos de México]. (2023, junio 12). *Cómo atender una carta invitación del SAT [Video]*. Youtube. Obtenido de <https://www.youtube.com/watch?v=hTJJTOAmCb4>
- Dorantes, F., y Hernández, K. (2023, febrero 15). *Cartas invitación, sin certeza jurídica para los contribuyentes*. Revista Consultoría. Fecha de consulta 13 de enero de 2024. Disponible en <https://revistaconsultoria.com.mx/cartas-invitaacion-sin-certeza-juridica-para-los-contribuyentes/>
- Garza, F., y Ávila, C. (2024). *Consideraciones de la carta invitación para el sector de manufactura*. KPMG. Fecha de consulta: 13 de enero de 2024. Consultado en: KPMG: <https://kpmg.com/mx/es/home/tendencias/2022/07/carta-invitaacion-sector-manufactura.html>
- Gobierno de México. (s.f.). *Comprobante Fiscal Digital por Internet (CFDI)*. Fecha de consulta 13 de agosto de 2023. Consultado en: <https://e.economia.gob.mx/glosario/comprobante-fiscal-digital-por-internet-cfdi/>
- Lexstone, J. (2020, marzo 13). *¿Qué hacer si me llega una Carta Invitación del SAT?* Fecha de consulta: 13 de diciembre de 2024. Consultado en: <https://juridicollexstone.com/2020/03/13/que-hacer-si-me-llega-una-carta-invitaacion-del-sat-2/>
- Ley Federal de los Derechos del Contribuyente. (2005). Publicada en el Diario Oficial de la Federación el 23 de junio de 2005.
- López, E. (2021). *La investigación jurídica*. En W. A. Godínez (Coordinadora), *Técnicas de investigación jurídica* (pp. 61-108). Ciudad de México, México: Tirant Lo Blanch.
- Margáin, E. (2016). *Facultades de comprobación fiscal*. México: Porrúa.
- Martínez, A. (2012). *Invitaciones del SAT como corregir la situación fiscal por depósitos en efectivo. ¿Qué se debe saber para atenderlas?* *Práctica fiscal* (1-19). Fecha de consulta: 13 de enero de 2024. Consultado en: https://app-vlex-com.wdg.biblio.udg.mx:8443/#-search/jurisdiction:MX+content_type:4/ANTECEDENTES+DE+LAS+cartas+invitaaci%C3%B3n/vid/invitaciones-corregir-efectivo-atenderlas-382092290
- Monroy, A., y Mendoza, C. (2023, mayo 8). *Carta Invitación SAT: Revisión y aclaración de diferencias en 2023*. Contadormx. Fecha de consulta: 13 de enero de 2024. Consultado en: <https://contadormx.com/2023/05/08/carta-invitaacion-sat/>
- Otondo, J. M. y Otondo, L. A. (2020). *Los actos de fiscalización en el sistema tributario de México*. Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana. Fecha de consulta 13 de agosto de 2023. Consultado en: <https://www.eumed.net/rev/oel/2020/09/fiscalizacion-mexico.html>

- Piña, R. (2022, Julio 22). *¿Te llegó una “Carta Invitación” del SAT? Podrías tener que corregir tu declaración anual.* Fecha de consulta: 13 de enero de 2024. Consultado en: <https://www.facturadorelectronico.com/blog/2022/07/te-llego-una-carta-invita-cion-del-sat-podrias-tener-que-correrir-tu-declaracion-anual.html>
- Ponce, A. y Ponce, A. (2012). *Cartas de invitación del SAT.* México, Distrito Federal: Ediciones Fiscales ISEF.
- Secretaría de Hacienda y Crédito Público. (2022, diciembre 27). *Resolución Miscelánea Fiscal para 2023 y sus Anexos 1, 5, 8, 15, 19, 26 y 27.* Publicada en el Diario Oficial de la Federación el 27 de diciembre de 2022.
- Servicio de Administración Tributaria. (2023). *Vigilancia de obligaciones.* Servicio de Administración Tributaria. Fecha de consulta: 13 de enero de 2024. Consultado en: http://omawww.sat.gob.mx/cifras_sat/Paginas/datos/vinculo.html?page=giiovdonaCont.html
- Universidad Nacional Autónoma de México. [Mirador Universitario]. (2023, Enero 10). *Cómo contestar las cartas invitación del SAT [Video].* YouTube. <https://www.youtube.com/watch?v=1ARPXgOQhD4>
- Villabella, C. M. (2015). *Los métodos en la investigación jurídica.* Algunas precisiones. En W. A. Godínez y J. H. García, (Coordinadores). *Metodologías: Enseñanza e investigación jurídicas* (pp. 921-953). Distrito Federal, México: Instituto de Investigaciones Jurídicas.
- Zamora, J. (2023, mayo 2). *Tipos de CFDI y cómo los utiliza el SAT para fiscalizar.* Veritas Colegio de Contadores Públicos de México. Fecha de consulta 13 de agosto de 2023. Consultado en: <https://www.veritas.org.mx/Impuestos/Fiscal/tipos-de-CFDI-y-como-los-utiliza-el-SAT-para-fiscalizar>

Desafíos para la gobernanza universitaria en la era de la inteligencia artificial

Sandra Judith Gómez González⁴

RESUMEN: La convergencia entre gobernanza universitaria y la inteligencia artificial (IA) presenta un campo de estudio interesante para el análisis teórico y práctico que contribuya a la mejora de la eficiencia, equidad y la calidad de la toma de decisiones y el ejercicio del poder. El presente documento es un análisis de carácter exploratorio sobre los principales retos y desafíos a los que los gobiernos de las instituciones de educación superior (IES) se enfrentan con la introducción de la IA en la vida universitaria. Tiene como objetivo estudiar el enfoque de gobernanza como forma de gobierno y las implicaciones que la inteligencia artificial tiene para la gestión universitaria. Para entender uno y otro concepto primero se describen los diferentes significados y definiciones de la gobernanza universitaria y de la IA, luego se analizan la influencia y el potencial que esta nueva tecnología tiene para el desarrollo educativo y finalmente se enumeran cinco desafíos a los que se enfrentarán las universidades: políticos, normativos y éticos, de infraestructura y capacidades, de recursos humanos y económicos, y desconfianza. Finalmente, a manera de conclusión se ofrece una reflexión sobre las posibilidades y riesgos de repensar los procesos de gobierno y prácticas gestión desde una perspectiva únicamente tecnológica. *Palabras clave:* Gobernanza universitaria, educación superior, inteligencia artificial, gestión educativa, políticas públicas

ABSTRACT: The convergence between university governance and artificial intelligence (AI) presents an interesting field of study for theoretical and practical analysis that contributes to improving efficiency, equity, and the quality of decision-making and the exercise of power. This document is an exploratory analysis of the main challenges faced by governments of higher education institutions (HEIs) with the introduction of AI into university life. Its aim is to study the governance approach as a form of government and the implications that artificial intelligence has for university management. To understand both concepts,

⁴ Doctora en Gestión de la Educación Superior, SNI C, coordinadora de la vertical GovTech Lab en el Centro para la Sociedad Digital de CUCEA, correo electrónico: Sandra.gomez@ucea.udg.mx

the different meanings and definitions of university governance and AI are first described. Subsequently, the influence and potential that this modern technology has for educational development are analyzed, and finally, five challenges that universities will face are listed: political, regulatory and ethical challenges, infrastructure and capabilities challenges, human and economic resources challenges, and distrust. Finally, as a conclusion, there is a reflection on the possibilities and risks of rethinking governance processes and management practices from a solely technological perspective. Keywords: University governance, higher education, artificial intelligence, educational management, public policies.

Introducción

La educación superior, particularmente en América Latina y en México, se ha configurado como un pilar estratégico para el desarrollo de la sociedad. La presencia de las universidades públicas históricamente ha sido el principal motor para la movilidad social y en algunos casos del desarrollo económico. El cumplimiento de sus funciones sustantivas, docencia, investigación y extensión, no ocurre en el vacío, se sitúa en un contexto estatal, nacional e internacional fuertemente influenciado por las tendencias y demandas sociales, tecnológicas, económicas, ecológicas, entre otras. Estas tendencias determinan en mayor o menor grado las políticas institucionales, modifican, sustituyen y/o mejoran los procesos de gestión y las prácticas docentes y de investigación.

En el presente texto se analizarán dos de estas tendencias, sus convergencias, el entramado que surge de su configuración y principalmente, los desafíos que implican para la gestión de la educación superior y el gobierno de las universidades. En primer lugar, se realizará un análisis descriptivo de la gobernanza como enfoque de gobierno en las universidades, que iniciará con un recorrido por sus diferentes acepciones y criterios de análisis, posteriormente se estudiará la segunda gran tendencia, que en años más recientes aterriza en las universidades públicas como un elemento que puede ser innovador y disruptivo, todo dependerá de la manera en que se implemente y las políticas institucionales que se construyan para su regulación y aprovechamiento. Una vez descrita y justificada la importancia de estos dos aspectos, se presenta un análisis crítico sobre los nuevos desafíos y las configuraciones, como posibilidades, que la inteligencia artificial representa para la gobernanza universitaria; el análisis se centrará en las ventajas, desventajas y retos que plantea esta herramienta que ha llegado

para cambiar significados y percepciones tanto en el ámbito académico, en la enseñanza e investigación, como para la gestión y sobre todo el gobierno de las universidades.

Dado lo anterior, hay una serie de preguntas iniciales que serán el hilo conductor de este documento, ¿en qué medida y acciones o procesos influye la inteligencia artificial dentro de los gobiernos universitarios? ¿cuáles son las cuestiones éticas para considerar en el uso de la IA para la toma de decisiones y elección de liderazgos? ¿qué se requiere para desarrollar e implementar sistemas de algoritmos en la universidad? ¿el uso de la IA influye o influirá en el desempeño?, todas estas preguntas nos pueden llevar por diversos y diferentes caminos, la IA actualmente ejerce ya un impacto real sobre el quehacer de las instituciones de educación superior, sin embargo, hasta ahora el foco de la discusión se ha puesto principalmente en las cuestiones prácticas y éticas para su uso en la docencia e investigación. Resulta entonces interesante indagar y explorar desde el enfoque de la gobernanza, y no sólo desde este enfoque, sino también las posibles formas en que la gobernanza algorítmica sea puesta a prueba en los espacios de gestión universitaria.

Antes de iniciar con el análisis que guiarán las preguntas arriba mencionadas, es preciso establecer un marco conceptual de uno y otro elemento (gobernanza e inteligencia artificial) que permitirá también entender los procesos y prácticas en las que los gobiernos universitarios se verán mayormente influenciados, modificados o incluso sustituidos.

Gobernanza universitaria: paradigma, concepto o definición

La gobernanza repercute en la administración y gobierno de las universidades e impacta en las estructuras, formas de gobierno y desempeño de los sistemas de educación superior. El concepto y sus postulados se posicionan en la gestión universitaria, tal como lo menciona Brunner (2011) la gobernanza parte de la hipótesis las organizaciones universitarias exitosas son aquellas que logran adaptar su gobierno y sus prácticas de gestión para responder a las cambiantes demandas del entorno en el que operan y a las transformaciones estructurales en las que están involucradas.

Del enfoque de gobernanza que cada IES retome para los propósitos de análisis, medición y/o evaluación de esta, es que dependerán los indicadores que

elegirá para medirla y en cierto sentido también influirá en el tipo de investigación, así como en los resultados que obtendrá.

Las universidades son organizaciones caracterizadas por llevar a cabo acciones de toma de decisiones, distribución de la autoridad, procesos y objetivos que toman en consideración la complejidad de los actores y factores sociales, económicos y ambientales tanto internos como externos (Ganga, 2014). Para estos propósitos y a escala internacional Brunner (2011) define gobernanza de las universidades Brunner (2011) define la gobernanza universitaria como la estructura interna y las operaciones de las instituciones, así como sus relaciones y vínculos con actores externos, todo ello diseñado para alcanzar los objetivos de la educación superior.

Por su parte Eurydice (2008) distingue gobernanza del management, o de la gobernanza corporativa, en el sentido en que la primera se enfoca en las reglas y mecanismos mediante los cuales los actores (consejos y juntas directivas) influyen en las decisiones, cómo se los hace responsables y ante quién. Esta distinción enfatiza la gobernanza como el marco en el cual la institución persigue sus metas, objetivos y políticas de una manera coherente y coordinada, para responder a las preguntas ¿quién está a cargo, y cuáles son las fuentes de legitimidad para la toma de decisiones hechas por los diferentes actores? Esta conceptualización retoma el marco institucional y las relaciones de poder como eje del análisis.

En el mismo tenor, Hirsh y Weber (2001) se refieren a la gobernanza el ejercicio tanto formal como informal de la autoridad, regulado por leyes, políticas y normativas, que establecen los derechos y obligaciones de diversos participantes, lo cual incluye las normas y reglamentos por las que interactúan. Es importante mencionar que en el documento de Eurydice (2008) se identifican las partes de la gobernanza institucional, principalmente en las universidades europeas: un Rector, presidente o Vice-Canciller; el cuerpo académico; lo que llama un cuerpo para la toma de decisiones que es responsable de la planeación estratégica y de determinar la orientación de la institución; y finalmente, un grupo de supervisores o monitores para lo educativo, operativo y financieros. Elementos importantes para identificar para la creación de índices e indicadores cuyo fin sea medir la gobernanza, pues cada una de las partes presenta características que pueden ser medibles desde el enfoque cualitativo y cuantitativo.

De acuerdo con Vidal y Vieira (2014) La gobernanza universitaria se refiere al proceso colectivo de supervisión para alcanzar objetivos institucionales y com-

partidos. Este proceso aborda interrogantes sobre quién toma decisiones, cómo, cuándo y en qué asuntos. Además, implica evaluar la capacidad de la institución para adaptarse y cambiar de manera adecuada y oportuna según las necesidades y el entorno específico. Otros académicos, como Gayle et al. (2003), también vinculan la gobernanza con la estructura y el proceso de toma de decisiones.

En un documento realizado en el 2009 por el Centro para el Estudio de las Políticas en Educación Superior y titulado “Gobernanza de la Educación Superior. Reformas realizadas en Europa” se menciona que es un concepto muy controvertido que se refiere al ejercicio del control colectivo hacia objetivos comunes. Se relaciona con arreglos en los cuales los actores públicos o privados buscan resolver problemas sociales o crear oportunidades sociales. Se trata de la articulación de intereses y la realización de objetivos. Plantea preguntas sobre quién decide, cuándo y en qué. Distingue entre gobernanza interna (arreglos institucionales: líneas de autoridad toma de decisiones, financiación, etc.) y externa (arreglos institucionales a nivel macro: leyes decretos, evaluaciones externas, etc.) de las IES. En el mismo texto se menciona que son ya numerosos los estudios que se han hecho sobre gobernanza fundamentándose en dicha definición, entre ellos los de Eurydice (2008); OCDE (2002); Brunner (2011).

En la gobernanza institucional el núcleo analítico se centra en los procesos de gestión y coordinación de la acción de gobierno universitario (Acosta, 2014) es decir con las estructuras organizacionales y las configuraciones estructurales (Mintzberg, 1985) que enlazan la acción del gobierno universitario con otros actores de la institución. Este enlace o articulación como lo menciona Brunner (2011) se expresa en las agendas y las políticas institucionales.

En el documento “Gobernanza universitaria: aproximaciones teóricas y empíricas” coordinado por Ganga (2014), se desarrolla un marco conceptual a la Gobernanza Universitaria, en él Se llega a la conclusión de que el concepto de gobernanza universitaria se configura mediante cinco elementos clave: los grupos de interés, la participación, el contexto, los asuntos y los elementos de gobierno, que interactúan de manera estructurada. El autor argumenta que para comprender mejor este concepto, es necesario definir la gobernanza como el conjunto de actividades de gobierno en las universidades, que abarcan procesos de toma de decisiones considerando los diversos grupos de interés presentes en las respectivas instituciones. Además, señala que la gobernanza universitaria se preocupa por la forma en que las universidades están organizadas y estructuradas, así

como por la manera en que son administradas desde la perspectiva de su gobierno y gestión. Esto incluye el diseño institucional para manejar las relaciones con otros agentes y actores del entorno.

¿Qué implica la gobernanza universitaria?, para responder a esta pregunta los autores Ganga, et al., (2014) distinguen entre dos tipos de análisis el de Gobierno Corporativo y el de Gestión Estratégica. Estos dos niveles de análisis se distinguen también en el campo de la política y las políticas, como lo mencionan Casanova y Rodríguez (2014); el primero, gobierno corporativo se categoriza dentro de la política mientras que la gestión estratégica universitaria entraría en la categoría de las políticas. Retomamos aquí el tema de la política y las políticas para distinguir entre un tipo de gobierno y otro, para caracterizar y contextualizar el gobierno corporativo como las “arenas de poder” y el de gestión estratégico como los lineamientos y las acciones específicas.

A manera de conclusión de este apartado, gobernanza se considera como un término polisémico, que en buena medida se entiende desde el contexto y el enfoque que se le esté dando. Para los efectos de este artículo, retomaremos el concepto de gobernanza como Los arreglos institucionales destinados a fomentar la cooperación en torno a objetivos comunes se desarrollan dentro de estructuras y procesos que proporcionan un marco administrativo, normativo y de gestión. Dentro de este marco, se distribuye el poder, se establecen políticas y normativas, y se toman decisiones que afectan la vida universitaria. Esto engloba los órganos de gobierno y sus procedimientos, las estructuras organizativas de cada universidad, así como la definición y asignación de autoridad para la toma de decisiones dentro de esas estructuras. También abarca los procesos mediante los cuales se definen e implementan las políticas y se toman las decisiones, como señalan Kaplin y Lee (2007) y Acosta (2017).

Estos arreglos institucionales se llevan a cabo en contextos de política y políticas federales que a su vez influyen en el tipo de arreglo y los resultados que se obtendrán. No es el objetivo de este artículo profundizar en este contexto, sin embargo, se reconoce que la muy reciente incorporación de la IA en la agenda de educación superior, no ha dado tiempo, ni siquiera de manera general a que los gobiernos diseñen políticas para su uso y regulación, existen algunos esfuerzos importantes como el realizado por el Banco Interamericano de Desarrollo, BID, como contribución al proceso de colaboración para la Política Nacional de Inteligencia Artificial de Chile (Martínez y Vega, 2020). A nivel sectorial, en México,

para el sector educativo no existe una estrategia clara, lineamiento o política que establezca las bases, recomendaciones e implicaciones de la IA educación superior.

Conceptos y definiciones de Inteligencia Artificial

La Inteligencia Artificial es una de estas tendencias tecnológicas, que, si bien ha recorrido un largo camino desde 1956, año en que se acuña por primera vez el término, es en años recientes que ha cobrado relevancia principalmente para el sector público y en el área educativa. Actualmente (al igual que para el término de gobernanza) No hay una única definición ampliamente aceptada de inteligencia artificial (IA). La perspectiva de la UNESCO sobre esta tecnología se centra en su capacidad para emular algunas funciones de la inteligencia humana, como la percepción, el aprendizaje, el razonamiento, la resolución de problemas, la interacción del lenguaje e incluso la creatividad (UNESCO, 2021, párr. 3). Por otro lado, en el sector privado, las empresas de tecnología han adoptado diversos enfoques respecto a este tema. El profesor John McCarthy, de la Universidad de Stanford y considerado uno de los pioneros en el campo de la IA, acuñó el término y lo definió como “la ciencia y la ingeniería que se ocupan de crear máquinas inteligentes, especialmente programas informáticos inteligentes”.

Por otro lado, la empresa GOOGLE la define como “la ciencia de hacer las cosas inteligentes”, otras definiciones como la de AI Watch son más técnicas y que hace referencia a la ciencia de datos: “los sistemas de IA son software diseñados por humanos que dado un objetivo complejo, actúan en la dimensión física o digital al percibir su entorno a través de la adquisición de datos, interpretar los datos estructurados o no estructurados recopilados, razonar con base en el conocimiento o procesar la información derivada de estos datos y decidir la o las mejores acciones a seguir para lograr el objetivo dado (Delipetrev, Tsinaraki y Kostic, 2020, en Martínez y Vega, 2020).

El investigador Yoshua Bengio, pionero en el estudio del aprendizaje “deep learning” describe esta vertiente de la IA como un tipo de aprendizaje que se distingue del “machine learnig” o aprendizaje automático, por ser una forma de hacer que las máquinas sean inteligentes al permitir que las computadoras aprendan de distintos ejemplos del mundo y con base en este aprendizaje ir mejorando la capacidad de respuesta, este aprendizaje es especial, porque en palabras del

investigador se basa en las redes neuronales: consiste en tratar de enseñarles a las computadoras múltiples niveles de abstracción y representación, lo que las vuelve cada vez más acertadas. Este tipo de aprendizaje se clasifica como IA predictiva, un tipo de algoritmo de aprendizaje automático que analiza datos y pronostica eventos o resultados futuros, por su parte la IA generativa se caracteriza por producir nuevos contenidos (UNESCO, 2023).

Entre sus recomendaciones la UNESCO invita a los tomadores de decisiones y expertos a llegar a un consenso sobre la definición de inteligencia artificial, una definición que sin embargo deberá cambiar con el tiempo, de acuerdo con los avances tecnológicos (UNESCO, 2023, p.21) y pone el acento en no perder de vista las dimensiones éticas que deberá integrar. En ese sentido, la IA es considerada como “sistemas que tienen la capacidad de procesar datos e información de una manera que se asemeja al comportamiento inteligente, que incluye aspectos de razonamiento, aprendizaje, percepción, predicción, planificación o control” (UNESCO, 2023, p. 13).

En un sentido la AI es una herramienta accesible para el público en general, principalmente por la popular aplicación ChatGPT que abrió la puerta a las actuales discusiones en torno a su uso dentro de las aulas, en la docencia e investigación, considerando todos los aspectos éticos y de uso de datos e información que pueden cuestionarse, esta herramienta puede ser aprovechada como un asistente, traductor o corrector de estilo, un recurso para la comunidad académica cuyas repercusiones futuras aun desconocemos.

La Inteligencia Artificial, el despliegue de la red 5G, la ciberseguridad, la realidad aumentada y la robótica, son algunas de las tendencias que están marcando el presente y definirán el futuro. Sin embargo, cabe cuestionar que tanto de estas tecnologías es en realidad accesible para las universidades públicas, desde el punto de vista del gobierno, la gestión y la administración el campo de acción es verdaderamente amplio, se puede enlistar una serie de procesos y actividades que pueden mejorarse, modificarse o incluso suprimirse por el uso de las nuevas tecnologías, el lado quizás no tan luminoso de esta propuesta, son los costos humanos, de infraestructura y de recursos que implica.

La implementación de la IA en muchos de los procesos resolvería buena parte de las cuestiones relacionadas a la engorrosa burocracia, los problemas de seguridad en las instalaciones, licitaciones y compras, etc., pero la realización de una política institucional sobre IA requiere también de un fuerte componente

ético y legal, pensando en que la apuesta por las tecnologías emergentes, pueden ser innovadoras y resolutorias, pero también crear nuevos desafíos y problemas en distintas áreas.

Gobernanza universitaria en la era IA

Se han desarrollado de manera conceptual y desde su definición dos de las tendencias del siglo XXI, la primera, la gobernanza, caracterizada por su enfoque hacia el gobierno y la gestión, que se desenvuelve en el marco de la Nueva Gestión Pública y que se gesta en las administraciones públicas como forma de gobierno eficaz y eficiente que integra la transparencia, la rendición de cuentas, la toma de decisiones horizontales, o de abajo hacia arriba (bottom - up) en las que se incluye a mayor número de stakeholders La segunda tendencia, que coincide con la primera en ser ampliamente aceptada y que cuenta con una definición genérica en el imaginario colectivo y no tener una definición universalmente consensuada, es el uso de la Inteligencia Artificial,

En este apartado retomaremos el concepto de gobernanza universitaria (Kaplin y Lee, 2007; Acosta, 2017) para analizarlo desde el enfoque de la IA, los cambios que representa y los usos potenciales que podría tener para mejorar la eficiencia y calidad de la gestión y administración. La gobernanza entendida como un enfoque o estilo de gobierno, que se caracteriza por los distintos arreglos institucionales que se realizan dentro de una institución de educación superior para el logro de los objetivos, estos arreglos se dan al interior de los órganos de gobierno universitarios (Juntas de gobierno o Consejos Generales) en estructuras organizacionales específicas que siguen un orden jerárquico de autoridad para la toma de decisiones y la determinación de políticas institucionales.

Elección de liderazgos y órganos de gobierno: gobernanza algorítmica

Las nuevas tecnologías basadas en inteligencia artificial generativa y prescriptiva brindan una nueva perspectiva y un número interesante de posibilidades para su aplicación en el gobierno universitario, una de ellas es en la elección de liderazgos, imaginemos un futuro hipotético donde los algoritmos analizan enormes cantidades de datos de los candidatos e interesados en concursar por el puesto y con base en su desempeño y otros criterios “ajustables” arroje una serie de opciones de perfiles sino es que la persona que cumple con el perfil ideal para el puesto.

Desde la elección del rector, miembros de los Consejos o Juntas de Gobierno hasta los funcionarios de alto nivel, el cargo sería asignado por criterios transparentes y justificables. Podríamos pensar que así se cumpliría realmente con los supuestos de la meritocracia, sin embargo, plantearía una serie de nuevas problemáticas, por qué ¿qué pasaría si ninguno de los candidatos cumple con el perfil deseado y quienes si los cumplen no están interesados en el cargo? Este sería el menor de los problemas si pensamos en sólo las ventajas de la IA, pero las cuestiones éticas sobre el uso de datos personales y el gobierno (o control de los algoritmos) son factores clave para establecer un buen nivel de gobernabilidad y confiabilidad en el proceso de elección y en los resultados.

Una vez hayan sido elegidos, y tomada posesión del cargo, comienza el ejercicio del poder, el gobierno de la universidad, su gestión y administración, para ello las tecnologías de la información (TIC) ya son una gran aliada con las que las universidades están familiarizadas: el uso de sistemas computacionales para el control escolar y la eficiencia de trámites administrativos, que aún tiene muchas áreas de oportunidad en la que puede aprovecharse el IA o alguna otra herramienta tecnológica.

El ejercicio de gobernar desde el enfoque de gobernanza, requiere de niveles aceptables de gobernabilidad, puesto que puede existir gobernabilidad sin gobernanza, pero no gobernanza sin gobernabilidad (Acosta, 2021), y en ello la inteligencia artificial tiene mucho que aportar para, a partir de una cantidad suficiente de datos confiables, identificar las problemáticas específicas de cada institución educativa y diseñar propuestas (con base en casos de éxito) que se adapten a las características propias de cada universidad (tamaño, geolocalización,

autonomía, tipo de población estudiantil y académica, datos sobre desempeño, etc.).

Para que las herramientas de la IA respalden de manera efectiva la toma de decisiones debe haber suficientes datos confiables, una infraestructura informática para gestionarlos y los suficientes recursos humanos y financieros, una combinación que no siempre está disponible para la mayoría de las IES que ya presentan rezagos o deficiencias presupuestales, y resultaría imposible para aquellas en crisis financiera.

La gran promesa de esta tecnología, de acuerdo con Innerarity (2021) es que permite conocer la voluntad real de la gente. La gobernanza algorítmica configura una suerte de sensorium social que permite personalizar no sólo los aprendizajes y contenidos curriculares, sino también las cuestiones universitarias, las soluciones ideales para los problemas institucionales, todo gracias a la ingeniería de datos que permiten una mejor y mayor comprensión de las interacciones individuales y analizar las relaciones de causalidad. Pensemos en un sistema capaz de procesar toda la información de los planes institucionales de desarrollo, numeralia, resultados de indicadores, entre otros documentos, para asignar de manera automatizada un presupuesto acorde a las capacidades y objetivos de cada dependencia, generar estrategias para solucionar problemas educativos y administrativos, e incluso prever futuras situaciones problemáticas.

La incorporación de las tecnologías generativas y predictivas en los procesos de gobierno de las IES plantean desafíos significativos para las universidades públicas. Desde el enfoque de la gobernanza, la IA representa una serie de posibilidades de mejora que deberán tomarse con atención y cautela, su creciente presencia en la investigación, la enseñanza y gestión universitaria requiere de un estudio cuidadoso y una adaptación de los procesos de toma de decisiones y la estructura de gobierno.

Desafíos (y oportunidades) para la gobernanza de las IES

Son cinco los principales desafíos identificados para la gobernanza de las universidades: políticos, normativos, de recursos, infraestructura, y sociales y de confianza. Cada uno de ellos representa un enfoque de análisis y se compone de una serie de factores o elementos a considerar en los procesos de adaptación para el uso e implementación de la IA.

1. Política: arenas de poder y control de los algoritmos

En la política, la integración de la IA presenta un horizonte prometedor, lleno de oportunidades, tiene el potencial de revolucionar la forma en que se hace campaña, se eligen representantes y se toman decisiones. La utilización de los algoritmos y el aprendizaje automático permite la identificación y predicción de patrones complejos lo que proporciona argumentos para decantar por una u otra opción.

El principal desafío para su integración en los procesos de gobierno y toma de decisión en las IES está en establecer los protocolos éticos sólidos para su uso. Las políticas institucionales y sus regulaciones deben garantizar la protección de la privacidad de los datos, así como maneras o metodologías éticas y transparentes para la obtención y procesamiento de la información. El centro de este desafío está en la legitimidad y los consensos que se consigan para: a) establecer la política de regulación de la IA y, b) la legitimidad y confianza en los policymakers institucionales y sobre todo en quienes controlan y administran los algoritmos. La supervisión adecuada a través de comités de ética y los mecanismos de transparencia serán fundamentales para evitar el abuso de la tecnología y proteger los derechos de la comunidad universitaria.

2. Marco regulatorio institucional

El uso de algoritmos y sistemas inteligentes en los procesos de gobierno no ocurre en el vacío, su uso está presente en las aulas y se utiliza como herramienta auxiliar en la investigación y la docencia, sin embargo, cuando se trata de gobernar desde la gobernanza, es de vital importancia incorporar en el marco jurídico de la institución la regulación correspondiente al tema. Es decir, se tendrá que estudiar y analizar la regulación de la IA dentro de las leyes estatales de educación superior y en los estatutos y reglamentos internos de las universidades. Esto debido a que se trata de una tecnología que evoluciona muy rápidamente y que cada día se emplea para distintos procesos, las universidades pueden hacer acopio de su masa crítica para generar los lineamientos que serán de mayor utilidad y beneficio para la propia comunidad o incluso ser referente para las leyes y normas que se discutan a nivel federal a propósito de la reciente iniciativa de Ley de Regulación Ética de la Inteligencia Artificial y la Robótica (Cámara de Diputados, 2023).

El principal desafío en este criterio está en conseguir los consensos y los acuerdos institucionales para integrar regular jurídicamente un sistema en cons-

tante evolución y que estas mismas normativas no se conviertan en un futuro en camisas de fuerza que inhiban o dificulten aprovechar el potencial de los algoritmos y modelos matemáticos en la toma de decisiones sobre las funciones sustantivas de la universidad.

3. Recursos humanos y económicos

Una de las principales limitantes para el uso de las tecnologías emergentes en los procesos administrativos universitarios es la fuerte inversión de dinero que requiere realizar un estudio e implementación de la IA. Es posible trabajar en idear y crear prototipos, sin embargo, para desarrollar la herramienta y generar un sistema aplicable se requiere, además de tiempo, de recursos económicos con los que difícilmente cuentan las universidades públicas. Financiar investigación de la inteligencia artificial ya es de por sí costoso, financiar la implementación el desarrollo de sistemas para implementar su uso puede serlo todavía más.

Una de las opciones es buscar financiamiento en la industria aplicando a convocatorias como la que Google abrió en 2023, el Digital Futures Project en la que ofrece apoyos económicos a universidades y organizaciones sin fines de lucro para desarrollar ideas de investigación en las que utilicen la IA y otras tecnologías para resolver problemas. Este financiamiento incluye solo el desarrollo de investigación, a los costos se suman los de implementación, capacitación y operación.

El segundo elemento para considerar para la investigación e implementación de IA es el recurso humano. El desarrollo de sistemas que utilicen esta herramienta requiere no sólo de investigadores, requiere también de programadores y desarrolladores altamente capacitados en todos los aspectos prácticos y técnicos que requiere su desarrollo y operación. Las universidades al ser espacios de enseñanza están en la marcha de crear carreras, cursos y posgrados donde se de formación sobre matemáticas, programación, robótica, ciencia de datos y todas las relacionadas al estudio de modelos matemáticos para el diseño y programación de sistemas de inteligencia artificial. Serán estos profesionales quienes trabajarán de manera colaborativa en equipos multidisciplinares para aplicar sus conocimientos en el campo de la gestión de la educación superior.

4. Infraestructura tecnológica: ejecución y operación

Para implementar proyectos de IA las universidades tendrán que invertir en infraestructura física y virtual, para ello se requerirá de un diagnóstico inicial sobre lo que ya cuenta la institución y lo que será necesario realizar su desarrollo y operación. El principal desafío está en la flexibilidad y capacidad de adaptación, esta necesidad de flexibilidad permite que la nube, particularmente la nube híbrida, sea la base de la IA, especialmente por la necesidad de resguardo de grandes cantidades de datos. Hay elementos a considerar para analizar la capacidad de infraestructura con la que cuentan las universidades: a) el rendimiento informático: máquinas y procesadores de alta velocidad y rendimiento para la realización de cálculos, b) capacidad de almacenamiento: la capacidad de contar con un espacio de almacenamiento que pueda escalar su volumen a medida que se incrementan los datos, c) la ciberseguridad, la IA implica el manejo de datos confidenciales y sensibles, contar con herramientas que ayuden a proteger y evitar robos o pérdida de información es un factor clave para la confianza en los algoritmos y los resultados.

5. Reticencia al cambio y desconfianza

En su lado menos luminoso, las universidades se caracterizan por ser instituciones burocráticas que evolucionan lentamente. Esto se ve reflejado en los contenidos curriculares desactualizados, didácticas docentes tradicionales y en lo engorroso que pueden ser los trámites administrativos y de control escolar. Al considerarse como sistemas débilmente acoplados (Weick, 1976), término que se refiere al grado en el cual las subunidades están conectadas e interrelacionadas las IES poseen al mismo tiempo el potencial para la innovación disruptiva, y el peso de la inercia que se traduce en una reticencia y resistencia al cambio. Es esto último lo que representa uno de los grandes desafíos para el uso de la inteligencia artificial en procesos altamente vigilados y auditados como lo pueden ser las elecciones de rector y la designación del presupuesto.

Además, la exaltación por la promesa de innovación y eficiencia, es motivo también de preocupación sobre la confianza en su uso, pues se desconoce quién gobierna o controla los algoritmos y surge una creciente preocupación debido a casos notorios de uso sesgado, discriminatorio, manipulador, ilegal o violatorio de los derechos humanos de la IA (Vilarino, 2023). La Universidad Queensland, Australia en colaboración con la empresa consultora KPMG, publicó en 2023 el

estudio Trust in Artificial Intelligence (Gillespie, Curtis, Pool y Akbari, 2023) que examina a profundidad la confianza y las actitudes del público hacia el uso de la IA, y las expectativas de la gestión y la gobernanza de la tecnología en 17 países. Este estudio demuestra que la mayoría de las personas acepta el uso de IA para automatizar tareas rutinarias, pero no para el manejo de recursos humanos. Entre los países con mayor disposición a confiar en la IA están India, China y Brasil, mientras que los países con menor confianza son Finlandia, Japón, Estonia, Reino Unido y Canadá.

Resulta interesante señalar que los países que tienen una menor disposición a confiar en el uso de la IA son aquellos que a su vez son referentes en educación superior cuyas universidades se posicionan en los primeros lugares de los rankings internacionales. Hay que destacar que, de acuerdo con el estudio mencionado, la confianza de los ciudadanos en el desarrollo, uso y gobierno de la IA se inclina hacia las universidades e instituciones de investigación (76 - 82%) mientras que gobierno e industria generan menos confianza. (Gillespie, Curtis, Pool y Akbari, 2023, p.6)

En el contexto mexicano el principal reto estará en socializar y difundir los potenciales usos de la inteligencia artificial desde un enfoque ético y transparente para generar la confianza necesaria en su uso, y particularmente en las universidades será necesario alfabetizar sobre la lógica y funcionamiento de esta herramienta para desmitificar su uso, evitar caer en exageraciones y en la negatividad rotunda que viene de miedo a ser desplazados o sustituidos por máquinas.

Conclusiones

La gobernanza universitaria se enfrenta a una transformación profunda con la introducción de la inteligencia artificial, no solo ha modificado las didácticas y prácticas pedagógicas, representa hoy una herramienta con un enorme potencial para la mejora, eficacia y logro de objetivos. El estudio y entendimiento de estos desafíos requiere de un enfoque colaborativo y proactivo que involucre todas las partes interesadas tanto al interior como al exterior de la comunidad universitaria.

Cada uno de los cinco puntos expuestos como desafíos (Política: arenas de poder y control de los algoritmos, Marco regulatorio institucional, Recursos humanos y económicos, infraestructura tecnológica y reticencia al cambio y des-

confianza) representan también una ventana de oportunidad para fortalecer el gobierno y la gobernanza. Las universidades están frente a un escenario positivo si aprovechan las tendencias tecnológicas y fomentan la investigación y aplicación mediante políticas institucionales éticas que promuevan la transparencia y la continua revisión de prácticas y estructuras. A pesar de los desafíos, la integración de la IA abre oportunidades significativas para la automatización de tareas administrativas, la gestión de trámites y principalmente para la toma de decisiones. La gobernanza puede transformar estos desafíos en oportunidades para impulsar la excelencia académica y mejorar el desempeño en las funciones de investigación, docencia y extensión. La clave del éxito está en la capacidad de gestión de las instituciones para capitalizar los recursos humanos con los que cuentan, obtener y destinar recursos financieros a la conformación de equipos de investigación teórica y aplicada, en un marco de políticas y normas institucionales que regulen el uso ético y transparente de las tecnologías emergentes.

Referencias

- Acosta, Adrián (2014) *Gobierno universitario y comportamiento institucional: la experiencia mexicana, 1990 – 2012*, en Bordón, Revista de Pedagogía. Volumen 66 Número 1. Sociedad Española de Pedagogía. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4626465>
- Acosta, Adrián (2018) *Gobernanza y desempeño en educación superior. Universidad de Zulia. Revista Venezolana de Gerencia*. Año 23, Edición Especial no. 1, 2018, 432 - 440. <https://biblat.unam.mx/hevila/Revistavenezolanadegerencia/2018/vol23/esp1/23.pdf>
- Acosta, Adrián (2020) *Autonomía universitaria y estatalidad*. Revista de la Educación Superior. RESU Vol. 49. ANUIES. https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0185-27602020000100001
- Brunner, J. (2011). *Gobernanza universitaria, tipología, dinámicas y tendencias*. Revista Educación, 355. Mayo-agosto, pp.137-159. Recuperado de: http://www.revistaeducacion.educacion.es/re355/re355_06.pdf
- Cámara de Diputados (2023, 27 mayo) *Impulsan iniciativa para expedir la Ley de Regulación Ética de la Inteligencia Artificial y la Robótica*. Cámara de Diputados, LXV Legislatura. Boletín no. 4474 <https://comunicacionsocial.diputados.gob.mx/index>

php/boletines/impulsan-iniciativa-para-expedir-la-ley-de-regulacion-tica-de-la-inteligencia-artificial-y-la-robotica

- Casanova, H. & Rodríguez, R. Coord. (2014) *Gobierno y gobernanza de la universidad: el debate emergente*. Bordón. Revista de Pedagogía. Volumen 66 Número 1. https://www.ses.unam.mx/integrantes/uploadfile/rrodriguez/Rodriguez_GobiernoYGobernanzaDebate.pdf
- Eurydice (2008) *Higher Education Governance in Europe. Policies, structures, funding and academic staff*. European Unit. Printed in Belgium. Recuperado de <https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/f4a537e6-0e90-413b-98b1-e9bf9b1eb90c>
- Ganga, F., Abello, J. y Quiroz, J. (Coord.) (2014) *Gobernanza universitaria: una mirada histórica conceptual*. En *Gobernanza universitaria: aproximaciones teóricas y empíricas*. Editorial CEDAC. Chile. <http://www.gobernanzauniversitaria.cl/wp-content/uploads/2014/12/GOBERNANZAUNIVERSITARIA.pdf>
- Ganga, F., Abello, J. y Quiroz, J. (Coord.) (2014) *Gobernanza universitaria: una mirada histórica conceptual*. En *Gobernanza universitaria: aproximaciones teóricas y empíricas*. Editorial CEDAC. Chile. <http://bibliogobernanza.ulagos.cl/items/show/74>
- Gayle, D. J., Tewarie, A. B., & White, A. Q. (2003). *Governance in 21st century universities. Approaches to effective leadership and strategic management*. and San Francisco: Wiley Jossey-Bass. https://www.researchgate.net/publication/44832827_Governance_in_the_Twenty-First_Century_University_Approaches_to_Effective_Leadership_and_Strategic_Management
- Gillespie, N., Lockey, S., Curtis, C., Pool, J., & Akbari, A. (2023). *Trust in Artificial Intelligence: A Global Study*. The University of Queensland and KPMG Australia. doi:10.14264/ood3c94 <https://assets.kpmg.com/content/dam/kpmg/au/pdf/2023/trust-in-ai-global-insights-2023.pdf>
- Google (2023, septiembre 11) *Launching the Digital Futures Project to support responsible AI*. <https://blog.google/outreach-initiatives/google-org/launching-the-digital-futures-project-to-support-responsible-ai/>
- Hirsch, Werner Z. Weber, Luc E. (eds) (2001) *Governance in Higher Education*. The University in a State of Flux. Económica, Glion Colloquium Series Nr. 1. London, París.
- Innerarity, D. (2021, julio 31) *Gobernanza algorítmica*. La vanguardia. <https://www.danielinnerarity.es/opini%C3%B3n-preblog-2017-2022/gobernanza-algor%C3%ADmica/>
- Kaplin, W.A. & Lee, B.A. (2007) *The law of Higher Education*, San Francisco: John Wiley & Son
- Martínez, Y., Vega, M. (2020) *Gobernanza participativa de la Inteligencia Artificial*. Con-

- tribuciones del Banco Interamericano de Desarrollo dentro del proceso de colaboración para la Política Nacional de Inteligencia Artificial de Chile. Banco Interamericano de Desarrollo. <https://publications.iadb.org/publications/spanish/viewer/Gobernanza-participativa-de-la-inteligencia-artificial.pdf>
- Microsoft (2017) *Microsoft conexiones*. Entrevista con el pionero en inteligencia artificial Yoshua Bengio. Blogs Microsoft <https://blogs.microsoft.com/conexiones/2017/12/18/entrevista-con-el-pionero-en-inteligencia-artificial-yoshua-bengio/>
- Mintzberg, H. & Waters, J. (1985) *Of strategies, Deliberate and Emergent*. Strategic Management Journal, Vol. 6. Recuperado de <http://www3.uma.pt/filipejmsousa/emp/Mintzberg%20and%20Waters,%201985.pdf>
- Organization for Economic Co-operation and Development (OECD) (2002) Glossary of Key Terms in Evaluation and Results Based Management. <https://www.oecd.org/dac/evaluation/glossaryofkeytermsinevaluationandresultsbasedmanagement.htm>
- UNESCO (2021) *Inteligencia artificial y educación*. Guía para las personas a cargo de formular políticas. Educación 2030. <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000379376>
- UNESCO (2023) *Oportunidades y desafíos de la era de la inteligencia artificial para la educación superior*. Educación 2030. <https://www.iesalc.unesco.org/2023/09/06/manual-aborda-oportunidades-y-desafios-de-la-era-de-la-inteligencia-artificial-para-la-educacion-superior/>
- Vidal, J. & Vieira, M. (2014) *Gobierno, autonomía y toma de decisiones en la universidad*. Governance, autonomy and decision-making at universities en Bordón, Revista de Pedagogía. Volumen 66 Número 1. Sociedad Española de Pedagogía.
- Vilariño, A. (2023, abril 23) *Más de la mitad de la sociedad desconfía de la inteligencia artificial*. Revista haz Fundación. <https://hazrevista.org/innovacion-social/2023/04/mas-mitad-sociedad-desconfia-inteligencia-artificial/>

Investigación bibliográfica sobre la autenticidad de marca

Cristina Esmeralda Padilla Urdez⁵
Diego Manuel Delgadillo Gutiérrez⁶

RESUMEN: Este artículo tiene como propósito exponer los artículos pertinentes sobre la autenticidad de marca publicados en Proquest hasta el año 2022, de forma que sea sencillo identificar los vacíos existentes en la literatura. Para cumplir dicho propósito se ordenaron los artículos según el modelo ADO (Antecedentes, decisiones y resultados por sus siglas en inglés propuesto por Paul y Benito en 2017), con la finalidad de sintetizar la conexión que existe entre las diferentes investigaciones y así facilitar futuras investigación. Se concluye que hacen falta investigaciones que abonen a cada una de las partes del modelo ADO así como la interrelación de las tres etapas y cómo la modificación de una etapa, afecta a las siguientes para tener una mayor comprensión sobre la construcción de autenticidad de marca. *Palabras clave: Autenticidad de marca.*

ABSTRACT: This article aims to present most relevant articles on brand authenticity published in Proquest up to the year 2022, so that it is easy to identify existing gaps in the literature. To fulfill this purpose, the articles were ordered according to the ADO model (antecedents, decisions and outcomes proposed by Paul and Benito in 2017), with the purpose of synthesizing the connection that exists between the different investigations and thus facilitating future research. It is concluded that research is needed that addresses each of the parts of the ADO model as well as the interrelation of the three stages and how the modification of one stage affects the following, to have a greater understanding of the construction of brand authenticity. Keywords: Brand authenticity.

5 Estudiante de la Maestría en Dirección de Mercadotécnica, Centro Universitario de Ciencias Económico Administrativas, Universidad de Guadalajara, Correo Electrónico: cris@cristinapadilla.com

6 Académico del Departamento de Administración del Centro Universitario de Ciencias Económico Administrativas, Universidad de Guadalajara, Correo Electrónico: diegom.delgadillo@cucea.udg.mx

Introducción

La autenticidad de marca es considerada una de las cualidades fundamentales en las prácticas actuales del marketing debido a la búsqueda constante de autenticidad por parte de los consumidores (Gilmore & Pine II, 2007; Potter, 2011). Esto ha generado que los gerentes de marca permeen sus marcas de los indicadores de autenticidad (Beverland, M. B., & Luxton, S., 2005; Beverland, M. B., Lindgreen, A., & Vink, M. W., 2008). Sin embargo, aún existe confusión alrededor de la naturaleza y uso del término (Beverland, M. B., 2005), debido a que no hay consenso, consistencia y claridad en cuanto a la conceptualización de lo que es la autenticidad (Eggers, F., O'Dwyer, M., Kraus, S., Vallaster, C., & Guldenberg, S., 2013; Beverland, M. B., & Farrelly, F. J., 2010).

Concepto

Existe un acuerdo sobre la importancia de la autenticidad, sin embargo, no hay una definición universalmente aceptada (Beverland, Michael B., and Francis J. Farrelly, 2010). Algunas definiciones propuestas son:

“La autenticidad engloba lo que es genuino, real y/o verdadero” (Beverland, y Francis, 2010, p.3).

“La autenticidad no es algo que tengamos o no. Es una práctica, una elección consciente de cómo queremos vivir. La autenticidad es la decisión de ser reales y mostrarnos tal cual somos. La decisión de ser honestos. La decisión de dejar que se vea nuestro verdadero yo” (Brown, 2010, p.5).

“La autenticidad de marca es la medida en la que los consumidores perciben que una marca es fiel y verdadera hacia sí misma y a sus consumidores. A la vez de que apoya a los consumidores a ser fieles a sí mismos.” (Morhart, et al., 2015, p.4).

En estas tres definiciones, podemos encontrar que como común denominador está el ser real y/o verdadero. Sin embargo, las definiciones no especifican cuáles son los elementos que hay que mantener verdaderos. Por otro lado, la definición de Brené Brown abre la posibilidad de que, al ser una decisión, sí existen esos elementos sobre los que podemos incidir para expresar la autenticidad. Aunado a esto, las investigaciones arrojan que la autenticidad puede expresarse de formas cualitativamente muy diferentes, y también puede ser tanto una cons-

trucción social como una fuente de evidencia (Grayson, y Martinec, 2014).

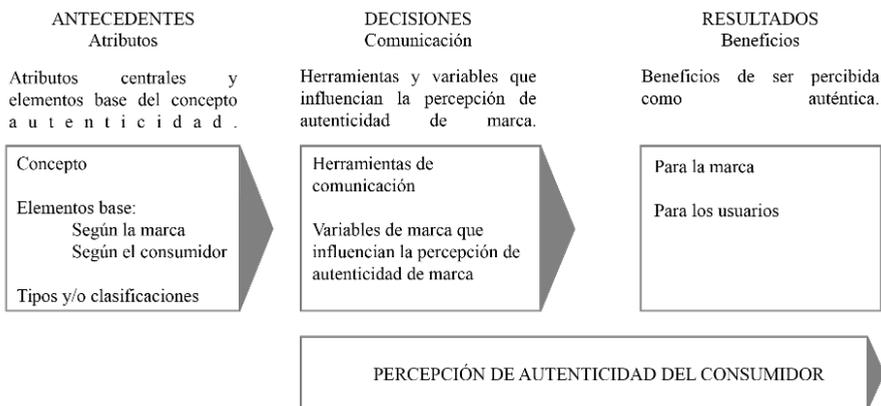
Estudios que han abordado el problema

Todos los artículos analizados se organizaron de acuerdo con un modelo llamado ADO (por sus siglas en inglés) propuesto por Paul y Benito (2017) en su artículo titulado “A review of research on outward foreign direct investment from emerging countries, including China: what do we know, how do we know and where should we be heading?”. Dicho modelo organiza la información en antecedentes, decisiones y resultados (outcomes).

En la Figura 1, se puede visualizar este orden y la relación que existe entre los elementos base de la autenticidad (antecedentes), las herramientas de comunicación y los elementos de marca que influyen la percepción de autenticidad (decisiones) y los beneficios que la percepción de autenticidad de marca trae tanto a las marcas como a los consumidores (resultados).

A este modelo se le agregó la percepción de autenticidad del consumidor, la cual se compone de las escalas que se utilizan para medir la autenticidad de marca percibida por parte de los consumidores. Cabe resaltar que la percepción de la autenticidad de marca solamente puede ser medida desde las “decisiones” y “resultados” ya que los antecedentes son elementos que solamente la marca puede definir, a diferencia de las decisiones y los resultados que son las formas y beneficios de que estos antecedentes se externalicen.

Figura 1. Modelo ADO (por sus siglas en inglés) de la autenticidad de marca



Nota. Elaborado y ajustado por la autora según las investigaciones presentes en esta investigación con base en Paul, J., & Benito, G., 2017.

Iniciando con el apartado de *antecedentes*, se encuentran los artículos que hablan sobre los atributos centrales presentes en la conceptualización de la autenticidad de marca, su clasificación y los elementos que se utilizan para comunicarla. En el apartado de *decisiones*, están los artículos que hablan sobre las herramientas de comunicación y los elementos de marca que influyen positivamente el ser percibido como una marca auténtica.

En el tercer apartado, el de *resultados*, se encuentran los artículos que hablan sobre los beneficios que trae a una marca y a los usuarios el hecho de que una marca sea percibida como auténtica.

Para finalizar, en el apartado de la *percepción de autenticidad*, se encuentran las escalas y dimensiones que se han utilizado para medir la percepción de autenticidad de marca.

Ejes de la autenticidad de marca

Una vez entendido cómo es el proceso de construcción de autenticidad de marca (antecedentes, decisiones y resultados), se reorganizó la información en 4 ejes: atributos, comunicación, beneficios y percepción.

Atributos de la autenticidad. En el primer eje, el cual corresponde a los atributos de la autenticidad de marca, se ubican todos los artículos que hablan acer-

ca de la autenticidad de marca como concepto, los elementos que las marcas utilizan como base para definir su autenticidad y los elementos que los usuarios buscan, así como los tipos y/o clasificaciones de la autenticidad.

Elementos base según las marcas. En cuanto a las investigaciones que abordan los elementos base que las marcas utilizan para definir su autenticidad, se encontraron cuatro artículos, los cuales se detallan a continuación:

Beverland, en su artículo publicado en 2005 titulado: “Crafting Brand Authenticity: The Case of Luxury Wines” expone que algunos de los elementos son: uso del lugar como referencia, compromiso con las prácticas de producción tradicionales y lo hecho a mano, así como la excelencia en la producción, consistencia de estilo e historia y cultura como referentes

Napolí, Dickson y Beverland en su artículo “The brand authenticity continuum: strategic approaches for building value” enuncian atributos como: compromiso de marca con la calidad, compromiso de marca con su herencia, expertise artesanal, conocimiento y tiempo invertido en desarrollar su conocimiento y habilidades, mantenimiento de los estándares de calidad, pasión por el oficio y simbolismos asociados a la marca

Peñaloza en su artículo “The Commodification of the American West: Marketers’ Production of Cultural Meanings at the Trade Show” detalla que algunos elementos son: valores y significados culturales, yuxtaposición de motivos comerciales, educativos y de negocios, tradición histórica y uso de la actividad empresarial como base para afirmaciones de autenticidad

Finalmente, Newman en su artículo titulado: “Authenticity Is Contagious: Brand Essence and the Original Source of Production” aporta el lugar de fabricación original como uno de los elementos que las marcas utilizan para definir su autenticidad.

Elementos base según el consumidor. Del lado del consumidor, en un artículo publicado por Leigh, Thomas W., Cara Peters, y Jeremy Shelton en 2006, se descubre que el consumidor busca la autenticidad de marca al adquirir un auto MG en los siguientes aspectos: cumplir con el estándar ideal que tienen sobre la marca, conservar la herencia de la marca, la experiencia de marca con el producto y la identidad que construye y confirma el usuario al utilizar la marca.

Por otro lado, en la investigación realizada por Munoz, C. L., Wood, N. T., & Solomon, M. R. en 2006 devela que el consumidor encuentra la autenticidad, en bares irlandeses, tanto en elementos tangibles como intangibles. Algunos de los

elementos tangibles son: imágenes estereotípicas, color verde, leprechaun (un tipo de duende) y shamrock (trébol verde de 3 hojas). En cuanto a los elementos intangibles se encuentran: atmósfera y sus elementos, staff con acento irlandés y ambiente casual, divertido y acogedor.

Clasificaciones. La autenticidad de marca ha sido clasificada por diversas personas, dentro de los cuales destacan las clasificaciones de Grayson y Martinec, Beverland, Lindgreen y Vink, y Morhart, Malär, Guèvremont, Girardin, y Grohmann. En la literatura, las clasificaciones de la autenticidad surgen de la mezcla en distinto grado de las características indiciales, icónicas y existenciales de la marca. Por características indiciales se entiende que son aquellas que hacen que el perceptor crea que el objeto/ marca realmente tiene la conexión espacio-tiempo que transmite. Las características icónicas son aquellas que hacen que el objeto/marca sea percibida como que es similar a otra cosa. Para que estas características sean interpretadas de manera correcta, es necesario que el perceptor tenga cierto conocimiento previo o expectativa (Grayson y Martinec, 2004). Por último, las características existenciales son las características que se le atribuyen a la marca que ayudan a los consumidores a descubrir su verdadero yo a través de su consumo (Morhart et al., 2015).

Con la finalidad de entender mejor la perspectiva de cada uno de los autores, detallo a continuación sus diferentes perspectivas. Comenzando por la clasificación de Grayson y Martinec, en su artículo “Consumer Perceptions of Iconicity and Indexicality and Their Influence on Assessments of Authentic Market Offerings” publicado en 2004, se utilizaron dos variables para formular todas las clasificaciones: las características indiciales y las icónicas. Si lo vemos como un espectro, estas variables se posicionan en los extremos indicando se puede tener una autenticidad de marca puramente indicial, otra puramente icónica y seis grados distintos según la cantidad de elementos indiciales o icónicos presentes en la aplicación de marca.

Iniciando por clarificar los extremos, la autenticidad indicial la definen como aquella cuyas características están ligadas de manera fáctica y espaciotemporal a otra cosa. Por ejemplo, dos plumas para escribir pueden verse exactamente iguales, sin embargo, la pluma auténtica de Shakespeare será la que realmente usaba. En el lado contrario, la autenticidad icónica es la que se usa para describir algo cuya manifestación física se parece, asemeja o hace alusión a algo que es auténticamente indicial, lo cual hablaría de una reproducción o una recreación

auténtica. Por ejemplo, cuando vas a un museo y te venden una pluma como la que Shakespeare utilizaba, se sabe que no es justo la que él usó, sin embargo, la pluma sería una reproducción fiel de la que él usaba.

En las seis clasificaciones del centro, yendo de la clasificación más puramente indicial a la más puramente icónica, según Grayson y Martinec, se identifican: *Indicialidad real ligada al habitante*: describe cosas que se creen que tienen una conexión espaciotemporal con una persona. Ejemplo: el penacho de Moctezuma; *Indicialidad real ligada a la era del habitante*: describe cosas que se creen que tienen una conexión espaciotemporal con la era de una persona. Ejemplo: un cuaderno como los que se utilizaban en la época de Da Vinci; *Indicialidad hipotética ligada al habitante*: describe cosas que potencialmente pudieron haber estado ligadas espaciotemporalmente con una persona. Ejemplo: la primer Snitch dorada atrapada por Harry Potter exhibida en el parque de diversiones de Harry Potter.

En cuando a las icónicas, encontramos: *Icónica con historia*: algo que parece una imagen construida sobre los hechos históricos a los que el consumidor ha estado expuesto. Ejemplo: la reproducción de la habitación de Van Gogh según lo que él relataba que era; *Icónica con objetos viejos*: algo que parece una imagen construida al exponer al consumidor a como envejecen las cosas. Ejemplo: una silla recién hecha que se vea como que el tiempo le ha pasado; *Icónica con ficción*: algo que parece una imagen construida al exponer al consumidor a narrativas ficticias. Ejemplo: la decoración del castillo de Hogwarts basado en las descripciones de los libros.

Para Beverland, Lindgreen y Vink, según lo expuesto en su artículo “Projecting authenticity through advertising”, la autenticidad solamente se puede clasificar de 3 formas las cuales se componen de dos tipos distintos de elementos y la suma de los dos. *Autenticidad pura o literal*: la cual manifiesta un compromiso inquebrantable con la tradición y el lugar, y hace uso de características indiciales; *Autenticidad aproximada*: son impresiones simbólicas o abstractas sobre la tradición creadas por publicistas, la cual utiliza características icónicas; *Autenticidad moral*: Creada a partir de una necesidad interna y no está enfocada en una demanda externa, la cual hace uso tanto de características indiciales como icónicas (Beverland et al., 2008).

Finalmente, para Morhart, Malär, Guèvremont, Girardin, y Grohmann, la autenticidad de marca es algo binario: existe o no existe, por tanto, no es cla-

sificable. Sin embargo, proponen una clasificación de tipos de elementos que construyen la autenticidad de marca los cuales deben de ser interrelacionados entre sí para dar como resultado una marca percibida como auténtica las cuales son tres: *Indiciales*: Elementos basados en hechos o evidencia verificable de la marca como las etiquetas de origen, edad, ingredientes o desempeño; *Icónicos*: Elementos basados en asociaciones mentales subjetivas construidas por la marca para los consumidores a diferencia de las propiedades objetivas que están presentes en la autenticidad indicial; *Existenciales*: Elementos que ayudan a los consumidores a descubrir su verdadero yo o a que se sientan más en contacto con su verdadero yo.

Comunicación de la autenticidad. En el segundo eje de la clasificación de toda la literatura revisada, se encuentra la comunicación, sección en la que se encuentran los artículos que hablan acerca de las herramientas de comunicación y/o difusión que son útiles para proyectar la autenticidad de marca y las variables de marca que influyen la percepción de autenticidad de marca.

Herramientas. Comenzando con las herramientas, la primera de ellas se encuentra en el artículo “Crafting Brand Authenticity: The Case of Luxury Wines” realizado por Michael B. Beverland, cuya investigación analiza las estrategias que 26 marcas de vinos de lujo utilizan para proyectar su autenticidad a los consumidores. Para estas marcas es crucial ser percibidas como auténticas ya que gracias a ello refuerzan su estatus, pueden dominar el establecimiento de los precios y alejar a los competidores. Para lograr esta proyección, la herramienta que utilizaron fue el “storytelling”. Las marcas crearon una historia a través la cual lograron que el público las reconociera como sinceras y auténticas al expresar su unicidad, pasión por la producción artesanal de vino, su relación con el lugar y poner en segundo término sus motivos comerciales (Beverland, 2005).

En el artículo de Lisa Peñaloza titulado: “The Commodification of the American West: Marketers’ Production of Cultural Meanings at the Trade Show” en el cual se analiza empíricamente los procesos que los especialistas de marketing utilizan para crear significados culturales en una feria de ganado occidental y rodeo, se encontró que el regionalismo es uno de los principales factores que ayudan a la construcción de significados culturales, además del intercambio que sucede entre los productores y consumidores en la creación de cultura. Otro de los factores más importantes fue el uso y adaptación de la historia a través del tiempo. Adaptar la historia se refiere a evolucionar el discurso y la forma de pro-

yectar y comunicar la tradición a lo largo del tiempo de manera que la tradición sea algo que permanezca vigente. Y como tercer y último factor destacado, fue el despertar en los consumidores el uso de la imaginación con la finalidad de que los simbolismos o imágenes proyectadas se vean amplificadas por la mente del consumidor (Peñaloza, 2000).

Otra herramienta utilizada para proyectar la autenticidad es la publicidad, tal y como lo describen y comparten Beverland, Lindgreen y Vink en su artículo titulado: "Projecting authenticity through advertising." En esta investigación se llevaron a cabo 23 entrevistas a profundidad semi estructuradas a consumidores, mercadólogos o compradores B2B, que consumieran o no cerveza trapista. El objetivo de las entrevistas fue explorar la respuesta que tenía el consumidor ante distintos anuncios de cerveza y si los catalogaba como auténticos o no. Los descubrimientos de dicha investigación derivan en la identificación de las tres formas de autenticidad antes descritas. Sin embargo, cuando los entrevistados tenían que definir si consideraban la marca auténtica o no, estos utilizaban solo una de las tres formas de autenticidad para evaluar los anuncios, basándose en las características indiciales o icónicas que percibían. Esta investigación concluye en que la publicidad juega un rol muy importante para reforzar y construir la imagen de autenticidad ya que a través de ella se puede lograr proyectar los 3 tipos de autenticidad (pura, aproximada y moral), logrando así que la percepción se permee en la mayor cantidad de consumidores posibles (Beverland, Lindgreen y Vink, 2008).

Para finalizar con esta sección está el artículo de Dwivedi, quien considera que la percepción de autenticidad de marca es el resultado de la clara comunicación del posicionamiento de marca ya sea por medio de la publicidad, redes sociales, patrocinios y/o acciones de responsabilidad social. Sin embargo, en su artículo titulado: "Building brand authenticity in fast-moving consumer goods via consumer perceptions of Brand marketing communications" expone que al menos esto es real para las marcas energéticas que ya llevan tiempo en el mercado. Otra de sus conclusiones presente en esta investigación es que para que las estrategias de comunicación sean fructíferas se debe de comunicar de manera efectiva la filosofía, promesa de marca, y la personalidad de la marca, así como cumplir con lo prometido, ya que estos primeros tres aspectos son elementos clave de la identidad de marca que, al estar alineados con la imagen de marca, afectan positivamente la percepción de autenticidad de marca (Dwivedi, 2018).

Sumando a la investigación de Dwivedi, la investigación realizada por Wan Abdul Ghani profundiza en las cuatro formas de comunicación de marketing utilizadas también por Dwivedi: publicidad, redes sociales, patrocinio y acciones de responsabilidad social, pero con la finalidad de determinar cual(es) impacta(n) directamente a la autenticidad de marca en el rubro de marcas locales de café. Los hallazgos encontrados revelan que las redes sociales son las que tienen la correlación más alta, sin embargo, se debe de tomar en cuenta que la edad de la muestra encuestada fue mayoritariamente de 20 – 29 años. Esta investigación suma al conocimiento que se tiene sobre la autenticidad de marca, no obstante, el autor recomienda extenderla a otros rubros y rangos de edad para tener una perspectiva más amplia de los descubrimientos (Wan Abdul Ghani, Wan & Rashid, Norhidayah, 2020).

Variables de marca que influencia la autenticidad de marca. Dentro de los artículos que hablan sobre las variables de marca que influyen la percepción de autenticidad de marca se encuentra la investigación titulada “Authenticity in branding – exploring antecedents and consequences of brand authenticity” realizada por Fritz, Schoenmueller y Bruhn, la cual demuestra que la autenticidad de marca es influenciada por las variables de marca que están estrechamente relacionadas con el pasado de marca (herencia de marca y nostalgia de marca), con su virtud (a través de la comercialización de marca, claridad de marca y el compromiso social de la marca), la representación de marca por parte de los empleados (pasión de los empleados) y la identificación del consumidor con la marca (legitimidad de marca y la auto congruencia con la persona que actualmente se es).

La investigación toma en cuenta el nivel de participación del consumidor para con la marca y el impacto (o no) de las diferentes variables de marca para cada población. El resultado encontrado fue que el efecto que produce la herencia de marca en la percepción de autenticidad de marca es mucho mayor para los consumidores con bajo nivel de participación a comparación de los de alto nivel. Otra diferencia es que las señales que pueden ser procesadas de manera más sencilla, pueden ser más persuasivas para los consumidores de bajo nivel de participación, ya que al no mostrar una preferencia de marca, utilizan la percepción de autenticidad de marca como una señal de calidad.

La variable que ejerce el efecto más fuerte sobre la autenticidad de marca es el ajuste cultural percibido, es decir, la legitimidad de marca entre el consu-

midor y la marca. Por tanto, se sugiere que los gerentes de marca comprendan la cultura, los símbolos y el comportamiento (valores y normas) que permean al consumidor al que se dirigen, con la finalidad de integrar estas características a la cultura de la marca.

Otra variable para tomar en cuenta es la coherencia entre el comportamiento de marca y su propósito. Para mejorar la percepción de autenticidad, la investigación arrojó que es necesario implementar una política que busque la preservación de la imagen e identidad de marca, la cual incluye factores como: valores, normas, misión y todas las actividades de comunicación de la marca, con la finalidad de tener un comportamiento de marca consistente y así reforzar la percepción de autenticidad de marca (Fritz, & Bruhn, 2017).

Beneficios de la autenticidad. En el tercer eje, el cual corresponde a los beneficios de la autenticidad, se encuentran los artículos que hablan acerca las variables de marca que se ven impactadas positivamente por la percepción de autenticidad por parte del consumidor, así como las necesidades que los consumidores cubren con estas marcas.

Beneficios para la marca. En primera instancia, tal y como se puede leer en el único artículo encontrado sobre la autenticidad de marca en México, realizado por Echeverría-Ríos, Medina-Quintero y Abrego-Almazán, el cual se enfocó en el sector cervecero del Noreste de México, se descubrió que tanto la autenticidad-compromiso-calidad de marca y la autenticidad- sinceridad afectan positivamente la imagen de marca y la reputación, a diferencia de la autenticidad-herencia la cual no influye en ninguna de las dos variables antes mencionadas (Echeverría, et al., 2021). La investigación realizada por Ballantyne, Warren, y Nobbs, titulada “The evolution of brand choice” refuerza el hallazgo de Echeverría-Ríos, Medina-Quintero, y Abrego-Almazán ya que detalla la influencia que ejerce la herencia y la percepción de autenticidad sobre la imagen de marca. Partiendo de la noción de que las marcas carecen de funcionalidad y de significativa diferenciación entre sí, los investigadores identifican a la imagen de marca como la variable a potenciar para lograr proyectar esta diferenciación entre productos al ofrecer distinción e individualidad. Debido a que la imagen de marca moldea la percepción de los atributos de ésta por parte del consumidor y afectan la elección de marca, los autores consideran que es muy importante que dentro del plan de marketing se considere desarrollar marcas que engloben elementos de herencia y de autenticidad, ya que estas dos variables impactan positivamente la

imagen de marca, y así los consumidores las percibirán como marcas expertas en el rubro y dignas de confianza (Ballantyne, et al., 2006).

Pasando a otra variable, en la investigación realizada por Fritz, Schoenmüller y Bruhn en 2017, ya anteriormente mencionada, se encontró que la autenticidad de marca afecta de manera positiva la relación entre el consumidor y la calidad de marca en marcas de servicios y venta minorista, la cual a su vez influye positivamente el comportamiento del consumidor para con la misma. Además, fomenta un fuerte lazo emocional entre el consumidor y la marca, lo cual se traduce en lealtad a la marca, aumento de intención de compra y la voluntad de pagar un precio premium, así como la tolerancia para experimentar malas experiencias con la marca y olvidar errores (Fritz, et al., 2017). En el sector de las marcas de lujo, Adiati y Nuraini en su artículo titulado: “Exploring the Consequences of Brand Authenticity”, se exploraron las consecuencias que trae la autenticidad de marca en este sector, además de analizar el efecto que ejerce la relación de calidad y confianza de marca en la intención de compra y su relación con la autenticidad. Los hallazgos develan que, a diferencia del sector de servicios y venta minorista, la relación de calidad de marca no influye la intención de compra de marcas de lujo, a diferencia de la confianza en la marca, la cual a su vez es influenciada por la percepción de autenticidad de marca y ésta sí se traduce directamente en un aumento en la intención de compra (Adiati Pratomo, et al., 2020).

Por otro lado, Eggers, O’Dwyer, Kraus, Vallaster, y Guldenberg en su estudio titulado: “The impact of brand authenticity on brand trust and SME growth: A CEO perspective.” confirman que la autenticidad de marca ayuda a impulsar el crecimiento de las pymes en los mercados debido a que tanto los consumidores como otros interesados buscan sinceridad y sentido en las marcas que eligen, lo que se traduce en confianza en la marca, y esta confianza se traduce en aumento en la intención de compra. Ser claro y transparente sobre de dónde viene la compañía y quién es hoy, ósea el comunicar esta parte de su autenticidad, trae como consecuencia la confianza en la marca. Debido a la transparencia que el internet y las redes sociales han traído al día a día, es necesario que las empresas, desde todas sus vertientes, sean no solo percibidas como auténticas por su comunicación. El reto no está en comunicar la autenticidad de marca, sino el fomentar culturas organizacionales que la potencien y alienten (Eggers, et al., 2013).

El hallazgo más importante de la investigación titulada: “Brands Taking a

Stand: Authentic Brand Activism or Woke Washing?” realizada por: Vredenburg, Kapitan, Spry, y Kemper es que cuando las marcas alinean su mensaje activista, propósito, valores y prácticas corporativas, crean el mayor potencial para el cambio social y las mayores ganancias en su valor de marca. Por otro lado, si estas cuatro variables tienen discrepancia, se verá dañado su valor de marca y su potencial para hacer un cambio social (Vredenburg, et al., 2020).

Sumando más beneficios para las marcas que sean percibidas como auténticas, está el estudio realizado por Lu, Gursoy y Lu, titulado “Authenticity perceptions, brand equity and brand choice intention: the case of ethnic restaurants” el cual está enfocado en el sector de restaurantes étnicos y comprueba que la percepción de autenticidad de marca afecta positivamente a las cuatro dimensiones del valor de marca: conocimiento de la marca, asociaciones de marca, calidad percibida y lealtad hacia la marca. Las cuatro dimensiones también guardan cierta relación entre sí, como el conocimiento de marca y la imagen de marca, dimensiones que entre más alto sea su valor, predicen una mayor probabilidad de lealtad hacia la marca. Por otro lado, la calidad percibida por sí sola influye directamente y positivamente a la lealtad hacia la marca, así como la preferencia de compra. Además, en este estudio se comprueba que el valor de marca impacta positivamente a la elección de marca del consumidor. Por tanto, se puede inferir que el hecho de que una marca sea percibida como auténtica, aumenta sus posibilidades de ser elegida por el consumidor (Lu, et al., 2015).

Oh, Prado, Korelo, y Frizzo en su investigación titulada “The effect of brand authenticity on consumer-brand relationships” realizada a través de 347 encuestas a consumidores en Estados Unidos y Brasil, descubrieron que la autenticidad de marca influye en el reforzamiento del yo, lo cual conecta al yo con la marca y disminuye la distancia entre el consumidor y la marca. Esto trae como consecuencia el aumento en la intención de compra, así como el deseo de visitar la tienda (ya sea física o virtual) y recomendar la marca a otras personas (Oh, Prado, Korelo, y Frizzo, 2019).

Finalmente, en el estudio titulado: “Local versus global food consumption: the role of brand authenticity” realizado por Riefler a marcas de bebidas locales y globales, se encontró que las marcas globales se ven mayormente beneficiadas al ser percibidas como auténticas comparativamente hablando contra las locales. Esto quiere decir que, a manera de estrategia, las marcas locales deberían no sólo apostar a su autenticidad sino también a salir de la localidad, ya que cada día

que pasa, el efecto que lo local tiene en el consumidor va disminuyendo (Riefler, 2020).

Beneficios para los usuarios. En cuanto a los beneficios que la percepción de autenticidad da a los consumidores están los encontrados por Beverland en su estudio “The quest for authenticity in consumption: consumers’ purposive choice of authentic cues to shape experienced outcomes.” Los cuales son tres: control, conexión y virtud. Cuando los consumidores buscan control, usualmente tienen experiencia de primera mano y juicio independiente, además de buscar resolver un problema práctico de manera eficaz. Los consumidores que buscan conexión son impulsados por sus juicios de autenticidad, además, siguen las normas comunitarias y buscan estar más cerca de los demás. Y por último, los consumidores que buscan la virtud a través de marcas auténticas, buscan marcas que aborden necesidades universales y que apliquen de manera consistente un conjunto de valores morales (Beverland y Farelly, 2010).

En el estudio realizado por Oh, Prado, Korelo, y Frizzo, el cual fue anteriormente mencionado en los beneficios para la marca, también expone beneficios para los consumidores ya que la percepción de autenticidad de marca influencia positivamente los tres activos que refuerzan al yo: la atracción del yo, el enriquecimiento del yo y la habilitación del yo. Cuando se satisface la atracción del yo, el consumidor busca reforzarse a través de recibir beneficios hedónicos y placenteros. Al enriquecer el yo, busca reforzarse a través de beneficios simbólicos que representen al yo ideal del pasado, presente y futuro. Y por último al habilitar el yo, busca recibir beneficios funcionales (Oh, Prado, Korelo, y Frizzo, 2019).

Percepción de la autenticidad. Finalmente, los artículos que están dentro del cuarto y último eje, el de percepción, son aquellos que proponen y prueban una escala para medir la percepción de la autenticidad de marca.

Escalas de medición. Se analizaron diferentes artículos que medían la percepción de autenticidad de marca en rubros completamente diferentes entre sí, donde ninguno era del sector de diseño. Con base en esos artículos, se ilustraron las dimensiones mayoritariamente utilizadas, las cuales son: honestidad (Akbar, 2016; Becker, et al., 2019; Morhart, et al., 2015; Napoli, et al., 2014; Tran, 2018), originalidad (Akbar, 2016; Bruhn et al., 2012; Tran, 2018), herencia (Becker et al., 2019; Beverland, 2006; Napoli et al, 2014), calidad (Akbar, 2016; Beverland, 2006; Napoli et al., 2014), consistencia (Beverland, 2006; Bruhn, et al., 2012; Morhart et al., 2015;), e integridad (Morhart et al., 2015; Tran, 2018; Bruhn et al., 2012).

Al analizar las dimensiones según la cercanía con las definiciones de autenticidad, se posicionó en primer lugar a la honestidad, ya que, las definiciones de autenticidad presentan atributos como “genuino, real y/o verdadero” (Beverland, & Farrelly, 2010); y la honestidad es medida a través de la percepción de la presentación de un mensaje creíble (Becker et al., 2019), nivel de credibilidad (Morhart, 2015), de realismo (definido por el autor como sinceridad) (Tran, 2018), de sinceridad (Napoli et al., 2014) y de honestidad (Akbar, 2016).

Otra dimensión con mucha cercanía a autenticidad es originalidad, ya que es definida como “genuinidad y singularidad de marca” (Bruhn et al., 2012) y lo genuino es considerado como auténtico.

Por último, la tercera dimensión con mayor cercanía es la herencia, aunque su proximidad no es conceptual sino por aplicación de marca, como lo expresa Beverland en su artículo titulado: “The ‘real thing’: Branding authenticity in the luxury wine trade”. Él dice que las marcas tienen en sus historias individuales el potencial para construir sus programas de marca. Construir un puente entre la marca y su historia, dota a la marca de significado y ante los ojos de los consumidores, el tener una herencia sólida les indica confiabilidad. La herencia se relaciona con la autenticidad ya que parte de “mostrar su verdadero ser” radica en honrar su historia, la cual puede ser expresada a través de características indiciales (Morhart et al., 2015).

Conclusiones

Después de organizar toda la información, analizar las deficiencias o áreas que no han sido exploradas por los estudios y con la finalidad de aumentar la comprensión que se tiene sobre la construcción de autenticidad de marca, se encontraron, principalmente, los siguientes hallazgos:

- La autenticidad y la autenticidad de marca, como concepto, tienen confusiones en su aplicación debido a que no existe un consenso en su definición.
- El concepto de autenticidad de marca es un área inexplorada en México.
- Hacen falta investigaciones que abonen a cada una de las partes del modelo ADO así como la interrelación de las tres etapas y cómo la modificación de una etapa, afecta a las siguientes o anteriores.

Referencias

- Adiati Pratomo, Luki, y Nuraini Magetsari, Ovy Noviati. (2020). *Exploring the Consequences of Brand Authenticity*. Atlantis press, 151, 336 - 339.
- Akbar, M. (2016). *Reconceptualizing Brand Authenticity and Validating Its Scale*. Obtenido de <http://wdg.biblio.udg.mx:2048/login?url=https://www.proquest.com/dissertations-theses/reconceptualizing-brand-authenticity-validating/docview/1810990400/se-2?accountid=28915>
- Almutlaq, Z. (2018). *Understanding creativity: The nature of children's creativity and the development of creativity* (Order No. 27539191). Available from ProQuest One Academic. (2316417139). Retrieved from <http://wdg.biblio.udg.mx:2048/login?url=https://www.proquest.com/dissertations-theses/understanding-creativity-nature-childrens/docview/2316417139/se-2?accountid=28915>
- Ballantyne, R., Warren, A., & Nobbs, K. (2006). *The evolution of brand choice*. Journal of Brand Management, 13, 339-352. <https://doi.org/10.1057/palgrave.bm.2540276>
- Becker, Maren & Wiegand, Nico & Reinartz, Werner. (2019). *Does It Pay to Be Real? Understanding Authenticity in TV Advertising*. Journal of Marketing. 83. 24-50. [10.1177/0022242918815880](https://doi.org/10.1177/0022242918815880)
- Beverland, M. B. (2005). *Crafting brand authenticity: The case of luxury wines*. Journal of Management Studies, 42(5), 1003-1029. <https://doi.org/10.1111/j.1467-6486.2005.00530.x>
- Beverland, M. B., & Luxton, S. (2005). *Managing integrated marketing communication (IMC) through strategic decoupling: How luxury wine firms retain brand leadership while appearing to be wedded to the past*. Journal of Advertising, 34(4), 103-116. <https://doi.org/10.1080/00913367.2005.10639207>
- Beverland, M. (2006). *The real thing: branding authenticity in the luxury wine trade*. Journal of Business Research, 59(2), págs. 251-258.
- Beverland, M. B., Lindgreen, A., & Vink, M. W. (2008). *Projecting authenticity through advertising: Consumer judgments of advertisers' claims*. Journal of Advertising, 37(1), págs. 5-15. Recuperado el octubre de 2021, de <http://wdg.biblio.udg.mx:2048/login?url=https://www.proquest.com/scholarly-journals/projecting-authenticity-through-advertising/docview/236578285/se-2?accountid=28915>
- Beverland, M.B. and Farelly, F.J. (2010). *The quest for authenticity in consumption: consumers' purposive choice of authentic cues to shape experienced outcomes*. Journal of Consumer Research, 36(2), págs. 838-856.

- Brown, B. (2010). *The gifts of imperfection*. En B. Brown, Los dones de la imperfección (B. G. Steinbrun, Trad., Primera edición en español ed., pág. 401). Minnesota, EE.UU.: Penguin Random House Grupo Editorial USA, LLC. Recuperado el twenty-six de octubre de 2021
- Bruhn, M., Schoenmüller, V., Schäfer, D. and Heinrich, D. (2012), “*Brand authenticity: towards a deeper understanding of its conceptualization and measurement*”, *Advances of Consumer Research*, Vol. 40, pp. 567-576.
- Dwivedi, A., & McDonald, R. (2018). *Building brand authenticity in fast-moving consumer goods via consumer perceptions of brand marketing communications*. *European Journal of Marketing*, 52(7/8), 1387-1411. doi:10.1108/ejm-11-2016-0665
- Echeverría-Ríos, O. M., Medina-Quintero, J. M., & Abrego-Almazán, D. (2021). *La autenticidad de la marca, su efecto en la imagen y reputación de marca de productos cerveceros en México*. *Estudios Gerenciales*, 37(160), 364-374. <https://doi.org/10.18046/j.estger.2021.160.3966>
- Eggers, F., O'Dwyer, M., Kraus, S., Vallaster, C., & Guldenberg, S. (2013). *The impact of brand authenticity on brand trust and SME growth: A CEO perspective*. *Journal of World Business*, 48(3), 340-348.
- Fritz, K., Schoenmueller, V., & Bruhn, M. (2017). *Authenticity in branding – exploring antecedents and consequences of brand authenticity*. *European Journal of Marketing*, págs. 324-348. doi: <http://dx.doi.org/10.1108/EJM-10-2014-0633>
- Gilmore, J., & Pine II, B. (2007). *Authenticity: What Consumers Really Want*. Harvard Business Review Press.
- Grayson, K. and Martinec, R. (2014). *Consumer perceptions of iconicity and indexicality and their*. *Journal of Consumer Research*, 31(2), págs. 296-312.
- Leigh, Thomas W., Cara Peters, and Jeremy Shelton (2006), “*The Consumer Quest for Authenticity: The Multiplicity of Meanings Within the MG Subculture of Consumption*,” *Journal of the Academy of Marketing Science*, 34 (4), 481-93.
- Lu, A.C.C., Gursoy, D. and Lu, C.Y. (2015), “*Authenticity perceptions, brand equity and brand choice intention: the case of ethnic restaurants*”, *International Journal of Hospitality Management*, Vol. 50, pp. 36-45.
- Morhart, F., Malär, L., Guèvremont, A., Girardin, F. and Grohmann, B. (2015). *Brand authenticity: an integrative framework and measurement scale*. *Journal of Consumer Psychology*, 25(2), págs. 200-218.
- Munoz, C. L., Wood, N. T., & Solomon, M. R. (2006). *Real or blarney? A cross-cultural investigation of the perceived authenticity of Irish pubs*. *Journal of Consumer Behaviour*, 5(3), 222-234. <https://doi.org/10.1002/cb.174>

- Napoli, J., Dickinson, S.J., Beverland, M.B. and Farrelly, F. (2014), "Measuring consumer-based Brand authenticity," *Journal of Business Research*, Vol. 67 No. 6, pp. 1090-1098.
- Napoli, J, Dickinson-Delaporte, S., & Beverland, M (2016). *The brand authenticity continuum: Strategic approaches for building value*. *Journal of Marketing Management*, 32(13-14), 1201-1229. <https://doi.org/10.1080/0267257x.2016.1145722>
- Newman, George E., and Ravi Dhar (2014), "Authenticity Is Contagious: Brand Essence and the Original Source of Production," *Journal of Marketing Research*, 51 (3), 371-86.
- Oh, H., Prado, P.H.M., Korelo, J.C. and Frizzo, F. (2019), "The effect of brand authenticity on consumer-brand relationships," *Journal of Product & Brand Management*, Vol. 28 No. 2, pp. 231-241. <https://doi.org/10.1108/JPBM-09-2017-1567>
- Paul, J., & Benito, G. R. G. (2017). *A review of research on outward foreign direct investment from emerging countries, including China: what do we know, how do we know and where should we be heading?* *Asia Pacific Business Review*, 24(1), 90-115. doi:10.1080/13602381.2017.1357316
- Peñaloza, Lisa (two thousand), "The Commodification of the American West: Marketers' Production of Cultural Meanings at the Trade Show," *Journal of Marketing*, 64 (October), 82-109.
- Potter, A. (2011). *The Authenticity Hoax: Why the "Real" Things We Seek Don't Make Us Happy*. Harper Perennial.
- Riefler, P. (2020), "Local versus global food consumption: the role of brand authenticity," *Journal of Consumer Marketing*, Vol. 37 No. 3, pp. 317-327. <https://doi.org/10.1108/JCM-02-2019-3086>
- Tran, Van-Dat. (2018). *The Brand Authenticity Scale : Development and Validation*. 14. 277-291. 10.7903/cmr.18581.
- Vredenburg, J., Kapitan, S., Spry, A., & Kemper, J. A. (2020). *Brands Taking a Stand: Authentic Brand Activism or Woke Washing?* *Journal of Public Policy & Marketing*, 074391562094735. doi:10.1177/0743915620947359
- Wan Abdul Ghani, Wan & Rashid, Norhidayah. (2020). *The Relationship of Brand Marketing Communication and Brand Authenticity*. 5. 43-49.

Diseño de sistema de gestión interna para empresa de servicios de cultura

Elisabeth Rodríguez Armenta⁷
Adriana Lorena Iñiguez Carrillo⁸
Ma. del Rocío Maciel Arellano⁹

RESUMEN: El objetivo de este trabajo es desarrollar un sistema informático para gestionar el manejo de la información de una empresa dedicada a la entrega de servicios en el ámbito cultural. La problemática identificada es el manejo de solicitudes de servicio de manera manual, con demora en respuestas a las mismas, así como la falta de información para elaborar datos estadísticos que permitan llevar a cabo la toma de decisiones. El principal objetivo es automatizar las tareas de los departamentos involucrados utilizando como herramienta de trabajo un sistema de gestión de información que permita llevar un control fluido y organizado en el desarrollo de los procesos operativos y administrativos. Los resultados obtenidos por medio de entrevistas, encuestas, levantamiento de requerimientos y documentación de procesos demuestran la necesidad de desarrollar e implementar una herramienta de software hecha a la medida para gestionar el flujo de trabajo de cada área. *Palabras clave:* Sistema; gestión; Información; Automatización de procesos.

ABSTRACT: The objective of this work is to develop a computer system to manage the information management of a company dedicated to the delivery of services in the cultural field. The problem identified is the handling of service requests manually, with delays in responses to them, as well as the lack of information to prepare statistical data that allows decision making. The main objective is to automate the tasks of the departments involved using an information management system as a work tool that would allow fluid and organized control in the development of operational and administrative processes. The results obtained through interviews, surveys, requirements gathering and process documentation

7 Programadora y Consultora TI, Correo Electrónico: lizrodriguez.consultora@gmail.com

8 Académica de MTI, Centro Universitario de Ciencias Económico Administrativas, Universidad de Guadalajara, Correo Electrónico: adriana.iniguez@academicos.udg.mx

9 Académica de DTI, Centro Universitario de Ciencias Económico Administrativas, Universidad de Guadalajara, Correo Electrónico: rmaciel@cucea.udg.mx

demonstrate the need to develop and implement a tailor-made software tool to manage the workflow of each area. Keywords: System; management; Information; Process automation.

Introducción

En el contexto de una empresa cuya función principal es ofrecer servicios de calidad certificada, es importante contar con un sistema informático que permita integrar y automatizar sus procesos administrativos y operativos de una manera eficiente con resultados medibles (Lemos, 2015).

El caso concreto que se expone en este documento habla de la empresa Z que obtuvo su certificación de la norma ISO 9001:2015 en octubre de 2018 y que tiene como meta implementar un sistema de gestión de calidad en sus procesos para obtener la recertificación de dicha norma. Los Sistemas de Gestión de Calidad abarcan todas las actividades que se realizan dentro de una empresa y cada departamento debe tener sus propios sistemas para controlar su trabajo y la función de la calidad se encarga de la fiabilidad de estos sistemas y la coordinación entre departamentos (Cortés, 2017).

Para lograr dicha meta se requirió documentar y estandarizar los procesos administrativos y operativos a certificar, así como la sociabilización de toda la documentación de los procesos. La empresa objeto de estudio no tenía una herramienta digital que le permitiera integrar toda esa información por lo que se complicaba tener un manejo óptimo de la información. Otro problema detectado fue que la mayoría de las actividades de cada proceso se realizaba de manera manual a través de solicitudes en papel, con ayuda de herramientas tales como Google Drive o en el caso de algunos departamentos tenían sistemas desarrollados a la medida para ciertas actividades sin integración o comunicación entre ellos mismos, lo cual dificultaba el proceso de transferencia de información cuando interactuaban diferentes áreas.

Cabe mencionar que una de las recomendaciones de ISO 9001:2015 es que las solicitudes de trabajo que se realicen entre los diferentes departamentos de la empresa se resuelvan o se contestan en un plazo no mayor a 5 días hábiles. Este requerimiento de certificación provocaba la necesidad de tener una herramienta que agilice el desarrollo de solicitudes de servicios interdepartamentales ya que, al ser una empresa con más de 150 integrantes distribuidos en lugares físicamente distantes, hace que la carga de trabajo sea pesada para la concreción de dichas

solicitudes de servicio.

Objetivos específicos

- Desarrollar un sistema informático que se apegue al Sistema de Gestión de la Calidad recomendado por ISO 9001:2015 para documentar los procesos certificados bajo este estándar por la empresa Z.
- Determinar el MVP (Producto Mínimo Viable) que cumpla con las funcionalidades detectadas que las áreas mencionadas requieren para alcanzar las metas trazadas en cada proceso certificado en la empresa Z.
- Proporcionar una herramienta de software a la cual llamaremos SGI, que permita la interacción documentada y medible de los usuarios de las áreas mencionadas para cumplir con el requerimiento de ISO 9001:2015 de responder solicitudes de servicio en un plazo no mayor a 5 días.
- Proporcionar una herramienta tecnológica que permita registrar información y datos básicos de los procesos para evaluar el desempeño y fortalecer la mejora de este.

Marco teórico

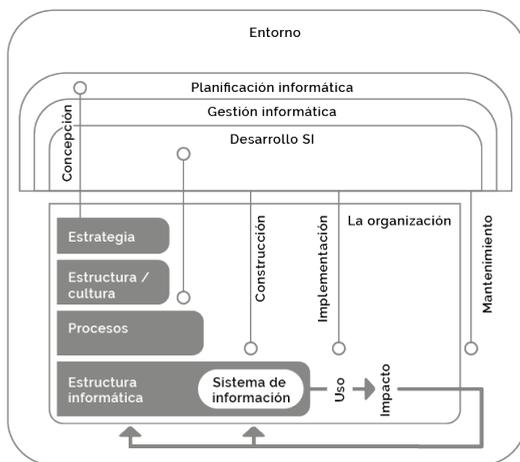
Gestionar es hacer que las cosas sucedan, gestionar es el proceso de intervenciones para permitir que las cosas sucedan de una forma ética procesual. Gestionar es alcanzar los objetivos propuestos a través de la acción coordinada de personas, a través de la aplicación adecuada de los recursos disponibles. La gestión se mide mediante el uso de indicadores que muestran el porcentaje de avance en los objetivos y/o metas trazadas (Blejmar, 2022).

Según Piña (2006) la gestión de la información es el uso de la información como un activo que permite mejorar la competitividad y la capacidad de respuesta de las empresas, señala que es el resultado de identificar, integrar y analizar la información de manera eficiente y dirigirla a los procesos de toma de decisiones y servicio al cliente.

La gestión interna de una organización es la actividad empresarial que planifica, organiza, le da dirección y permite el control en una organización, que a su vez y en conjunto con los integrantes de esta (directores, gerentes, empleados, entre otros) mejoran la productividad y competitividad de estas a través del uso de técnicas y metodologías (Trujillo, 2012). Las empresas apuestan a los sistemas

de información para ser más eficientes al aumentar su productividad o para ser más eficaces (Beynon-Davies, 2018). Una organización que acepta un sistema adecuado de gestión genera confianza dentro y fuera de la misma, proyecta el mensaje de que será capaz de alcanzar sus objetivos logrando una base para obtener la mejora continua lo que permitirá obtener un grado de satisfacción óptimo de parte de las partes interesadas en el proceso (Merino, 2020). Los sistemas de información impactan dentro de todos los procesos de las organizaciones (figura 1.1).

Figura 1. Impacto de los sistemas de gestión.



Nota. Elaboración propia.

Marco de trabajo ITIL

En esta sección se expone información relevante con relación a los marcos de trabajo más importantes en la actualidad, esto con la finalidad documentar las buenas prácticas utilizadas para alcanzar las metas de desarrollo de SGI. ITIL (Biblioteca de infraestructuras de tecnologías de la información) es un conjunto de recomendaciones de buenas prácticas, es ampliamente aceptado y fue diseñado para ayudar a las organizaciones a obtener el mayor beneficio de TI, al alinear los servicios de TI con la estrategia empresarial de las organizaciones (Greenwood, 2020). Hoy, ITIL es propiedad de Axelos, una empresa conjunta entre la Oficina

del Gabinete del Gobierno Británico y Capita (Agutter, 2020).

Los Principios Guía son una serie de recomendaciones que, como su nombre lo indica, guían a la organización en todas las circunstancias. Las metas, el personal, las estrategias o la estructura organizacional pueden cambiar en una empresa, pero los principios guía permanecen constantes. Los principios guía son universales y pueden ser aplicables a otros tipos de metodologías como Agile, Lean, COBIT, entre otros (Agutter, 2020).

Agutter (2020) también menciona que los principios guía deben fomentar y apoyar la mejora continua, estos se aplican en toda la organización, en todos los niveles y, además, todo el personal debe conocerlos, aunque no siempre se apliquen en todas las situaciones, si es importante que se revisen frecuentemente en cada ocasión para evaluar si su uso es requerido y apropiado. Agutter (2020) refiere que los principios guía de ITIL son (figura 1.2):

Principio 1. Centrarse en el valor

Todas las acciones emprendidas por la organización deben estar intrínsecamente ligadas al valor que generan para sí misma, sus clientes y otras partes interesadas.

Principio 2. Comenzar desde donde se encuentra

Antes de iniciar cualquier iniciativa, es crucial evaluar y aprovechar lo que ya está disponible. Reconocer de manera objetiva lo que puede ser utilizado, mejorado o replicado, considerando siempre los riesgos asociados a cada decisión.

Principio 3. Avanzar iterativamente y con retroalimentación

Es recomendable evitar la tentación de abordar todo de una sola vez. Incluso los proyectos más grandes deben desglosarse en secciones más manejables, permitiendo una ejecución y finalización oportuna y enfocada.

Principio 4. Fomentar la colaboración y la visibilidad

La participación de las personas adecuadas en los roles adecuados en las iniciativas organizacionales aumenta la aceptación, relevancia (al disponer de más información para la toma de decisiones) y la probabilidad de éxito a largo plazo.

Principio 5. Pensar y trabajar holísticamente

Ningún aspecto de la organización opera de forma independiente. La entrega de valor a la organización, clientes y otras partes interesadas requiere una gestión integrada de las actividades en su conjunto, en lugar de tratarlas como partes aisladas.

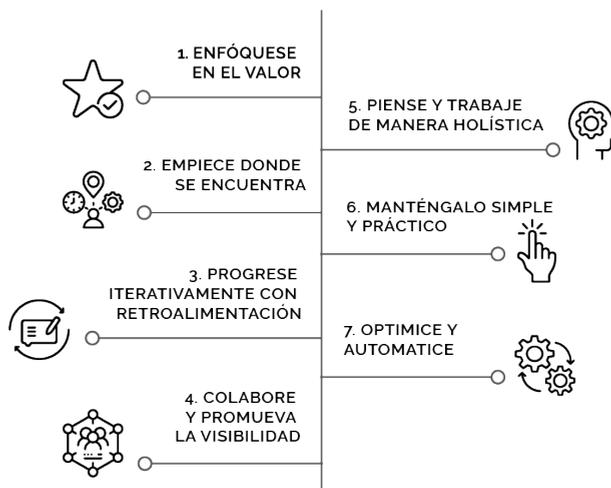
Principio 6. Mantenerlo simple y práctico

Es fundamental emplear el menor número de pasos posible para lograr los objetivos. El enfoque en resultados prácticos garantiza soluciones eficientes que generan valor.

Principio 7. Optimizar y automatizar

Es esencial que las empresas maximicen el valor generado por sus recursos humanos y tecnológicos. La automatización, aunque útil, no debe reemplazar completamente la intervención humana, ya que ambas son necesarias para una operación efectiva y eficiente.

Figura 2. Principios guía de ITIL 4.



Nota. Axelos, 2022.

Metodología de investigación empleada en el SGI

La primera etapa se aborda a través de la metodología cualitativa con una investigación documental tipo diagnóstico y realización de entrevistas de tipo exploratorias. En este primer acercamiento, se realizan dos reuniones en las instalaciones de empresa Z con el personal directamente involucrado en el desarrollo de este proyecto, así como con el personal del área de “Plataformas web”. En dichas reuniones se identifican los procesos internos que realizan y cómo los llevan a cabo, también se muestran documentos tales como mapeos de procesos, hojas de cálculo de Excel, formatos en papel, formatos electrónicos e información compartida en archivos en Google Drive. También se obtuvo una copia digital de dichos archivos para posteriormente profundizar en su estudio y análisis.

Al finalizar cada una de estas reuniones, se realizó una entrevista exploratoria a cada uno de los cinco participantes de cada reunión. Dichas entrevistas se realizaron a los jefes de cada área ya que ellos tienen la visión integral tanto de sus procesos internos, mapeos y tienen también la visión de interacción con otras áreas. En ellas se les preguntó si les gustaría tener un sistema con las características propuestas del SGI. En total se realizan diez entrevistas exploratorias mismas que se graban y se transcriben para su posterior análisis.

A partir de los resultados de las entrevistas exploratorias se mejora el guion para realizar entrevistas semiestructuradas, ya que se tiene una visión más amplia de las necesidades detectadas de los usuarios y de los requerimientos puntuales del sistema. En dichas entrevistas semiestructuradas se formulan preguntas más específicas de cada área involucrada, con base en la información obtenida en las entrevistas exploratorias y en el análisis de la información y archivos que previamente se obtuvieron. Se realizaron un total de diez entrevistas semiestructuradas a las mismas personas que participaron en las entrevistas exploratorias. En estas entrevistas se buscó que la persona entrevistada describiera su proceso interno de trabajo, así como sus funciones diarias para plasmarlas en un papel y la interacción que tienen con el personal de otras áreas, entre otros.

En la segunda etapa se utilizó la metodología cuantitativa (evaluación), esto mediante la aplicación de encuestas dirigidas a los usuarios finales del SGI con el propósito de evaluar el sistema desarrollado y de esta forma obtener retroalimentación para realizar mejoras y/o nuevas versiones. En el mismo sistema se incluye una sección para que de manera aleatoria aparezca una encuesta de

funcionalidad del SGI y de los beneficios que observen y hayan obtenido al hacer uso de este.

Metodologías utilizadas para el desarrollo del SGI

Ningún gran proyecto puede tener éxito sin un plan. Algunas veces no se sigue de cerca el plan, pero todo gran proyecto debe de tener un plan. El plan les dice a los integrantes del proyecto lo que deben hacer, cuándo y cuánto tiempo deberían dedicarle y lo más importante, cuáles son los objetivos del proyecto. El plan da dirección al proyecto (Stephens, 2015).

El desarrollo de software no es una tarea fácil, prueba de ello es que existen diversas metodologías propuestas tal como se explicó en capítulos anteriores. El marco de trabajo de una metodología de desarrollo de software consiste en:

- Una filosofía de desarrollo de software con el enfoque de desarrollo de software.
- El uso de múltiples herramientas, métodos y modelos para ayudar en el proceso de desarrollo de software.

Para el desarrollo del SGI se estableció el uso de algunas metodologías de desarrollo señaladas en capítulos anteriores y en algunos casos, una combinación de ellas. Siguiendo esta premisa, el diseño propuesto es tomar como base las buenas prácticas de ITIL para buscar y asegurar la entrega de valor al cliente al ofrecerle un abanico de posibilidades de mejora en la realización de sus tareas y procesos, con incremento en su productividad, así como la reducción de tiempo de realización de estas. Recordemos que ITIL no es una metodología de desarrollo de software, ITIL es una metodología de trabajo de buenas prácticas para el manejo efectivo de TI basada en servicios, misma que define una serie de estructuras organizativas, funciones por departamentos, procedimientos y algunos mecanismos de medición.

Como se mencionó anteriormente, dentro de las prácticas de gestión técnica de ITIL se encuentra el desarrollo y gestión de software. Axelos (2022) menciona que el buen hábito de desarrollo de aplicaciones de software es fundamental para crear valor para los clientes de servicios basados en la tecnología y se utiliza a través de dos metodologías ampliamente conocidas: cascada y ágil. La metodología utilizada en este trabajo es una combinación de ambas, el modelo en cascada se

utilizó para definir y establecer las etapas principales del proyecto, tales como: Requisitos, análisis, diseño, codificación, prueba y mantenimiento pero manejándolas de manera dinámica, es decir, quitando la característica secuencial original de ésta metodología y adaptando dichas etapas en una metodología ágil que permitió hacer entregar del MVP, que a su vez se utiliza en un ambiente de pruebas para recibir retroalimentación, hacer correcciones, programar mejoras y volver a entregar el módulo para ya instalarlo en producción (proceso de Mejora continua de ITIL).

Durante la ejecución del proyecto de desarrollo de software se obtiene la información de las entrevistas exploratorias y semi-estructuradas realizadas. Con ello se definen los requerimientos necesarios para desarrollar y se entregan los módulos para recibir la retroalimentación por parte de la empresa Z. Estos pasos también forman parte del proceso de la aplicación de las buenas prácticas de ITIL.

Dentro del diseño de metodología utilizada, se encuentra el adoptar la metodología de Scrum para buscar ser más ágiles en el desarrollo de los módulos del SGI. Se realizaron reuniones diarias de pie recomendadas en esta metodología (algunas veces eran presenciales y la mayoría de ellas de manera virtual) para mantener y promover que se siga en sintonía con los principios de ITIL. Todo esto con el objetivo de lograr los resultados en tiempo y con las funcionalidades establecidas.

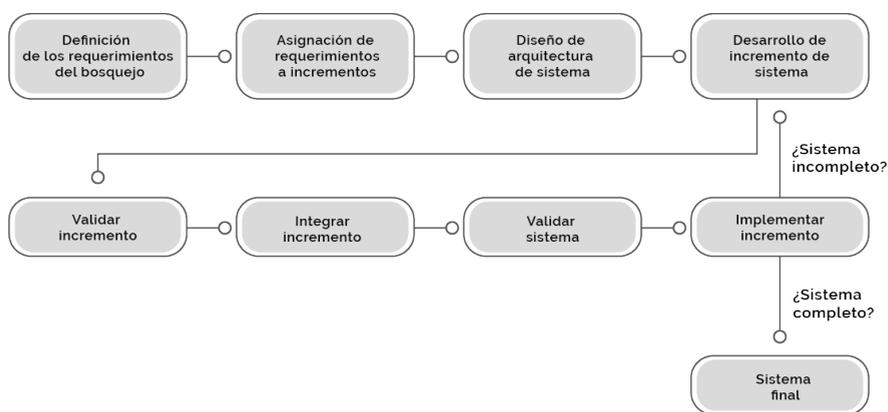
Se hace uso de la técnica de “historia de usuarios” conocida también como “user stories”, son descripciones sencillas y cortas de una característica descrita desde el punto de vista de la persona que solicita un requerimiento, generalmente contestan una serie de preguntas, tales como: Cómo, Quiero, Para qué (Patton, 2014). Para el SGI se obtuvieron cinco historias de usuarios, con las cuales se identifican las bases para detallar actividades puntuales de cada módulo del SGI.

Entrega incremental

En los sistemas basados en la Web se requiere un enfoque pensado en el desarrollo y la entrega de ciclos repetitivos e iterativos (proceso continuo de experimentación) que permite la prueba y evaluación del producto, creando componentes de sistemas que se puedan reutilizar. Como se muestra en la figura 1.3 la entrega incremental es una visión del desarrollo de software donde algunos de los in-

crementos desarrollados se liberan al cliente y se implementan para utilizarse en un ambiente operacional real (Sommerville, 2011). El enfoque para la entrega del SGI fue totalmente de entrega incremental toda vez que los requerimientos en empresa Z son dinámicos y constantemente hubo nuevos requerimientos. De igual forma, una vez que los usuarios tenían el PMV surgían nuevas ideas y funcionalidades eran requeridas. Este enfoque sirvió para entregar un producto que realmente generó valor al ser un sistema apegado a la realidad operativa y administrativa de la empresa.

Figura 3. Diagrama de entrega incremental.



Nota. Sommerville, 2011.

Para el desarrollo del SGI se requirió utilizar tecnología web tales como HTML, CSS y JavaScript del lado de cliente, del lado de servidor se requiere utilizar PHP en un servidor web y se utiliza MySQL como la aplicación que permite la gestión de bases de datos.

Fase 1. Desarrollo de Sistema de Gestión de Calidad

La primera fase de la implementación consistió en proyectar y desarrollar el módulo de Sistema de Gestión de la Calidad para documentar los procesos certificados bajo el estándar ISO 9001:2015. En esta etapa se desarrolló el código en PHP puro con conexión a la base de datos creada.

El Sistema de Gestión de Calidad tiene elementos importantes en su estructura, entre ellos destacan: Carátula, Mapeo, Documentos internos, Documentos

externos, Servicio no conforme, Riesgos y oportunidades y Partes interesadas. En el trabajo desarrollado se programaron dos módulos específicos para el manejo del Sistema de Gestión de Calidad: Uno que se llama “Gestión Admin” que sirve para administrar toda la información documentada de los procesos mencionados, ahí se dan de alta nuevas opciones de menú, nuevos procesos, nuevas carátulas, nuevos mapeos, entre otros y el segundo módulo es de tipo consulta para todos los usuarios del sistema, en él se pueden ver a detalle el desarrollo de cada proceso y estructura mencionada.

Fase 2. Análisis de requerimientos de MVP

La fase 2 consistió en determinar las funcionalidades del MVP del SGI para alcanzar las metas trazadas en las áreas de Finanzas y Auditorías, Desarrollo Humano y Calidad, Servicios Generales, Logística y Tecnologías, Comunicación y Prensa, Diseño y Multimedia y Departamento Jurídico de la empresa Z.

Con base en las entrevistas tipo diagnóstico, en las entrevistas exploratorias y entrevistas semiestructuradas que se realizaron, en la aplicación de encuestas y en el análisis de los documentos y archivos recibidos en dichas entrevistas, se definió la estructura básica que conforma el SGI.

La estructura del menú lleva las opciones Inicio, Perfil, Mi Panel, Servicios, Administrador, Quejas y sugerencias, Soporte y Ayuda y Salir. Se definió que este menú es el que verían todos los usuarios y en función del perfil de cada usuario verían opciones específicas en las opciones de Servicios y Mi Panel. En la opción de servicios se puede seleccionar el nombre del departamento y/o área a la cual se le realizarán solicitudes de servicio.

Cabe resaltar que la principal función del sistema desarrollado era que el SGI tuviera la suficiente robustez para mostrar un abanico de opciones en cada área a automatizar y que tuviera la suficiente flexibilidad para adaptarse a constantes cambios en estas primeras fases de desarrollo. Recordemos que se aplica el método de “Desarrollo Incremental” en ciclos sprint por lo que en cada entrega semanal podían surgir cambios y nuevas funcionalidades de las características del sistema entregado en cada periodo.

Dentro de las características que se definieron se estableció que era importante que cada usuario tuviera un listado general de las solicitudes hechas a su departamento para que pudiera darle seguimiento de manera rápida. Para esto

se programó una opción para cada área del listado de solicitudes con filtros de búsqueda especial, por tipo de solicitud o por fecha. Cabe señalar que en dicho listado de solicitudes se muestra la fecha de solicitud, la fecha de estatus concluido y los días transcurridos entre la primera fecha y la segunda, esto nos permite llevar estadísticas del tiempo de respuesta que cada solicitud tiene, la funcionalidad del sistema permite que al dar click en el botón “Ver o editar” se pueda ver la solicitud a detalle de dicha solicitud.

Parte fundamental del MVP de esta fase 2 fue proyectar y programar las notificaciones de solicitudes y respuestas de estas. Como se mencionó en la sección de objetivos de este desarrollo, es importante que las áreas tengan una respuesta a sus solicitudes en un plazo no mayor a 5 días hábiles. Para lograr que la comunicación fuera más fluida a través del SGI se programaron notificaciones en el sistema, tanto internas como externas. De manera interna por que al acceder al SGI se muestra una campanita con el número de notificaciones pendientes de leer y de manera externa por que llegan notificaciones vía correo electrónico para que los usuarios al revisar sus correos electrónicos vean que han recibido una nueva solicitud de servicio de su área. También se guarda un historial de los cambios que ha tenido cada solicitud, esto con la finalidad de llevar un registro histórico de la participación de cada usuario en cada solicitud realizada.

Pruebas

El desarrollo de pruebas pretende mostrar que un sistema hace lo que se define que haga, también ayuda a encontrar anomalías o errores en el programa antes de usarlo. Durante este proceso las pruebas se pueden implementar en tres niveles, los cuales son: (Sommerville, 2011).

1. Pruebas de unidad donde se diagnostican funciones detalladas del programa o clases de objetos que trabajan de manera individual.
2. Pruebas del componente donde las funcionalidades pequeñas se reúnen o integran para crear componentes compuestos o funciones, se enfoca en probar las interfaces de dichas funciones.
3. Pruebas del sistema donde alguna o todas las funcionalidades en un sistema se manejan de manera integral y se hacen pruebas a todo el sistema desarrollado.

A través del uso constante, de la administración, actualización y consulta del Sistema de Gestión de Calidad a través del SGI ha quedado demostrado que la implementación de un sistema informático para la gestión de la información puede contribuir a que una empresa obtenga o mantenga la certificación ISO 9001:2015. En noviembre de 2021, la empresa Z obtuvo la recertificación de ISO 9001:2015 por parte de la empresa certificadora, cabe resaltar que cada 6 o 12 meses se hace una revisión de los procesos de mejora continua del Sistema de Gestión de Calidad y el Sistema de Gestión de Calidad del SGI ha sido una herramienta fundamental para documentar las nuevas mejoras a los procesos certificados. En la última auditoría realizada la empresa Z recibió felicitaciones por parte de los auditores en referencia al SGI.

Resultados del MVP del SGI

Prueba 1: Pruebas de acceso

Los usuarios acceden al programa principal de acceso al sistema, escriben su cuenta y contraseña y después de realizar varias validaciones internas el SGI permitió el acceso al mismo. De forma deliberada se intentó acceder con una contraseña errónea y el SGI emitió un mensaje de error.

Prueba 2: Pruebas de perfiles de usuario

Los usuarios acceden al SGI y de forma intencional tratan de acceder a opciones del menú restringidos para su nivel de usuario y/o perfil, como respuesta el SGI no permite el acceso a dichas opciones del menú. Por otro lado, tratan de entrar a las opciones del sistema que sí están autorizados y pueden ver las opciones de manera correcta.

Prueba 3: Pruebas de usuario de Sistemas

Un usuario de área del departamento de Finanzas accede a su panel de servicios y genera una nueva solicitud al departamento de Sistemas para solicitar apoyo para configurar el correo electrónico institucional en su computadora. El jefe del departamento de sistemas recibe la solicitud del usuario del área de Finanzas y la asigna a su técnico de correos. El técnico de correos electrónicos recibe la solicitud de soporte por parte del usuario del área de Finanzas, éste procede a dar seguimiento a dicha solicitud y una vez resuelta, responde la solicitud de servicio o

ticket al usuario de Finanzas. Una vez completada la solicitud se registra el nuevo estatus de “concluida” y se registran datos como cuántos días tardó en atender la solicitud, quién la atendió, comentarios, etc.

Percepción de usabilidad del SGI

El cuestionario utilizado para obtener los datos necesarios para medir la percepción de usabilidad del SGI es el sistema System Usability Scale (SUS). Esta Escala de Usabilidad de Sistemas fue desarrollado por John Brooke con la finalidad de medir la usabilidad de sistemas computacionales en los que estuvo participando. Al percatarse que la SU era útil decidió liberarlo para que colegas y otras empresas lo utilizaran. De esa forma se podrían comparar productos desarrollados y se podrían generar estándares en la industria, el resultado de esa aportación de John Brooke fue el ISO 9241-sección 11 (Montiel, 2017).

El SUS mide los parámetros mostrados a continuación (Brooke, 1996):

- Efectividad: Si los usuarios pueden realizar sus tareas y cumplir sus objetivos.
- Eficiencia: Cuántos recursos se invirtieron para alcanzar los objetivos.
- Satisfacción: El nivel de bienestar que experimentaron para llegar a esos objetivos.
-

Brooke (1996) menciona que la escala se interpreta de la siguiente forma: Si llega a 25 puntos, la usabilidad es lo peor imaginable, en el rango de 25 a 38, la usabilidad es pobre, en el rango de 39 a 52 la usabilidad es aceptable, de 53 a 73 la usabilidad es buena, de 74 a 84 es muy buena, si llega a los 85, la usabilidad es excelente y de 85 a 100 es lo mejor posible (figura 1.4).

Figura 4. Pantalla de percepción de usabilidad.

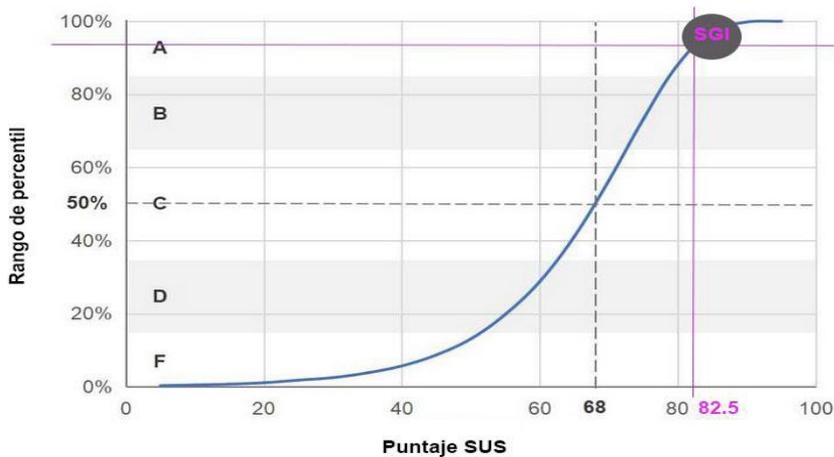


Nota. Elaboración propia basada en Brooke (1996).

Montiel (2017) afirma que el SUS es confiable por que los participantes responden acertadamente para otorgar una calificación a las diferentes características de un desarrollo de software y es válido por que mide lo que dice que mide. Al aplicar el SUS se pide al participante que evalúe del 1 al 5 (1 es totalmente desacuerdo y 5 totalmente de acuerdo) cómo ve las funciones del sistema que utilizó. Una vez que el usuario contesta el cuestionario se puede generar un promedio y se obtiene una calificación final que muestra el nivel de usabilidad del sistema evaluado.

Para obtener la puntuación del SUS se realizan varios cálculos. A la escala obtenida en las preguntas 1,3,5,7 y 9 se le resta un punto, obteniendo como resultado del 0 al 4 como máximo en cada elemento. En el cálculo del valor de las preguntas 2,4,6,8 y 10 a 5 se le resta el puntaje seleccionado. Finalmente se suman los totales calculados y se multiplican por 2.5, el número resultante es el nivel de usabilidad (Brooke, 1996). Se programó el SGI para que, de forma aleatoria, un total de 30 usuarios contesten la encuesta de satisfacción una vez que acceden al sistema. Los datos obtenidos mediante la aplicación de dicha encuesta se procesaron en Excel obteniendo así el nivel de usabilidad. El porcentaje de usabilidad del SGI fue de 82.5, rango de “muy buena” según lo descrito en párrafos anteriores. Los resultados se muestran en la figura 1.5.

Figura 5. Pantalla de percepción de usabilidad del SGI.



Nota. Elaboración propia basada en Brooke (1996).

Con los resultados de las pruebas realizadas al MVP del SGI mostradas en esta sección, así como el resultado de las encuestas procesadas a través del SUS se pone en evidencia el avance del flujo de trabajo, la efectividad, la mejora del tiempo de respuesta, la eficiencia en la ejecución de los procesos y el índice de satisfacción de los usuarios que se obtiene a través del uso del SGI. Estos resultados demuestran que la implementación de un sistema informático para la gestión de la información contribuye en el incremento de la productividad en una empresa y mejora el desempeño laboral de sus usuarios.

Conclusiones

Un sistema web de gestión interna puede motivar a los usuarios de una empresa para que se sientan más productivos y perciban un ambiente fluido de información y retroalimentación. El SGI propuesto en este trabajo ofrece herramientas que les permiten ser más productivos en aras de alcanzar las metas propuestas, con indicadores de desempeño satisfactorios.

Con relación al objetivo general planteado en este estudio: “Desarrollar e implementar un sistema web con el marco de desarrollo PHP para automatizar y gestionar la información generada a través de los procesos de Finanzas y Auditorías, Desarrollo Humano y Calidad, Servicios Generales, Logística y Tecnologías,

Comunicación y Prensa, Diseño y Multimedia y Departamento Jurídico de la empresa Z”, las pruebas de solicitudes realizadas entre usuarios de los departamentos señalados arrojaron un nivel de satisfacción del 98%. Dichas pruebas se realizaron como pruebas piloto seleccionando un integrante de cada departamento, este nivel de satisfacción se reforzó con el resultado de la aplicación de encuestas para obtener el índice de satisfacción de los usuarios.

Con relación a los objetivos específicos, el primero de ellos era “proporcionar un sistema web que se apegue al Sistema de Gestión de Calidad recomendado por ISO 9001:2015 para documentar los procesos certificados por la empresa Z”, este objetivo se cumplió dado que el SGI desarrollado cuenta con un módulo específico para documentar los procesos señalados, en la última auditoría a la empresa Z por parte de la entidad certificadora hubo un reconocimiento especial por el sistema web con que documentan sus procesos y se proyecta que este se replique en empresas hermanas de la empresa Z. De igual forma se aplicaron encuestas de satisfacción de manera aleatoria a los usuarios de este módulo y el nivel de satisfacción arrojó un resultado del 100%. Con respecto a este objetivo se puede concluir que un sistema de gestión interna puede servir como soporte tecnológico para que las empresas que estén interesadas en obtener y/o mantener una certificación en la norma ISO 9001:2015 puedan documentar sus procesos e información con la finalidad certificarse en dicha norma.

El segundo objetivo era “Determinar el MVP que cumpla con las funcionalidades detectadas que las áreas mencionadas requieren para alcanzar las metas trazadas en cada proceso certificado en la empresa Z”. De igual forma queda demostrado que la empresa Z obtuvo la interoperabilidad de sus áreas a través del uso de solicitudes de servicio digitales entre los departamentos de Finanzas y Auditorías, Desarrollo Humano y Calidad, Servicios Generales, Logística y Tecnologías, Comunicación y Prensa, Diseño y Multimedia y Departamento Jurídico de la empresa Z. Esto se pudo medir con indicadores de desempeño mismos que están documentados en su Sistema de Gestión de Calidad. En cuanto al nivel de usabilidad se refiere, se observa un nivel aceptable en cuanto a la recepción inicial para usar el SGI. Se considera que existen áreas de mejora dado que el porcentaje de usabilidad alcanzado es de 82.5, si bien está clasificado como muy bueno según la escala SUS, se puede mejorar para alcanzar los siguientes niveles. La percepción de que es un sistema que beneficia la operación de sus actividades es positiva aun cuando según las respuestas de la encuesta aplicada, si había

cierto temor al inicio del proceso de aprendizaje y automatización de sus actividades.

Con respecto al tercer objetivo específico de este trabajo que se refiere a “Proporcionar una herramienta de software que permita la interacción documentada y medible de los usuarios de las áreas mencionadas para responder solicitudes en un plazo no mayor a 5 días hábiles”, se demostró, primero con la prueba piloto y después con el uso diario del SGI en “producción” o ya en su ambiente real, que al recibir una solicitud de servicio un usuario, primero se da cuenta de manera rápida que la recibió por que le llega una notificación dentro del SGI en forma de campanita y otra notificación por correo electrónico. Mediante encuestas realizadas se comprobó que para los usuarios es más fácil dar seguimiento a una solicitud de servicio a través del SGI, con la aplicación de dichas encuestas se obtuvo un nivel de satisfacción del 90%.

Con relación al cuarto y último objetivo específico “Proporcionar una herramienta tecnológica que permita registrar información y datos básicos de los procesos para evaluar el desempeño y fortalecer la mejora del mismo”, a través de las pruebas piloto realizadas se pudo demostrar que se almacenan datos importantes de cada solicitud de servicio, entre ellos la fecha en que se recibió la solicitud, la fecha en que se resolvió, a qué usuario fue asignado, estatus de la misma, tiempo de respuesta, número de días transcurridos y con estos datos queda demostrado que se cuenta con la información para evaluar el desempeño por usuario, por área, entre otros.

En conclusión, se puede considerar satisfactorio el resultado de desarrollar e implementar un sistema web de gestión interna, la calidad de este es aceptable y cumple con los objetivos definidos. Siempre un nuevo sistema pone en alerta a los usuarios y al principio se resisten al cambio, ese desafío resultó exitoso al término de las pruebas piloto y de la implementación en el ambiente real de producción.

Referencias

- Agutter, C. (2020). *ITIL(R) Foundation Essentials ITIL 4 Edition: The ultimate revision guide* (ITGP, Ed.).
- Beynon-Davies, P. (2014). *Sistemas de información* ([edition unavailable]). Reverte.

- <https://www.perlego.com/book/1976301/sistemas-de-informacin-introduccion-a-la-informatica-en-las-organizaciones-pdf>
- Blejmar, B. (2022). *Gestionar es hacer que las cosas sucedan* (Noveduc, Ed.; 1st ed.).
- Brooke, J. (1996). "SUS: a "quick and dirty" usability scale". In P. W. Jordan; B. Thomas; B. A. Weerdmeester; A. L. McClelland (eds.). *Usability Evaluation in Industry*. London: Taylor and Francis.
- Cortés. (2017). *Sistema de gestión de calidad (Iso 9001:2015)* ([edición no disponible]). Ediciones de la U.
- Greenwood, A. (2020, May 8). *The secret to IT service Management: The ITIL Service Lifecycle*. <https://www.process.st/itil-service-lifecycle/>
- Lemos, P. L. (2015). *Cómo documentar un sistema de gestión de calidad según ISO 9001:2015* ([edición no disponible]). Fundación Confemetal.
- Merino Bada, C., & Cañizares Sales, R. (2020). *Auditoría de sistemas de gestión de seguridad de la información* (FC Editorial, Ed.).
- Montiel, J.(27 de Septiembre de 2017). *De la Escala de usabilidad de Sistemas*. Recuperado de <https://medium.com/@moont/de-la-escala-de-usabilidad-de-sistemas-97c935e68fa9>
- Patton, J. (2015). *User Story Mapping* (Oreilly Media Inc, Ed.).
- Piña Rodríguez, R. A. (2006). *La gestión de la información asumida como ciencia en el arte de la gestión empresarial*. Ciencias Holguín, Vol. XII, Núm. 1, enero-marzo, 2006, Pp. 1-14 Centro de Información y Gestión Tecnológica de Santiago de Cuba Holguín, Cuba. <https://www.redalyc.org/pdf/1815/181515833005.pdf>
- Sommerville, I. (2011). *Ingeniería de Software* (Pearson Educación, Ed.).
- Stephens, R. 2015. *Beginning software engineering*. Editorial Wrox.
- Trujillo Arias, C. I. (2012, May 31). *Ingeniería en gestión empresarial*. 2012. <https://www.gestiopolis.com/ingenieria-en-gestion-empresarial/>

El cumplimiento tributario y la gobernanza fiscal acorde a la agenda 2030 de la ONU

Adrián Salvador Rivera Lima¹⁰

RESUMEN. La presente investigación se enfoca en la revisión del deber Constitucional del ciudadano mexicano o “deber ser” de tipo tributario, así como el deber del Estado mexicano para gobernar o “gobernanza” de manera positiva, en relación con el cumplimiento de la Agenda 2030. La investigación se llevó a cabo utilizando el método de investigación cualitativa, método exegético y método analítico, con base en la técnica de investigación documental. Como resultado del análisis de doctrinas y textos jurídicos se concluye que es imprescindible que la política pública o propuesta de ley considere la obligación o deber que se pretenda la ley provoque de los gobernados en materia impositiva; así como, el gobierno ejerza una buena “gobernanza” que espera la población de sus acciones públicas, aportando este trabajo una matriz de cumplimiento constitucional y Agenda 2030 para las políticas públicas y leyes tributarias de México. *Palabras clave:* Gobernanza, Deber ser, fiscal, Agenda 2030.

ABSTRACT. *This research focuses on the review of the Constitutional duty of the Mexican citizen or “duty to be” of a tax nature as well as the duty of the Mexican State to govern or “governance” in a positive way, in relation to compliance with the 2030 Agenda. The research was carried out using the qualitative research method, exegetical method and analytical method, based on the documentary research technique. As a result of the analysis of doctrines and legal texts, it is concluded that it is essential that the public policy or proposed law consider the obligation or duty that the law is intended to cause of those governed in tax matters; as well as, the government exercises good “governance” that the population expects from its public actions, this work providing a matrix of constitutional compliance and Agenda 2030 for public policies and tax laws in Mexico. Keywords:* Governance, Duty, fiscal, Agenda 2030.

10 Académico del Departamento de Administración de Centro Universitario de Ciencias Económico-Administrativas. Correo: adrian.rivera@cucea.udg.mx

Introducción

Hoy en día, para promover el estado de derecho es necesario promover sociedades justas, con instituciones eficaces, transparentes, con acceso a información pública y aplicación leyes y políticas no discriminatorias en favor del desarrollo sostenible así como la adopción de políticas, especialmente fiscales, reducción de la corrupción y lograr una gobernanza positiva, en concordancia con el cumplimiento de los objetivos diez y dieciséis de la Agenda para el Desarrollo Sostenible, de fecha Septiembre de 2015 de la Cumbre de las Naciones Unidas sobre el Desarrollo Sostenible (Naciones Unidas, n.d.). Es un plan con acciones a nivel mundial en pro de las personas, acciones por el planeta y dirigidas a la prosperidad, que debe tener como punto focal, lograr el progreso social y económico sostenible en el mundo y reforzar la paz (Gobierno de México, 2017).

El político y legislador necesitan hacer propuestas de políticas y de leyes sobre la base legal de lo que le corresponde a cada parte hacer. Por una parte, el gobernado en acatar la ley, que para esta investigación es en materia impositiva; y por parte, del gobernante para llevar a cabo una buena gobernanza acorde a las leyes e instituciones nacionales.

El problema radica en que en una sociedad gran cantidad de leyes no van acorde a los derechos fundamentales de las personas, tanto físicas como morales, establecidos en la Constitución política de los Estados Unidos Mexicanos. Lo cual ha derivado que en diciembre de 2019 la Comisión Nacional de Derechos Humanos (CNDH), organismo público de carácter autónomo en México, cuya misión es defender, promover, estudiar y divulgar derechos humanos consagrados en la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, leyes y Tratados Internacionales (Comisión Nacional de los Derechos Humanos [CNDH], 2023) contabilizara en su informe de actividades 500 normas consideradas por la institución como inconstitucionales (CNDH, 2022).

El presente trabajo de estudio busca exponer argumentos tanto teóricos como legales para determinar el deber del gobernado, en este caso específico, el deber del contribuyente en México, o el “deber ser fiscal”, y por otra parte la “Gobernanza positiva” del estado en cuestión.

Derivado de la revisión teórica y legal se propone seguir la directriz de normas constitucionales y objetivos concretos de la agenda 2030 de la Agenda para el Desarrollo Sostenible de la ONU para el cumplimiento de deberes fiscales de

los contribuyentes y logro de Gobernanza positiva por parte de los gobernantes.

Metodología

Para la presente investigación se utilizó el método cualitativo o no tradicional (Bernal, 2010), por medio de textos para la revisión de teorías y disposiciones legales sobre obligaciones y gobernanza en general y fiscal, lo anterior para describir el fenómeno social dentro de la situación que es objeto de estudio de la presente investigación. Se utilizó el método exegético que toma en cuenta el texto de la ley, y del mismo, formular raciocinios basados en los principios de identidad, el de contradicción y el de “una tercera cosa no se da” (Vallet, 2001). También se utilizó el método analítico para descomponer el fenómeno en sus elementos básicos, bajo la técnica de investigación documental.

El deber del mexicano “deber ser” Constitucional

Para que una sociedad funcione en armonía, es menester que existan reglas para la sana convivencia y desarrollo colectivo entre personas, dichas reglas son sociales y legales, en ambas se espera que cada parte en un estado (gobierno y gobernado) cumplan con un determinado deber o forma de conducirse colectivamente, las acciones positivas esperadas de las personas en situaciones específicas son el “deber ser”, es decir, la conducta que un gobierno espera de sus gobernados y viceversa. Si al plantear una política pública o propuesta de ley, no se toma la debida importancia del “deber ser” o accionar esperado de a quienes se dirige la política o norma, no se tendrán los resultados esperados e incluso caer en ilegalidad.

Es común escuchar, en el ámbito político y de gobierno, la expresión de cómo “deben ser” ciertas situaciones, o cómo “deben ser” las acciones de ciertas personas físicas o morales, como “deben ser” las acciones de los contribuyentes, y cómo “deben ser” las gestiones de autoridades.

En esta óptica, el “deber ser”, es visto por muchas doctrinas desde el punto de vista moral y desde el punto de vista normativo; para la presente investigación se tomará el enfoque teórico de la ciencia jurídica, ya que este último es el que incide en la esfera jurídica del gobernado por el imperio de la ley, y puede llegar a sancionar de forma administrativa (apercibimiento o multa) o jurídica (multa

o pena corporal) lo contrario al “deber ser.

Así, Ordoñez (2012) define el “deber ser” como:

(...)lo que debe ser, el actuar en determinada sociedad en un tiempo y en un espacio, cumpliendo siempre con las reglas establecidas para convivir. Es el mundo de lo ‘perfecto al que toda persona debe aspirar pese a sus limitaciones como ser humano, cumpliendo cabalmente con sus deberes y respetando los derechos. de los demás.

(p. 3)

De lo anterior cabe resaltar la concepción del “deber ser” como cumplimiento del deber u obligación esperada, como conducta o acción ejercida de la persona (gobernado) dentro de un estado de derecho, organizado y constituido para cumplir los fines colectivos, económicos, sociales y legales. Es decir, la conducta y actuar perfecto libre de vicios o actos sancionados administrativamente.

En una sociedad bajo un Estado de Derecho, cuyos poderes se encuentran determinados en normas de carácter legal (De Pina & De Pina, 2008), se puede tomar como aquella relación que existe entre una condición y su respectiva consecuencia, siendo esto último denominado el “deber ser” que se puede considerar como una imputación, de carácter lógica, en un sistema jurídico (Kelsen, 2007). A su vez, considerando el deber ser como el derecho justo, el derecho ideal, y como derecho natural (Preciado, 2011).

Y del otro extremo, en la actualidad lo que se considera globalmente como el “deber ser” para el gobernante, es lo relacionado a la gobernanza de un Estado, ya que la misma es sinónimo de gobierno, marco para la gestión pública o conjunto de criterios que deben satisfacer los sistemas políticos para el logro de los objetivos propuestos (Montoya-Domínguez y Rojas-Robles, 2016), en si lo que conlleva un “deber ser” de forma política.

Previamente el político o legislador, para cumplir con los objetivos diez y dieciséis de la Agenda para el Desarrollo Sostenible, de las Naciones Unidas, debe realizar un examen previo de la propuesta de ley fiscal que cumpla con las disposiciones legales mexicanas de manera jerárquica y contrastar con los objetivos de la agenda 2030 que en materia de fiscalidad y justicia se puedan cumplir. Lo anterior para no caer en normas ilegales detectadas por la CNDH que expone que en el año 2019 fueron quinientas (Comisión Nacional de Derechos Humanos, 2020).

En materia fiscal el deber de cumplimiento fiscal o “deber ser tributario” para los mexicanos está consignado en el artículo 31, fracción IV de la CPEUM que a la letra dice: “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”. Esto es, que el deber del contribuyente mexicano es contribuir, en base a su capacidad tributaria, sin excusa, y de manera igualitaria en situación jurídica, a los gastos públicos.

La fracción anterior constitucional encierra cuatro principios tributarios constitucionales siguientes:

- Principio de legalidad: Radica en que las autoridades tributarias solo pueden hacer lo que la ley les faculta (Carrasco, 2017).
- Principio de Proporcionalidad: Trata de que cada contribuyente intervenga en sufragar gastos públicos en relación con su capacidad económica.
- Principio de equidad: Significa que los contribuyentes de una misma contribución deben estar en situación de igualdad ante la norma jurídica tributaria
- Principio destino a gasto público: Destinar los ingresos vía contribuciones a sufragar los gastos públicos.

Gobernanza

La palabra “Gobernanza” proviene etimológicamente de la palabra latina “gubernare” que significa manejar una nave. en el siglo XV. Carlos de Orleáns, usó por primera vez la palabra francesa “gouvernance”, en español es “gobernanza”, que describe el arte de gobernar (Launay, 2005). “Gobernanza es una palabra utilizada de manera recurrente a partir de la segunda mitad de la década de los 90s de uso relativamente moderno” (Rojas, 2010, p. 60).

En lo que respecta a la definición de “gobernanza”, no hay una definición estandarizada de la misma, ya que cada actor involucrado la define según sean sus objetivos y prácticas (Launay, 2005). Las distintas disciplinas de las ciencias sociales se le da distintas definiciones no siendo todas asociadas a lo jurídico. En un sentido general la gobernanza se define como: “Arte o manera de gobernar que se propone como objetivo el logro de un desarrollo económico, social e institucional duradero, promoviendo un sano equilibrio entre el Estado, la sociedad civil y el mercado de la economía” (Real Academia Española, 2023, párr.1), o

simplemente la acción de gobernar. Lo que supone seguir directrices y políticas sobre la forma de gobernar para cumplir objetivos públicos por parte de un ente público.

La Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE), define la gobernanza como el: “Ejercicio de la autoridad política, económica y administrativa” (Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico, 2013, p. 308) y destacan las características política, económica y administrativa del ejercicio de la autoridad, entendiéndose por autoridad las facultades o funciones de individuos u órganos que participan del poder público (Instituto de Investigaciones Jurídicas de la UNAM, 2016). Esta definición, no contempla del todo, lo social o colectivo y se enfoca en el ejercicio de la autoridad, que también se le conoce como “potestad de ejercer una función pública” (De Pina & De Pina, 2008, p. 117).

Para Fukuyama (2013) “gobernanza” es: “la capacidad de un gobierno para hacer y hacer cumplir las reglas y prestar servicios, independientemente de si ese gobierno es democrático o no” (p. 3). Su definición se enfoca en que el ente público “gobierno”, entendiéndose como tal los órganos mediante los cuales el Estado cumple sus fines (De Pina & De Pina, 2008), realiza actividades administrativas solamente sin importar las tipologías de las formas de Estado y gobierno.

Al otro extremo, Zurbriggen (2011) comenta que la gobernanza es un proceso de validación de políticas públicas por medio de la colaboración directa de ciudadanos comunes y se caracteriza por una red de instituciones e individuos que colaboran por un acuerdo de mutua confianza para visionar proyectos de sustentabilidad. Y el objetivo primordial de la gobernanza según López-Vallejo (2017) es suministrar bienes públicos y resolver problemas comunes.

La noción contemporánea de la gobernanza se cimienta en la relación estrecha entre gobierno y sociedad, alrededor de soluciones de los problemas del espacio público y procesos decisorios y deliberativos de los intereses comunes (Ordóñez-Sedeño & De Paz-González, 2017).

Rojas (2010) añade que la gobernanza implica un enfoque de conducción no jerárquico que facilita la consecución de objetivos mediante el consenso, la coordinación y la articulación de políticas, normas y procedimientos, junto con una efectiva rendición de cuentas y transparencia. Destaca especialmente la importancia de la rendición de cuentas y la transparencia, aspectos relativamente nuevos en el ámbito de la gobernanza.

La concepción contemporánea de la gobernanza se basa en una sólida relación entre el gobierno y la sociedad, ya que involucra tanto al gobierno como a la sociedad en la búsqueda de soluciones a los problemas del ámbito público y, sobre todo, en los procesos de toma de decisiones y deliberación sobre intereses comunes. Esto subraya la importancia de una gobernanza eficaz y útil. Por lo tanto, se recomienda que al diseñar políticas públicas se considere que la gobernanza implica la reorganización de la sociedad en torno a criterios de racionalidad política, económica y jurídica, basados en valores comunes y con objetivos centrados en el ser humano.

El Consejo de Derechos Humanos, como principal organismo intergubernamental del Sistema de las Naciones Unidas (ONU), ha definido los atributos esenciales de una buena gobernanza, que incluyen la transparencia, la responsabilidad, la rendición de cuentas, la participación y la capacidad de respuesta a las necesidades de la población.

Para una buena gobernanza del estado, es menester la transparencia que debe ejercer en sus acciones como persona jurídica que detenta poderes públicos, para que los gobernados sepan de su actuar y niveles de cumplimiento de obligaciones y responsabilidades; Así como, la rendición de cuentas del estado en cuando a recursos públicos, y conocer el grado de participación social y capacidad de respuesta, de las autoridades, para con los problemas y necesidades de los gobernados.

Para que una gobernanza sea considerada como positiva, se tiene que cumplir los siguientes requisitos: “Evitar la tiranía, Establecer derechos esenciales, Garantizar la libertad general, y Procurar la autodeterminación y contribuir al desarrollo humano” (Ordóñez-Sedeño y De Paz-González, 2017).

Gobernanza global fiscal

En el ámbito de la gobernanza global en la economía mundial, además de la participación de las empresas y los Estados, se encuentran otras estructuras de gobernanza global que surgen de la interacción y conexión entre las gobernanzas globales y locales, como las redes interactivas transnacionales. Además, existen otros sistemas de regulación específicos que no suelen ser tomados en cuenta.

En la comunidad de naciones, la gobernanza es buena y democrática en la medida de la transparencia de las instituciones, procesos legales y electorales de

cada país, debiendo estar exentos de actos de corrupción con una fuerte vinculación de responsabilidad hacia el pueblo. Lo anterior para crear un ambiente óptimo de desarrollo sustentable y de estado de derecho. La buena gobernanza fomenta la equidad, la participación, el pluralismo, la transparencia, la responsabilidad y el estado de derecho, con el objetivo de ser efectiva, eficiente y sostenible, según lo señalado por las Naciones Unidas en 2023. La corrupción, la pobreza y la violencia se perciben como grandes amenazas para la buena gobernanza, según el mismo informe de las Naciones Unidas. En América Latina, el debate académico sobre la gobernanza ha sido limitado y la concepción predominante ha sido difundida por los donantes de la cooperación, según señala Zurbriggen en 2011.

Sin embargo, los gobiernos municipales de Latinoamérica son la instancia de gobierno que tienen que responder a las cuantiosas demandas de la población (Victory, 2019), lo que conlleva una gobernanza local, desde los municipios para responder a las necesidades comunales.

En las últimas décadas, se han producido transformaciones significativas en los países latinoamericanos, especialmente en los procesos de descentralización destinados a mejorar la prestación de servicios públicos a nivel local. Estos cambios buscan aumentar la eficiencia, la eficacia y la adaptación a las preferencias de las comunidades, así como transferir responsabilidades gubernamentales a niveles subnacionales o divisiones territoriales. Se destaca el surgimiento de nuevas formas de acercar las decisiones gubernamentales a los ciudadanos con el objetivo de promover la rendición de cuentas del sector público, fortalecer las instituciones democráticas y crear incentivos para el desarrollo económico local, así como, el aumento del control de los ciudadanos sobre las decisiones públicas. (Zurbriggen, 2011).

En el ámbito impositivo de América Latina, se ha registrado un progreso notable en términos de rendición de cuentas, donde el seguimiento del dinero se lleva a cabo en el marco de la Alianza para el Gobierno Abierto (AGA), una iniciativa creada en 2011 que cuenta con la participación de 70 países. Su objetivo principal es aumentar la disponibilidad de información sobre las actividades gubernamentales, fomentar la participación ciudadana, promover los estándares de integridad profesional y facilitar el acceso a nuevas tecnologías para promover la transparencia y la rendición de cuentas (Alianza para el Gobierno Abierto, 2011).

En los últimos años, ha surgido una mayor atención hacia la gobernanza fiscal, tanto a nivel local como global. Por ejemplo, la Comisión de la Unión Europea (UE) emitió directrices en 2012, en las cuales se recomendaba a los Estados miembros evaluar los regímenes tributarios de terceros países según tres criterios clave: transparencia, intercambio de información y competencia leal en materia fiscal. En caso de identificar deficiencias, se instaba a aplicar medidas correctivas comunes, como se detalla en el informe de la Comisión Europea de 2016 (p. 4).

En el caso mexicano, es menester sujetar las políticas públicas e iniciativas de ley, en materia impositiva, al examen constitucional en base al artículo 31 fracción IV, de la CPEUM inicialmente. Posteriormente contrastar las políticas o iniciativas con la La Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible de las Naciones Unidas incluye objetivos aplicables en el ámbito fiscal, como el objetivo diez “Reducción de las Desigualdades”, que busca garantizar la igualdad de oportunidades y reducir las disparidades en los resultados. Para lograrlo, se propone adoptar políticas, especialmente fiscales, que promuevan una mayor igualdad, así como mejorar la regulación y supervisión de las instituciones y los mercados financieros a nivel mundial, fortaleciendo su cumplimiento.

Asimismo, el objetivo dieciséis “Paz, Justicia e Instituciones Sólidas” también es relevante, ya que promueve el estado de derecho tanto a nivel nacional como internacional, la lucha contra la corrupción y el soborno, y la creación de instituciones transparentes y responsables. Además, aboga por la participación de los países en desarrollo en las instituciones de gobernanza mundial, el acceso público a la información y la protección de las libertades fundamentales, así como la promoción de leyes y políticas no discriminatorias en favor del desarrollo sostenible (Organización de las Naciones Unidas, 2015).

La anterior es una propuesta de objetivos específicos a contrastar de la agenda 2030 que aplican específicamente en materia tributaria en México, sin perjuicio que iniciativas de ley se contrasten con la totalidad de objetivos de la Agenda 2030 de la ONU.

Conclusiones

El poder someter políticas públicas o iniciativas de ley en materia fiscal al examen previo constitucional y posteriormente a los objetivos propuestos de la agenda 2030 de la ONU, permitirá a México, reducir las normas estimadas como inconstitucionales y cumplir con los compromisos contraídos con las Naciones Unidas en materia de reducción de desigualdad y de promoción de sociedades justas, pacíficas e inclusivas, permitiendo al ciudadano cumplir con su deber fiscal o “deber ser fiscal”.

Y en lo que respecta a la gobernanza, es necesario que la autoridad se someta al examen constitucional de facultades públicas, de directrices de la ONU en lo referente a buena gobernanza y en cumplimiento de objetivos de la agenda 2030 sobre desarrollo sostenible.

Propuesta

Con base en lo anteriormente expuesto, se propone que previo a la publicación o aplicación de política pública o norma fiscal, se someta a una matriz de cumplimiento de la Agenda 2030 mostrado en la Figura 1.

Figura 1. Matriz de cumplimiento de la política pública o norma fiscal en México de conformidad a la Agenda 2030

	1	2	3
A	Política pública o propuesta de norma fiscal	Cumple a cabalidad con los principios del artículo 31, fracción IV de la CPEUM	Cumple con al menos uno de los objetivos diez y dieciséis de la Agenda 2030
B	Escribir propuesta de política pública o norma fiscal	Describir el cumplimiento de los principios siguientes: Principio de legalidad, Principio de proporcionalidad y equidad Destino de gasto público.	Enumerar los objetivos que cumple la propuesta de política pública o norma fiscal

Nota. Elaboración propia en base al Artículo 31 fracción IV de la CPEUM, y los objetivos diez y dieciséis de la Agenda 2030

Las celdas de la matriz se completarán de la siguiente forma:

1A – En esta celda se escribirá la política pública o propuesta de norma fiscal.

2A- Esta celda llevará como título “Cumple a cabalidad con los principios del artículo 31, fracción IV de la CPEUM”.

3A - Esta celda llevara como título “Cumple con al menos uno de los objetivos de la agenda 2030 siguientes: 10.3, 10.4, 10.5. 16.3, 16.5. 16.6, 16.8. 16.10 y 16.b.”

1B- Esta celda contendrá la política pública fiscal o propuesta de ley fiscal que se someterá a examen de constitucionalidad y de cumplimiento de los objetivos de la Agenda 2030.

2B -Esta celda contendrá los principios en cuestión son el de, Principio de legalidad, Principio de proporcionalidad y equidad, y Destino de gasto público.

3B- Esta celda contendrá los objetivos, de la Agenda 2030, que cumple la propuesta de política pública o norma fiscal propuesta.

La Matriz propuesta permitiría dar certidumbre de la legalidad de propuestas de ley tributarias y su nivel de cumplimiento con la Agenda 2030.

Referencias

Bernal, C. A. (2010). *Metodología de la Investigación*. Colombia: Pearson.

Carrasco, H. (2017). *Derecho Fiscal I*. México: Iure Editores.

Comisión Europea. (2016, enero 28). *Estrategia exterior para una imposición efectiva*. Fecha de consulta: 17 de enero de 2020. Disponible en: https://eur-lex.europa.eu/resource.html?uri=cellar:b5aef3db-c5a7-11e5-a4b5-01aa75ed71a1.0019.02/DOC_1&format=PDF

Comisión Nacional de Derechos Humanos. (2020). *Informe de Actividades del 1 de enero al 31 de diciembre de 2019*. Ciudad de México: Comisión Nacional de Derechos Humanos. Fecha de consulta: 17 de enero de 2020. Disponible en: https://informe.cndh.org.mx/uploads/principal/2019/IA_2019.pdf

Comisión Nacional de Derechos Humanos. (2022). *Informe de Actividades 2022*. Fecha de consulta: 17 de enero de 2024. Disponible en: <https://informe.cndh.org.mx/menu.aspx?id=50070>

Comisión Nacional de los Derechos Humanos. (2023). *Preguntas frecuentes*. Comisión Nacional de Derechos Humanos. Fecha de consulta: 13 de enero de 2024. Disponible en: <https://www.cndh.org.mx/cndh/preguntas-frecuentes>

- Consejo de Derechos Humanos. (2024). *Acerca de la buena gobernanza y los derechos humanos. Oficina del Alto Comisionado*. Fecha de consulta 17 de enero de 2024 Disponible en: <https://www.ohchr.org/es/good-governance/about-good-governance>
- De Paz, M. (2008). *Globalización y gobernanza*. Revista de Economía Mundial, 327-339. Fecha de consulta: 13 de enero de 2024. Obtenido de <http://www.redalyc.org/pdf/866/86601826.pdf>
- De Pina, R., & De Pina, R. (2008). *Diccionario de Derecho* (37 ed.). México: Porrúa.
- Delgado, L. H. (2007). *Principios de Derecho Tributario*. México: Limusa.
- Editorial Etecé. (16 de Julio de 2021). *¿Qué es el método analítico?* Fecha de consulta: 13 de enero de 2024. Disponible en: <https://concepto.de/metodo-analitico/>
- Fukuyama, F. (2013, enero). *What Is Governance?* Center for Global Development. Fecha de consulta: 17 de enero de 2024. Disponible en: https://www.cgdev.org/sites/default/files/1426906_file_Fukuyama_What_Is_Governance.pdf
- Gobierno de México. (2017, Julio 4). *¿Qué es la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible?* Gobierno de México. Fecha de consulta: 17 de enero de 2024. Disponible en: <https://www.gob.mx/inafed/articulos/que-es-la-agenda-2030-para-el-desarrollo-sostenible>
- Hudson, A., & Florez, J. (2019). *Avances recientes hacia una gobernanza fiscal abierta en Latinoamérica*. *Nóesis*, 28(56). <https://doi.org/10.20983/noesis.2019.2.2>
- Instituto de Investigaciones Jurídicas de la UNAM. (2016). *Nuevo Diccionario Jurídico Mexicano A-C*. México: Porrúa.
- Kelsen, H. (2007). *Teoría pura del derecho*. México: Éxodo.
- Launay, C. (2005). *La gobernanza estado, ciudadanía y renovación de lo político*. Centro de investigación y educación popular (CINEP), 90-105.
- López-Vallejo, M. (2017). *En la frontera del debate global-local: la provisión de bienes públicos desde la gobernanza escalar*. *Revista Española de Derecho Internacional*, 171-194.
- Montoya-Domínguez, E., & Rojas-Robles, R. (2016). *Elementos sobre la gobernanza y la gobernanza ambiental*. *Gestión y Ambiente*. 19(2), 302-317. Fecha de consulta: 17 de enero de 2024. Disponible en: <https://revistas.unal.edu.co/index.php/gestion/articulo/view/58768/60939>
- Naciones Unidas. (n.d.). *Gobernanza*. Fecha de consulta: 15 de junio de 2022. Disponible en: <https://www.un.org/es/globalissues/governance/>
- Naciones Unidas. (n.d.). *Objetos de desarrollo sostenible*. Fecha de consulta: 17 de enero de 2024. Disponible en: <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/peace-justice/>

- Ordoñez, J. A. (2012). *Derecho Positivo Mexicano*. Mexico: Porrúa.
- Ordóñez-Sedeño, J., & De Paz-González, I. (2017). *Estado constitucional y gobernanza: bases para una apertura democrática de las políticas públicas en México*. Vniversitas. Bogotá (Colombia), 169-208. Fecha de consulta: 17 de enero de 2024. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=82550740006>
- Organización de las Naciones Unidas. (2015, septiembre 25). *Objetivos de Desarrollo Sostenible*. Fecha de consulta: 17 de enero de 2024. Disponible en: <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/development-agenda/>
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico. (2013). *Panorama de las Administraciones Públicas 2013*. Madrid, España: Instituto Nacional de Administración Pública. Obtenido de <https://www.oecd-ilibrary.org/docserver/9789264223547-es.pdf?expires=1559169031&id=id&accname=guest&checksum=7D39039D698CA-8D34B28DAB823967E04>
- Preciado, R. (2011). *Lecciones de Filosofía del Derecho* (12 ed.). México: Porrúa.
- Real Academia Española. (2023). *Diccionario de la lengua española*. Fecha de consulta: 13 de enero de 2024. Disponible en: <https://dle.rae.es/?id=JHRSmFV>
- Rojas, F. (2010, octubre). *Gobernabilidad y Gobernanza*. Asociación Nacional de Empresas de Agua y Saneamiento de México A.C. Fecha de consulta: 17 de enero de 2024. Disponible en: <https://biblioteca.multiversidadreal.com/BB/Biblio/Franz%20Rojas%20Ortuste/Gobernabilidad%20y%20gobernanza%20%281677%29/Gobernabilidad%20y%20gobernanza%20-%20Franz%20Rojas%20Ortuste.pdf>
- Victory, C. (2019). *Gobiernos municipales y desarrollo local en Iberoamérica*. CIDOB d'Afers Internacionals, 15-49. Fecha de consulta: 17 de enero de 2024. Disponible en: <https://www.jstor.org/stable/40585748>
- Zurbruggen, C. (2011). *Gobernanza: una mirada desde América Latina*. Perfiles Latinoamericanos, 38, 39-64. Fecha de consulta: 17 de enero de 2024. Disponible en: <http://www.scielo.org.mx/pdf/perlat/v19n38/v19n38a2.pdf>

Análisis de la empresa y el patrimonio familiar en Jalisco

Lizette Rivera Lima¹¹

RESUMEN: Este artículo tiene como objetivo presentar el patrimonio de familia en Jalisco, México como una alternativa de separación y protección de los bienes de la empresa familiar. Metodológicamente se emplearon los métodos analítico-sintético, comparativo y deductivo bajo la técnica de investigación documental. El tipo de estudio fue cualitativo de alcance descriptivo. La importancia del estudio radica en dividir el patrimonio familiar de la empresa del patrimonio familiar de los miembros de esta lo cual es el problema más frecuente en este tipo de organizaciones. La aportación del trabajo fue incorporar a la óptica organizacional del régimen de empresa familiar un método eficiente para separar los activos y pasivos empresariales de los bienes personales de los miembros de la familia, las limitaciones del estudio incluyen la naturaleza local de las normas que rigen el patrimonio de familia en México. *Palabras clave:* empresa familiar; patrimonio de familiar; economía familiar.

ABSTRACT: This article aims to present family patrimony in Jalisco, Mexico, as an alternative for family business asset separation and protection. Methodologically, the analytical-synthetic, comparative and deductive methods were used under the documentary research technique. The importance of the study lies in separating family assets from company assets which is the most frequent problem in this type of organization. This was a qualitative work with a descriptive approach. Research contribution was to introduce an effective method family business organization in which family business property is identified from personal family property. Study limitations include the local nature of the rules governing the family patrimony in Mexico. **Keywords:** family business; family patrimony; family economy.

11 Profesora del Departamento de Administración, Centro Universitario de Ciencias Económico Administrativas, Universidad de Guadalajara, Correo Electrónico: lizette.lima@cucea.udg.mx

Introducción

La empresa familiar en México tiene una alta importancia para la sociedad, pues no solo aportan el 85% del Producto Interno Bruto del país; sino que también 9 de cada 10 unidades de negocios en México son empresas familiares (Leyva, 2022). En el caso de Jalisco, conforme al censo realizado a 935 empresas realizado en 2022, 41.5% de empresas se clasifican como empresas familiares; de estas, la mayoría (56%) se autoperciben como empresas familiares (Instituto de Información Estadística y Geografía de Jalisco [IIEG] 2022).

Así, se debe tomar en cuenta que cuando se trata de una empresa familiar, las barreras entre el patrimonio de la familia y el patrimonio de la empresa son tenues; ya que, cuando se conforma una empresa apoyada en los vínculos de parentesco, se busca el apoyo del núcleo familiar, además de la obtención de un lucro por tratarse de un negocio; por lo cual, la constitución del patrimonio de familia puede ayudar a salvaguardar los intereses de sus miembros a la vez que coadyuva a fijar una diferencia entre ambos patrimonios. De esta forma, este artículo tiene como objetivo presentar el patrimonio de familia en Jalisco, México como una alternativa de separación y protección de los bienes de la empresa familiar.

En este contexto, se debe notar que la empresa familiar se ha estudiado a partir de la organización comercial, puestos y remuneraciones, así como de su sucesión (Rizo, 2013; Soto, 2013; Durán, 2014; Armijo, 2016) mientras que el patrimonio de familia se ha abordado desde la óptica legal y de derecho familiar (López, 2005; Flores, 2006; Torres, 2009; Baqueiro y Buenrostro, 2010; Galindo, 2010; Lepin, 2014; Treviño, 2017).

En este orden de ideas, Aguilar y Briozzo (2019) resaltan la necesidad de encontrar mecanismos más allá de la visión clásica de la administración financiera entre la estructura de capital y la riqueza socioemocional de las empresas familiares; así, la pertinencia de esta investigación radica en presentar un enfoque mixto entre la postura administrativa y la postura jurídica del patrimonio de la empresa para buscar el fortalecimiento y continuidad de esta.

Conforme a esta lógica, el trabajo se desarrolla a partir del apartado introductorio, seguido del apartado metodológico, en el cual se incluye de forma resumida los métodos y técnicas empleados, así como las preguntas de investigación; posteriormente se desarrollan los puntos de análisis con los cuales se busca dar

respuesta a las preguntas de investigación, finalizando con las conclusiones que subrayan las aportaciones del trabajo.

Metodología

El objeto de estudio fue el patrimonio de la empresa familiar, la investigación se delimitó territorialmente por la normativa del Estado de Jalisco, México y temporalmente, se estudiaron las normas vigentes en 2023.

El enfoque de investigación fue empírico-cualitativo (Villabella, 2015) ya que el diseño de investigación fue flexible para responder a las preguntas de investigación. Se tomó un criterio explicativo a partir del abordaje de López (2021), para lo cual se usó el método teórico-deductivo conforme al razonamiento y la deducción.

De esta forma, las preguntas de investigación fueron las siguientes:

- 1) ¿Qué es una empresa familiar en México?
- 2) ¿Cuáles son los elementos del patrimonio de la empresa familiar y del patrimonio de familia en Jalisco?
- 3) ¿Cuáles son las disposiciones que norman el patrimonio de familia en Jalisco?
- 4) ¿Qué consecuencias tiene la creación del patrimonio familiar para la empresa familiar?

Asimismo, se utilizó la técnica de investigación documental puesto que se consultó el marco jurídico relativo al objeto de estudio, literatura relevante, así como libros y artículos relacionados sobre el tema.

Desarrollo

La empresa familiar en México

La empresa no tiene una definición en el derecho mercantil mexicano; aunque, como explica Dávalos (2010), la Ley Federal del Trabajo y el Código Fiscal de la Federación hacen referencia a esta. La legislación laboral por su parte, explica en su artículo 16 que se trata de una unidad económica la cual puede producir o distribuir bienes o servicios (Ley Federal del Trabajo, 1970); mientras que la legislación fiscal alude a actividades específicas que pueden desarrollar una

persona física o moral (Código Fiscal de la Federación, 1981); en consecuencia, la empresa, vista desde la óptica jurídica, puede tratarse de una persona física o bien, una persona moral, generalmente una sociedad mercantil que conforman una unidad económica que realiza actividades empresariales.

Las organizaciones pueden identificarse debido a las características propias de cada una en la cual se encuentra un grupo de personas de forma estructurada (Omaña y Briceño, 2013), de esta forma, en la literatura existen múltiples definiciones de empresa familiar, entre las cuales Burgoa, Herrera y Treviño (2013) conceptualizan la empresa familiar como “una forma de organización que se encuentra rodeada de una cultura que tiene como características ser trascendente y compleja y a su vez, es diferente a otras formas de organización tanto por su filosofía, como su propiedad, la forma de hacer negocios y su tipo de financiamiento; así, los autores resaltan la organización como elemento diferenciador de otro tipo de negocios.

Por su parte, Soto (2013) realiza una revisión más exhaustiva de la literatura en México respecto al término y advierte que las definiciones siguen el modelo de tres círculos, en el cual se explica la empresa familiar conforme a la familia como base, la empresa como actividad y la propiedad como activo; sin embargo, la autora advierte también la divergencia en las opiniones respecto al factor sucesorio y organizacional de la misma.

A su vez, San Martín y Durán (2017) explican la dicotomía entre las definiciones que dan los autores respecto al término y concluyen que la empresa familiar se refiere a las actividades de índole empresarial que realiza una familia e incluyen la propiedad, la dirección y el control, pero también el objetivo de legar esta continuidad a las futuras generaciones; lo cual añade el elemento de continuidad familiar en la propiedad y gestión de la entidad de negocios.

En el caso de Jalisco, de acuerdo con el IIEG (2022), se considera la empresa familiar como una unidad económica en la cual los dueños o socios, así como los empleados, tienen parentesco en sí; y adicionalmente, la toma de decisiones se realiza de forma estratégica por parte de los familiares que la componen.

Díaz (2011) expone que la empresa familiar puede constituirse jurídicamente como una sociedad mercantil, sobresaliendo entre estas la sociedad anónima y la sociedad de responsabilidad limitada; a lo cual, se puede añadir la Sociedad por Acciones Simplificada (Favier y Spagnolo, 2018) en el caso mexicano; aunque, se debe notar que también puede tratarse de una persona física que emplea

a los miembros de su familia para llevar a cabo actividades empresariales. Bajo este orden de ideas, se pueden identificar los siguientes elementos como características de la empresa familiar:

- 1) En el plano jurídico, puede tratarse de una persona física o jurídica.
- 2) Tiene una base familiar, lo cual implica que los miembros de esta entidad deben compartir vínculos de parentesco, ya sea como dueños, socios o empleados de esta.
- 3) Realizan actividades comerciales o industriales con fines de lucro.
- 4) Posee patrimonio, gestión y organización de tipo familiar; es decir, se destinan bienes específicos para la operación de la empresa, al mismo tiempo, el control y la toma de decisiones se realizan entre miembros que comparten vínculos de parentesco.
- 5) Existe una intención de continuidad y sucesión de esta para las futuras generaciones; esto conlleva a observar que el elemento patrimonial es por un lado el elemento físico de la empresa familiar y por otro, es un constituyente elemental para que la empresa exista.

Composición del patrimonio de la empresa familiar

El Instituto de Investigaciones Jurídicas (2016) refiere en una primera acepción que el patrimonio “parece indicar los bienes que el hijo tiene, heredados de su padre y abuelos” (p. 2794) lo cual conlleva la transmisión de los bienes entre padres e hijos.

Así, Casillas (2020) explica que, en el caso del patrimonio y la empresa, el patrimonio familiar pertenece a los integrantes de una familia y se forma a través del tiempo producto de la actividad que realiza la empresa, lo cual atañe a activos y no pasivos que son generados a partir de la actividad empresarial y que es propiedad del núcleo familiar.

Igualmente, el patrimonio de familia va más allá del aspecto financiero o la riqueza económica pues además contiene el patrimonio intangible o no económico relativo a los recursos que se generan de tipo humano, intelectual, organizacional, social y emocional, complementándose ambos patrimonios para promover el desarrollo de la empresa (Casillas, 2020).

Se debe recordar que el patrimonio bajo la óptica jurídica comprende dos elementos, uno activo integrado por bienes y derechos y otro pasivo conformado por cargas y obligaciones (Instituto de Investigaciones Jurídicas, 2016) debido a

lo cual, el patrimonio de la empresa también debe considerar las cargas y obligaciones subyacentes de la empresa pues esta es propiamente esta pasiva que incide y disminuye la parte activa del mismo.

La confusión entre el patrimonio de la empresa y el patrimonio familiar es un problema cotidiano en la vida de estas empresas; al respecto, Barroso y Barriuso (2014) señalan que, si bien la convergencia de ambos patrimonios puede resultar ventajosa, también constituye un reto en la gestión de la empresa.

Para solucionar esta fusión entre patrimonios, Leach (2002) citado en Barroso y Barriuso (2014) sugiere separar la vida familiar de la vida laboral o desarrollar estrategias que coadyuven a diferenciar los problemas familiares de los problemas empresariales de forma tal que se logre un equilibrio por medio de la profesionalización de los miembros familiares. Otra solución viable y poco estudiada en la literatura es la separación de ambos caudales patrimoniales por medio de la constitución del patrimonio de familia como se trata a continuación.

Se debe tener presente que cuando la empresa familiar opte por constituirse como una sociedad mercantil, esta dispondrá de un patrimonio y personalidad propios diferente al de los socios que la constituyen (Mantilla, 2021), presentándose el problema de la división de los patrimonios familiar y de la empresa familiar sólo cuando se trate de una persona física que realiza actividades empresariales.

El patrimonio de familia en México

El patrimonio de familia se define desde el ámbito jurídico como “un bien o un conjunto de bienes que la ley señala como temporalmente inalienable o inembargables para que respondan a la seguridad de los acreedores alimentarios familiares” (Instituto de Investigaciones Jurídicas, 2016, p. 2804), el derecho representa entonces el patrimonio familiar como la parte positiva del patrimonio que busca asegurar los alimentos de sus miembros mediante la protección de los bienes que lo conforman.

Cárdenas (1998) comparte esta visión del patrimonio y agrega que este régimen busca proteger a la familia de la incertidumbre. Sin embargo, De la Mata Pizana y Garzón Jiménez (2008) no concuerdan con esta postura pues consideran que “no es un patrimonio... ni pertenece, estrictamente, a una familia, pues ésta no tiene personalidad jurídica” (p. 355) lo cual se explica porque no confluyen los elementos activos y pasivos del mismo ni se incorpora como un atributo de la

personalidad a una persona física o jurídica.

Los autores en comento añaden se trata de una modalidad de los derechos de propiedad que recaen sobre los bienes que emplea una familia para satisfacer sus necesidades y de los cuales son titulares de ahí que, el patrimonio familiar se refiera a un derecho y no a un acervo de bienes, derechos, obligaciones y cargas.

El patrimonio de familia en Jalisco

Independientemente de la postura que se siga sobre la naturaleza de este patrimonio, su constitución, composición y regulación en México se guía por el derecho civil estatal (Cárdenas, 1998) por lo cual, en el caso del Estado de Jalisco, se encuentra regulado en el título decimoprimer del Código Civil para el Estado de Jalisco (CCEJ), en los artículos 777 a 795.

La composición del patrimonio familiar se encuentra en el artículo 777 del CCEJ el cual establece como objetos del patrimonio de familia, los siguientes:

- I. La casa que ésta habita, incluyendo el mobiliario y equipo de la vivienda;
- II. Un vehículo automotor;
- III. El equipo y herramientas de la micro o pequeña industria que sirva de sustento económico a la familia;
- IV. La parcela cultivable de dominio pleno; y
- V. La pequeña propiedad en los términos de la Ley Agraria; y
- VI. El lote destinado a la construcción de casa-habitación para la familia (CCEJ, 1995).

De esta forma, el patrimonio familiar intenta proteger bienes directamente relacionados con la vida familiar como la casa habitación y el automotor, así como la fuente de sostenimiento de la familia como lo son el equipo y las herramientas necesarias para el negocio familiar a condición de que este sea una micro o pequeña; de ahí que haya una interrelación directa con la operación y continuación de la empresa familiar.

Se debe observar que la legislación estatal no prevé un límite mínimo o máximo en términos de cuantía para la constitución del patrimonio familiar; sino que su constitución está limitada a los bienes señalados en el artículo 777 antes citado, observando que tampoco es necesario que se cumplan con todas las fracciones para constituirlo, quedando a voluntad de los constituyentes elegir qué bienes deben integrar el patrimonio familiar.

Por otro lado, el artículo 778 dispone que este tipo de patrimonio puede ser constituido por cualquier miembro de la familia, definida esta por el propio numeral como “todo grupo de personas que habitan en una casa, se encuentren unidos por vínculo de matrimonio con concubinato o lazos de parentesco sanguíneo y que por la ley o voluntariamente tengan unidad en la administración del hogar” (CCEJ, 1995), lo cual atañe a lo que socialmente se considera familia, y que es discutible cuando establece al concubinato como una relación entre hombre y mujer, por lo que, se podría discutir considerando la evolución del concepto de familia como lo señalan De la Fuente (2012) y Benítez (2017).

En el mismo sentido, Pérez (2010) opina que el patrimonio de familia podría ser constituido por cualquier miembro de la familia o bien, por cualquier persona que quisiera proteger a su familia, lo cual en el Estado de Jalisco está limitado a solo a aquellas personas que residan en un mismo inmueble y compartan vínculos de parentesco.

Efectos y límites del patrimonio de familia ante terceros

Para constituir el patrimonio familiar, se estará a lo señalado en el artículo 784 (CCEJ, 1995). Los efectos de la creación del patrimonio de familia están contenidos en los artículos 779 y 780 que establecen que los miembros de la familia continúan siendo los dueños de las propiedades, aunque los bienes al estar protegidos por este régimen se convierten en intransferibles e inembargables; es decir, no pueden utilizarse como garantía o hipotecarse, no pueden venderse, cederse o transmitirse y tampoco pueden ser objeto de un embargo.

Por otra parte, únicamente se permite la existencia de un patrimonio familiar por cada familia; así, en caso de que se haya constituido un patrimonio y se busque constituir un segundo patrimonio otro aun cuando el primero persista, la segunda constitución del patrimonio no tendrá efectos jurídicos, como dispone el artículo 783 (CCEJ, 1995).

Es posible sustituir bienes del patrimonio familiar cuando se desgasten, siendo necesario que un Juez autorice dicha sustitución, según lo expuesto en el artículo 789 (CCEJ, 1995). Igualmente, es posible establecer la sucesión del patrimonio familiar, para lo cual será necesario indicar el nombre de las personas sucesoras en caso de fallecimiento de los constituyentes de conformidad al artículo 787 (CCEJ, 1995).

La extinción del patrimonio familiar requiere la intervención del Juez de-

bido en gran parte a los avisos que tienen que darse a las autoridades estatales sobre el mismo como se establece en el artículo 792 (CCEJ, 1995). Por otro lado, para llevar a cabo su extinción, es necesario que los beneficiarios así lo soliciten ya sea porque es su voluntad o bien porque sobrevenga una causa justificada que no permita su continuidad según lo expuesto en el numeral 791 (CCEJ, 1995).

Conclusiones

A pesar de que existen muchas definiciones respecto a la empresa familiar, se debe tener presente que la legislación no define la empresa familiar, sino son los autores los cuales a través de sus interpretaciones, han dado características y cualidades a esta forma de organización; así, en el presente trabajo se concluye que la empresa familiar es una unidad económica en la cual se pueden identificar tres elementos que distinguen esta estructura, a saber, una familia, un patrimonio y una organización lo cual contesta a la primera pregunta de investigación.

Al estudiar el elemento patrimonial de esta empresa, se advierte que la literatura toma en cuenta solo la parte activa del patrimonio pues incluye bienes y capital sin considerar que la concepción clásica del patrimonio incluye a su vez obligaciones y cargas, lo cual responde a la segunda pregunta de investigación.

Un problema constante en este tipo de organizaciones es la división entre los bienes de la familia y los bienes de la empresa, la cual se suscita en el caso mexicano, cuando la empresa familiar toma forma en el ámbito jurídico de una persona física que lleva a cabo actividades empresariales; puesto que, si la familia decide constituir una sociedad mercantil para realizar actividades empresariales, el patrimonio de la sociedad no formará parte del patrimonio familiar pues se tratará de una persona diferente a los familiares que la conforman.

Empero, cuando se presente la disyuntiva de la empresa familiar y el patrimonio, la constitución de un patrimonio familiar considerado desde el punto de vista jurídico, es una solución viable y factible que por un lado permitir a la micro y mini empresa continuar ante la adversidad y por otro lado, asegurar a los miembros de la familia su supervivencia a través de la protección de los bienes bajo este régimen jurídico y por último, separar los bienes de la empresa de los bienes familiares.

Así, el patrimonio familiar en México está regulado por los códigos civiles de las entidades federativas por lo cual las reglas para su constitución y elemen-

tos que lo integran dependerán de cada Estado. En el caso de Jalisco su Marco regulatorio se encuentra en los artículos 777 a 795 del CCEJ. Al analizar su composición se advierte que es un régimen de protección a la propiedad que toma sólo en cuenta los activos identificados con miembros de una familia y considera también las herramientas y utensilios básicos para el funcionamiento la empresa familiar, aunque, lo anterior responde a la tercera pregunta de investigación planteada.

Las consecuencias de la creación de este régimen ante terceros son que no pueden gravarse sus bienes, asimismo, no pueden transmitirse o embargarse; dichas acciones buscan entonces preservar los bienes necesarios para el sostenimiento del núcleo familiar, respondiendo de esta forma la cuarta y última pregunta de investigación.

Por último, las limitaciones del estudio incluyen la naturaleza local de las normas que rigen el patrimonio de familia en México, asimismo, las futuras líneas de investigación versan sobre el protocolo familiar, la sucesión en la empresa familiar y los modos de organización de la empresa familiar sobre el patrimonio y la administración gerencial de la misma.

Referencias

- Aguilar, V. G., y Briozzo, A. (2020). *Empresas familiares: estructura de capital y riqueza socioemocional*. Investigación administrativa, 49(125), 12507. Fecha de consulta: 23 de diciembre de 2023. Consultado en: <https://doi.org/10.35426/iav49n125.07>
- Armijo, A. M. (2016). *Economía familiar y gestión del patrimonio familiar por las mujeres santiaguinas* (Chile), 1580-1650. HiSTORELo. Revista de Historia Regional y Local, 8(16), 14-51. Fecha de consulta: 23 de diciembre de 2023. Consultado en: <https://doi.org/10.15446/historelo.v8n16.52213>
- Baqueiro, E. y Buenrostro, R. (2010). *Derecho civil. Introducción y personas*. Distrito Federal, México: Oxford.
- Barroso, A. y Barriuso, C. (2014). *Las empresas familiares. Escuela de Ingenierías Agrarias*. En Fundación Caja de Badajoz (Ed.), *La agricultura y la ganadería extremeñas*, (pp. 75-94). Extremadura, España: Universidad de Extremadura.
- Báñez, M. E. (2017). *La familia: Desde lo tradicional a lo discutible*. Revista Novedades en Población, 13(26), 58-68. Fecha de consulta: 23 de diciembre de

2023. Consultado en: http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1817-40782017000200005&lng=es&tlng=es.
- Burgoa, T.; Herrera, E. y Treviño, J. (2013). *Estudio sobre la Administración de Empresas Familiares en México: Principales Problemas y Retos que Enfrentan*. Daena: International Journal of Good Conscience. 8(2). Fecha de consulta: 23 de diciembre de 2023. Consultado en: [http://www.spentamexico.org/v8-n2/A1.8\(2\)1-22.pdf](http://www.spentamexico.org/v8-n2/A1.8(2)1-22.pdf)
- Cárdenas, F. A. (1998). *El patrimonio de familia su constitución, modificación y extinción ante notario*. Revista de Derecho Notarial Mexicano, 11. Fecha de consulta: 23 de diciembre de 2023. Consultado en: <https://revistas-colaboracion.juridicas.unam.mx/index.php/derecho-notarial/article/download/6753/6060>
- Casillas, J. C. (2020). *Patrimonio y empresa familiar. Cátedra de Empresa Familiar, Universidad de Sevilla*. Fecha de consulta: 23 de diciembre de 2023. Consultado en: <http://institucionales.us.es/empresafamiliar/blog/patrimonio-empresa-familiar/>
- Código Civil del Estado de Jalisco. (1995). Última reforma publicada en el Periódico Oficial el 12 de diciembre de 2023.
- Código Fiscal de la Federación. (1981). Última reforma publicada en el Diario Oficial de la Federación el 12 de noviembre de 2021.
- De la Fuente, J. C. (2012). *La protección constitucional de la familia en América Latina*. Revista IUS, 6(29), 60-76. Fecha de consulta: 23 de diciembre de 2023. Consultado en: <https://doi.org/10.35487/rius.v6i29.2012.55>
- De la Mata, F. y Garzón, R. (2008). Derecho familiar y sus reformas más recientes en la legislación del Distrito Federal. Distrito Federal, México: Porrúa.
- Díaz, M. A. (2011). La empresa familiar y su organización en forma de sociedad mercantil, con especial referencia a la sociedad de responsabilidad limitada. Pecvnica: Revista De La Facultad De Ciencias Económicas Y Empresariales, Universidad De León, (12), 1-70. Fecha de consulta: 23 de diciembre de 2023. Consultado en: <https://doi.org/10.18002/pec.v0i12.615>
- Durán, J. A. (2014). *Estudio comparativo de la empresa familiar en México en el Contexto Mundial*. Revista de Estudios en Contaduría, Administración e Informática, 5. Fecha de consulta: 23 de diciembre de 2023. Consultado en: <https://www.udlap.mx/empresasfamiliares/assets/files/articulosempresas/EstudioComparativoDeLaEmpresaFamiliarMx.pdf>
- Favier, E. M. y Spagnolo, L. (2018). *La sociedad por acciones simplificada como «tipo ideal» para las empresas familiares*. Revista del notariado. Fecha de consulta: 27 de diciembre de 2023. Consultado en: <https://www.revista-notariado.org.ar/index.php/2018/07/la-sociedad-por-acciones-simplificada-como-tipo-ideal-para-las-em>

presas-familiares/

- Flores, M. J. (2006). *La importancia del patrimonio de la familia*. Revista Tohil, 20. Fecha de consulta: 28 de diciembre de 2023. Consultado en: <http://www.derecho.uady.mx/tohil/rev20/La%20importancia%20del%20patrimonio%20de%20la%20familia.pdf>
- Galindo, I. (2010). *Derecho Civil*. Distrito Federal, México: Porrúa.
- Instituto de Información Estadística Económica y Financiera. (2022). *Afectaciones económicas a dos años de la pandemia: Negocios*. Fecha de consulta: 28 de diciembre de 2023. Consultado en: https://iieg.gob.mx/ns/wp-content/uploads/2022/06/Afectaciones_economicas_a_2a_de_la_pandemia_Negocios_20220620.pdf
- Instituto de Investigaciones Jurídicas. (2016). *Diccionario Jurídico Mexicano P-Z*. Distrito Federal, México: Porrúa y Universidad Nacional Autónoma de México.
- Lepin, C. (2014). *Los nuevos principios del derecho de familia*. Revista chilena de derecho privado, (23), 9-55. Fecha de consulta: 28 de diciembre de 2023. Consultado en: <https://dx.doi.org/10.4067/S0718-80722014000200001>
- Ley Federal del Trabajo. (1970). Última reforma publicada en el Diario Oficial de la Federación el 29 de noviembre de 2023.
- Leyva, J. (2022, febrero 10). *Empresas familiares representan el 90% de las unidades de negocio de México*. El financiero. Fecha de consulta: 28 de diciembre de 2023. Consultado en: <https://www.elfinanciero.com.mx/economia/2022/02/10/empresas-familiares-representan-el-90-de-las-unidades-de-negocio-de-mexico/>
- López, C. (2005). *Derecho de familia y tribunales de familia I*. Santiago de Chile, Chile: Librotecnia.
- López, E. (2021). *La investigación jurídica*. En W. A. Godínez (Coordinadora), Técnicas de investigación jurídica (pp. 61-108). Ciudad de México, México: Tirant Lo Blanch.
- Mantilla Molina, R. (2021). *Derecho mercantil*. Ciudad de México, México: Porrúa.
- Omaña, L. M. & Briceño, M. A. (2013). *Gerencia de las empresas familiares y no familiares: análisis comparativo*. Estudios Gerenciales, 29(128), 293-302. Fecha de consulta: 28 de diciembre de 2023. Consultado en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=21229786003>
- Pérez, M. M. (2010). *Derecho de familia y sucesiones*. Distrito Federal, México: Universidad Nacional Autónoma de México.
- Rizo, J. M. (2013). *El Sucesor: el reto de entregar tu empresa familiar a nuevas generaciones*. Revista enciclopédica tributaria opciones legales-fiscales, 30. Fecha de consulta: 28 de diciembre de 2023. Consultado en: <https://vlex.com.mx/vid/493691171>
- San Martín, J. M. & Durán, J. A. (2017). *Radiografía de la empresa familiar en México*. Puebla, México: Fundación Universidad de las Américas.

- Soto, A. (2013). *La empresa familiar en México: Situación actual de la investigación*. Contaduría y administración, 58(2), 135-171. Fecha de consulta: 28 de diciembre de 2023. Consultado en: [http://dx.doi.org/10.1016/S0186-1042\(13\)71213-0](http://dx.doi.org/10.1016/S0186-1042(13)71213-0)
- Torres, M. (2009). *¡Viva la familia! Un panorama de la legislación vigente en México*. Alteridades, 19(38), 41-54. Fecha de consulta: 28 de diciembre de 2023. Consultado en: http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0188-70172009000200004&lng=es&tlng=es.
- Treviño, M. C. (2017). *Derecho familiar*. Ciudad de México, México: Iure editores.
- Villabella, C. M. (2015). *Los métodos en la investigación jurídica. Algunas precisiones*. En W. A. Godínez y J. H. García, (Coordinadores). Metodologías: Enseñanza e investigación jurídicas (pp. 921-953). Distrito Federal, México: Instituto de Investigaciones Jurídica.

Construyendo una Educación Media Superior Inclusiva: Gestión Organizacional e Innovación Educativa en la Diversidad

Francisco Javier Caro Gutiérrez¹²
Margarita Isabel Islas Villanueva¹³
Judith Ortiz Barrera¹⁴

RESUMEN: La adolescencia es una etapa crucial en la formación de los jóvenes, donde confluyen cambios físicos, psicológicos y sociales que pueden desembocar en problemáticas si no se encauza adecuadamente. En particular, la incidencia de conductas de riesgo como adicciones, violencia o delincuencia se ha incrementado en las últimas décadas entre jóvenes de contextos desfavorecidos. Ante esta situación, una línea de intervención prometedora es el uso de programas de actividad física-deportiva para la educación en valores y la promoción de estilos de vida saludables. Algunos estudios señalan resultados positivos de iniciativas en este sentido, como mejoras en la autoestima, reducción de conductas antisociales o adopción de hábitos favorables para la salud. No obstante, se requiere una planificación rigurosa considerando las barreras físicas y psicológicas propias de estos jóvenes, así como una perspectiva integral implicando a diversos agentes sociales. El presente estudio tiene como propósito evaluar la efectividad de un programa deportivo-educativo implementado con adolescentes en riesgo de un contexto desfavorecido. Específicamente, se analizarán cambios pre post intervención en variables como autoconcepto, conducta prosocial, consumo de sustancias y compromiso escolar. Los resultados esperados son una contribución empírica en torno al potencial de la actividad física-deportiva en la formación positiva de jóvenes vulnerables. *Palabras clave: Educación Media Superior Inclusiva,*

12 Académico del Departamento de Mercadotecnia y Negocios Internacionales del Centro Universitario de Ciencias Económico-Administrativas de la Universidad de Guadalajara. Correo: francisco.caro@academicos.udg.mx

13 Académica del Departamento de Mercadotecnia y Negocios Internacionales del Centro Universitario de Ciencias Económico-Administrativas de la Universidad de Guadalajara. Correo: margarita.islas@cucea.udg.mx

14 Académica del Departamento de Mercadotecnia y Negocios Internacionales del Centro Universitario de Ciencias Económico-Administrativas de la Universidad de Guadalajara. Correo: judith.ortiz@cucea.udg.mx

Gestión Organizacional, Innovación Educativa, Diversidad

ABSTRACT: Adolescence is a crucial stage in the formation of young people, where physical, psychological and social changes converge that can lead to problems if not properly channeled. In particular, the incidence of risky behaviours such as addictions, violence or delinquency has increased in recent decades among young people from disadvantaged backgrounds. Faced with this situation, a promising line of intervention is the use of physical-sports activity programs for education in values and the promotion of healthy lifestyles. Some studies point to positive results of initiatives in this regard, such as improvements in self-esteem, reduction of antisocial behaviour or adoption of habits favourable to health. However, rigorous planning is required, considering the physical and psychological barriers of these young people, as well as a comprehensive perspective involving various social agents. The purpose of this study is to evaluate the effectiveness of a sports-educational program implemented with adolescents at risk from a disadvantaged context. Specifically, pre-post-intervention changes in variables such as self-concept, prosocial behavior, substance use, and school engagement will be analyzed. The expected results are an empirical contribution to the potential of physical-sports activity in the positive training of vulnerable young people. Keywords: Inclusive Higher Secondary Education, Organizational Management, Educational Innovation, Diversity

Introducción

La Preparatoria 22 de Tlaquepaque es de las más recientes incorporaciones metropolitanas al Sistema de Educación Media Superior de la Red de la Universidad de Guadalajara (Red UdeG), abriendo sus puertas en el ciclo escolar 2019 A. La Preparatoria tiene el compromiso de atender la demanda educativa de nivel medio superior de la zona geográfica de Tlaquepaque, a jóvenes estudiantes de las colonias aledañas, así como estudiantes que por distintas razones no fueron admitidos en otros planteles de la Red UdeG.

La Preparatoria 22 de Tlaquepaque ofrece únicamente el plan de estudios del bachillerato general por competencias con un alto sentido humanista, centrado en el estudiante con orientación constructivista, tiene como propósito proporcionar al alumnado cultura general que le permita desenvolverse en distintos ámbitos de la vida académica, cultural y laboral. La misión particular de la preparatoria es El objetivo de este centro educativo es desarrollar individuos

que estén plenamente conscientes de su entorno actual y comprometidos con el bienestar colectivo. La Preparatoria 22 de Tlaquepaque aspira a ser reconocida a nivel estatal por su excelencia académica y su contribución a la transformación social responsable en su comunidad (SEMS, 2021).

El plantel de la Preparatoria 22, cuenta con 7 edificios de aulas y laboratorios de cómputo y de ciencias experimentales, además de una biblioteca y un centro de emprendimiento, cada aula didáctica está provista de 45 butacas, un pintarrón, una pantalla, un escritorio y silla para el docente, aire acondicionado, ventanas que proporcionan luz propia y lámparas para luz artificial. Su población estudiantil está compuesta por alumnos provenientes de los municipios de Tlajomulco, El Salto, Guadalajara y del mismo municipio donde se encuentra ubicada Tlaquepaque.

Problemáticas

La Preparatoria 22 de Tlaquepaque atiende a una población estudiantil heterogénea, proveniente de zonas con alto riesgo de consumo de drogas. Específicamente, está ubicada en la colonia Lomas de Tlaquepaque, clasificada como de atención prioritaria para prevención de adicciones. También existen diferencias significativas con otras escuelas de la zona metropolitana en cuanto al desempeño académico ya que la escuela admite al aspirante con promedio de secundaria más bajo, en general se atiende a una población con pocos hábitos de estudio y baja percepción de logro académico.

Entre los factores de riesgo que enfrenta esta población están: la facilidad de acceso a drogas en los alrededores de la escuela, la influencia negativa de pares, el contexto familiar disfuncional de algunos estudiantes, así como vulnerabilidades propias de la adolescencia como baja autoestima, percepción de logro y problemas de adaptación; estos factores han sido detectados por las áreas académicas y de tutoría de la Preparatoria 22. Se ha detectado que, en la actualidad, las problemáticas más comunes para el alumnado de la Preparatoria 22 de Tlaquepaque, se podrían reducir al ámbito de la salud, mala alimentación, ansiedad y/o depresión y adicciones. Para este documento, nos centraremos en este último, las adicciones.

Según datos del Estudio Básico de la Comunidad Objetivo realizado por el Centro de Integración Juvenil en 2018, en el cual, en función de determinados factores o condiciones de riesgo, se sectorizan las colonias de Tlaquepaque, de

acuerdo a la necesidad de atención, Lomas de Tlaquepaque (colonia en la que se encuentra la Preparatoria) está clasificada como una zona de alto riesgo para el consumo de drogas, de atención prioritaria, problemática que es evidente en algunos de nuestros estudiantes y que fue agravada además por la pandemia, en concordancia con cifras nacionales.

El problema del consumo de sustancias ilícitas, es multifactorial, distintos estudios, resaltan tres factores, los macrosociales, que remiten a estructuras y dinámicas sociales (posición socioeconómica, legalidad, accesibilidad a las drogas), los factores microsociales, que hacen referencia a la interacción personal directa con grupos familiares, escolares y atributos individuales, como estado psicológico, herramientas personales para el afrontamiento y la adaptación, baja percepción de logro y autoestima negativa, en otros estudios se añaden como factores de riesgo el desapego a la comunidad escolar y la existencia de problemas escolares (Bruno et al., 1992). Así pues, frente a los factores de riesgo que la población estudiantil enfrenta, el desarrollo de estrategias eficaces, para la prevención y atención del consumo de drogas, es imperante, por una parte se contaba con información de las canalizaciones por adicciones para casos en los que el consumo de alguna droga ya resultaba ser un asunto fuera de control y por otro lado se contaba con aquellos que experimentaban por primera vez su uso por la facilidad del acceso en los alrededores del plantel, la influencia de los amigos y las características de vulnerabilidad propias de la etapa de desarrollo de nuestro alumnado. Esta situación evidencia la necesidad de implementar estrategias preventivas eficaces adaptadas a las características y factores de riesgo de esta población estudiantil, con el fin de reducir el impacto de las adicciones y promover estilos de vida saludables entre los adolescentes.

Marco teórico y de referencia

En la actualidad existe un aumento sustancial en el número de jóvenes que tienen problemas sociales relacionados con las adicciones, la violencia y la delincuencia, al detectar esta problemática se da espacio a la generación diversos espacios a dedicados a la intervención de personas afectadas por cualquiera de estas situaciones, creando programas que permiten lidiar y terminar con estas actividades desfavorecedoras por medio de la actividad física y el deporte concentrándose en la promoción de valores que prevengan las conductas adictivas

en alumnos jóvenes y mejoren a su vez su calidad de vida dando espacio a alternativas positivas dentro de sus comunidades proporcionándoles beneficios no sólo físicos, también psicológicos, sociales, vocacionales, recreativos y personal (Jiménez y Durán, 2015).

Es de esta manera que se encuentra que uno de los sitios donde los jóvenes pueden desarrollarse y alejarse de los distintos vicios y adicciones que puede proporcionar un entorno descontrolado es dentro de las instalaciones escolares ya que es el lugar donde pasan gran cantidad de su tiempo. Es decir, las escuelas son establecimientos que de alguna manera generan un ambiente favorable para explicar y fomentar comportamientos específicos del desarrollo cognitivo, conductual y saludable siendo estos un medio de apoyo para lograr mejoras en las condiciones de vida con la creación de distintos programas de actividades físicas y prácticas deportivas (Llanos-Muñoz et al., 2023) que permitan mantener alejados a los estudiantes de los problemas sociales y la dependencia a estupefacientes consiguiendo mejoras en sus estilos de vida.

Ahora bien, Heider plantea el hecho de que sólo atribuimos los resultados a causas personales o ambientales, en lugar de una combinación de ambos factores. Por lo que podemos tomar que cuando los jóvenes están expuestos a resultados tanto positivos y a la adjudicación de logros a sus rasgos individuales es más sencillo determinar que tendrán un pronóstico positivo, ya que funcionarán en relación con una serie de orgullo y satisfacción (Lalljee, 1981). Estas mejoras en la calidad de vida no se pueden lograr de la noche a la mañana, si no que se puede dar por medio de la incentivación de jóvenes a dedicar grandes esfuerzos en las actividades y prácticas deportivas, esto puede ser logrado por medio de distintos factores situacionales que generan una mejora en las motivaciones de los jóvenes estudiantes, una de las principales motivaciones que se estructuran dentro del ambiente deportivo y las actividades físicas es la búsqueda del éxito desencadenando con ello una conducta motivada y siendo un incentivo para evitar el fracaso (Monroy y Sáez, 2012). Con esto podemos observar que entra en función la teoría de motivación del logro que postula Atkinson (1964) que indica que la motivación para lograr un objetivo surge de un conflicto interno entre el deseo de tener éxito y el deseo de evitar fracasar.

Por consiguiente, otra teoría que entra en apoyo a las intenciones de los jóvenes a involucrarse en ciertos comportamientos o actividades es la Teoría de la conducta planificada (TCP) la cual indica que dichas intenciones dependen de

sus actitudes personales, las normas sociales que perciben y su sentido de control o autoeficacia. Este modelo teórico se ha recomendado previamente para crear intervenciones de comunicación efectivas en salud pública. Por lo tanto, se podría esperar que un programa deportivo bien diseñado, que refuerce actitudes negativas de los jóvenes hacia las drogas, normas de rechazo al consumo y su autoeficacia, reduzca sus intenciones y comportamientos de uso de sustancias. Es decir, las expectativas sobre la capacidad preventiva de iniciativas deportivas escolares de este tipo son positivas (Peña-y-Lillo, 2019). Es así como se puede percibir que la TCP resalta las ventajas de fomentar la realización de actividad físico-deportiva mediante el refuerzo de los antecedentes motivacionales como la actitud, las normas subjetivas y el control percibido durante la adolescencia. Esta etapa del desarrollo es crucial para la formación de hábitos saludables en los jóvenes. Por ello, el apoyo a los componentes motivacionales mencionados puede promover efectivamente la práctica de ejercicio en esta población, con los consiguientes beneficios a nivel de bienestar que esto conlleva. En conclusión, fortalecer la actitud positiva, las normas sociales y el control conductual percibido es una vía prometedora para instituir la actividad física regular entre los adolescentes (Huéscar et al., 2014).

Método

En la Preparatoria 22 se cuenta con 3 instrumentos que permiten evaluar la situación del estudiante; En Control escolar de la Preparatoria 22 se tiene un formulario (Ficha P22) que permite que cada semestre se realicen una entrevista a los alumnos de nuevo ingreso donde se tienen preguntas directas sobre algunas situaciones como: ¿cuántas veces comes al día? ¿Tienes alguna discapacidad? ¿En estos momentos tu o tu pareja están embarazados? entre otras que nos dan apertura para detección por medio de sus respuestas. El formato de derivación es un cuestionario que permite a los profesores y personal de la escuela detectar alguna situación mediante tareas o ejercicios, comentarios o acciones; con este, pueden como su nombre lo dice derivar al alumno Y el tercero es por aquellos que acuden directamente al área de servicios educativos ya sea ellos o padres o madres de familia indicándonos alguna situación en casa.

- Salud
- Mala alimentación

- Ansiedad y/o depresión
- Adicciones

Asimismo, de los 3172 alumnos y alumnas que se tienen sus datos en esas fichas P22 se obtuvieron los indicadores siguientes:

- 23% trabaja en empleos informales para apoyar la economía de sus familias
- 56% acuden a la escuela en transporte público
- 72% cuentan con acceso a internet en algún dispositivo
- 25% cuenta con una computadora en casa

Como instrumento primario se realizó una encuesta a dos grupos de primer semestre que en total son 86 alumnos.

Margen de error: 5%

Nivel de confianza: 95%

Población: 86

Tamaño de muestra: 71

Se aplicó en el calendario 2022A a 71 alumnos se les preguntó qué ¿en cuál de las siguientes actividades extracurriculares te gustaría participar?: 1.-Culturales, 2.-Recreativas, 3.-Deportivas, 4.-Sociales, 5.- Académicas.

Resultados y discusión

Como resultado del instrumento primario se propició material importante para las decisiones académicas en la Preparatoria 22 con el fin para este documento se refiere específicamente al resultado de las actividades deportivas en lo que se obtuvo que el 62 % prefiere realizar actividades deportivas y recreativas, *4 de cada 10 estudiantes de la prepa practican alguna actividad física dentro o fuera de la escuela*

Surge el programa “Tu prepa en movimiento”, se implementa debido a que se tiene la hipótesis que con el fomento de deporte y otras actividades recreativas disminuyen las problemáticas, de ansiedad y depresión, así como las adicciones. Tu Prepa en movimiento, en donde se ofrecieron muestras de los diferentes deportes organizados por la Academia de Educación Física y Deportes se integraron los diferentes equipos deportivos, ello favoreció la disminución en la incidencia

de derivaciones en el área de Orientación educativa y menos alumnos con síntomas de depresión y /o ansiedad

Los deportes de los que se organizaron equipos con 108 alumnos fueron los siguientes:

- Softbol - femenino
- Béisbol - varonil
- Basquetbol – femenino y varonil
- Fútbol - femenino y varonil
- Vólibol - femenino y varonil
- Ajedrez - femenino y varonil

Además, se organizaron actividades recreativas y de activación física:

- Rallys recreativos
- Torneos relámpago
- Competencias de atletismo
- Carrera pedestre
- Equipo de coreografía
- Longboard

En ellos participaron miembros de la comunidad docente: estudiantes, madres y padres de familia, docentes, administrativos, entrenadores que podemos observar en la figura 1. instituciones como la Presidencia municipal, COMUDE, Policía de Tlaquepaque, CUCEA y CUCEI, Coordinación de Cultura Física.

Figura 1. Alumnos, administrativo y entrenadores al cierre de la jornada deportiva.



Nota. Elaboración propia

Dichas actividades favorecieron la disminución del número de canalizaciones por adicciones:

- 2021 A - 21 canalizaciones
- 2022 A - 6 canalizaciones
- 2022 B -
- 2023-A 10 canalizaciones
- 2023-B 3 canalizaciones

Es importante mencionar que se han tenido obstáculos en la participación de actividades como:

- Distribución de drogas en la zona de la escuela.
- Situaciones familiares que propician el consumo de drogas
- Contar con una sola cancha al interior del plantel
- Horarios que se empaten entre la disponibilidad del alumnado y los entrenadores
- Oposición de padres y madres de familia a que sus hijos participen en el programa

A pesar de ello también se han tenido obstáculos, los cuáles se han tratado de sortear pero que en algunas ocasiones son limitantes, como el contar con una

sola cancha al interior del plantel o buscar horarios que se empaten entre la disponibilidad del alumnado y los entrenadores, incluso y aunque parezca increíble, padres/madres de familia que se oponen a que sus hijos practiquen algún deporte por el hecho de que deben permanecer más tiempo en la escuela. De forma consistente con la evidencia previa, la participación de 108 estudiantes en distintas disciplinas deportivas (softbol, béisbol, baloncesto, fútbol, voleibol y ajedrez) estuvo acompañada por una reducción de entre 50% y 85% en el número de canalizaciones por adicciones respecto a períodos previos. Asimismo, las actividades recreativas adicionales (rallys, competencias atléticas, coreografías, etc.) favorecieron la motivación, el sentido de logro y el compromiso escolar en los participantes.

Es importante mencionar, otras estrategias que se consideraron importantes para el desarrollo integral y por fomentar la incorporación temprana a la investigación, el desarrollo sustentable y el compromiso social y que se han impulsado, la primera, la consolidación de la escudería Tlaqueracing la cual participa en el reto tecnológico F1 School, en el que las/los estudiantes trabajan bajo los mismos principios que una escudería de Fórmula 1 real; es decir, diseñan, modelan, prueban, manufactura y ensamblan vehículos miniatura de fórmula 1, mientras desarrollan habilidades blandas (trabajo colaborativo, comunicación oral y escrita, negociación, entre otras) y STEM (ciencia, tecnología ingeniería y matemáticas), escudería que ya clasificó para acudir a la Final Mundial en Singapur, a celebrarse en septiembre de 2023.

La segunda, son tres incipientes proyectos de emprendimiento, que fomentan el desarrollo sustentable, liderados por docentes de la preparatoria y que alrededor de 50 estudiantes ya se han incorporado a ellos.

Conclusiones

La gestión realizada por los diferentes integrantes de la preparatoria: académicos, administrativos, operativos, entrenadores, así como las autoridades con miembros de la comunidad educativa como padres de familia, de instituciones como la Presidencia municipal, COMUDE, Policía de Tlaquepaque, CUCEA y CUCEI, Coordinación de Cultura Física; dejaron de manifiesto que sin la apropiada colaboración y gestión organizacional interdependencias no hubiera sido posible la implementación del programa. El programa “Tu prepa en movimiento” mostró

resultados positivos iniciales para promover estilos de vida saludables y prevenir conductas de riesgo entre los estudiantes. Específicamente a través del fomento de actividades deportivas y recreativas, logrando con ello una considerable disminución del número de derivaciones por consumo problemático de sustancias en comparación con años previos.

En conclusión, la experiencia de la Preparatoria 22 aporta resultados preliminares alentadores sobre el potencial de los programas deportivo-educativos para la prevención conductual en entornos vulnerables. No obstante, se requieren mayores recursos de infraestructura, coordinación de horarios y trabajo multi-nivel con familias y comunidades para ampliar sustancialmente su impacto. Sobre la base actual, el programa puede seguir consolidándose como una herramienta efectiva de promoción de salud mental y prevención psico-socio-educativa en esta población estudiantil. Los responsables escolares están comprometidos a continuar trabajando en esta línea. Y aunque la educación media superior actual sigue presentando grandes retos, los esfuerzos enfocados en atender las necesidades del alumnado deben ir acompañados de la claridad de que estamos formando personas que requieren ser vistos como seres únicos y que antes de ser grandes profesionistas deben ser seres humanos íntegros y ciudadanos comprometidos con su entorno.

Referencias

- Atkinson, J.W. (1964). *An Introduction to Motivation*. Princeton, N.J.: Van Nostrand.
- Bruno, D., Negrete, D., & Córdova Alcaráz, A. (1992). FACTORES PSICOSOCIALES DE RIESGO DEL USO DROGAS. http://www.cij.gob.mx/ebco2018-2024/pdf/FACTORES_DE_RIESGO_DEL_CONSUMO_DE_DROGAS.pdf
- EBCO (2018) *CIJ Tlaquepaque*. 2018. Cij.gob.mx. <http://www.cij.gob.mx/ebco2018-2024/9850/9850RYLA.html>
- Huéscar, E., Rodríguez-Marín, J., Cervelló, E., & Moreno-Murcia, J. A. (2014). *Teoría de la Acción Planeada y tasa de ejercicio: un modelo predictivo en estudiantes adolescentes de educación física*. *Anales de Psicología*, 30(2), 738-744. REDALYC. <https://doi.org/10.6018/analesps.30.2.162331>
- Lalljee, M. (1981). *The Psychology of Ordinary Explanations of Social Behaviour* (pp. 119-138). Academic Press. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/65857.pdf>

- Llanos-Muñoz, R., Vaquero-Solís, M., López-Gajardo, M. Á., Sánchez-Miguel, P. A., Tapia-Serrano, M. Á., & Leo, F. M. (2023). *Intervention Programme Based on Self-Determination Theory to Promote Extracurricular Physical Activity through Physical Education in Primary School: A Study Protocol*. *Children*, 10(3), 504. <https://doi.org/10.3390/children10030504>
- Monroy Antón, A., & Sáez Rodríguez, G. (2012). *Las teorías sobre la motivación y su aplicación a la actividad física y el deporte*. *EFDeportes*, 164(164), 8-8. <http://www.efdeportes.com/efd164/las-teorias-sobre-la-motivacion-y-el-deporte.htm>
- Peña-y-Lillo, M. S. (2019). *Utilidad de la teoría de la conducta planificada para entender el consumo de frutas y verduras: evidencia de estudios en adultos y adolescentes chilenos = Usefulness of the theory of planned behavior to understand the consumption of fruits and vegetables: evidence of studies on Chilean adults and adolescents*. *REVISTA ESPAÑOLA de COMUNICACIÓN EN SALUD*, 10(1), 50. <https://doi.org/10.20318/recs.2019.4332>
- SEMS. (2021). *Misión y visión | Escuela Preparatoria 22*. sems.udg.mx. <http://prepa22.sems.udg.mx/mision-vision>

Identificación de perfiles para el emparejamiento de arrendadores-arrendatarios de inmuebles en Querétaro

Rocío Liliana Hernández García¹⁵

Luis Osvaldo Gutiérrez Aceves¹⁶

María del Pilar Escott Mota¹⁷

María de la Luz Fernández Barros¹⁸

RESUMEN. La dificultad de emparejar a arrendadores con arrendatarios en un proceso de arrendamiento se debe a la influencia de factores demográficos, sociales, económicos y tecnológicos en el comportamiento de ambas partes y por los medios promocionales que utilizan para publicar y buscar una vivienda en arrendamiento como medios tradicionales, agentes inmobiliarios, portales inmobiliarios, redes sociales y otras herramientas de marketing digital. El presente trabajo busca conocer la relevancia de los medios de promoción digitales y los factores que inciden en el proceso de arrendamiento que afectan el comportamiento, a través de un estudio trasversal, exploratorio y enfoque cuantitativo, aplicado en Querétaro, México. Los resultados forman seis perfiles diferentes, tres de arrendadores y tres arrendatarios para conocer las características demográficas, preferencias socioeconómicas y el entorno referente a la vivienda, así como las principales tecnologías en medios de promoción. Se propone una estrategia de mercadotecnia digital que promueva un emparejamiento más efectivo. *Palabras clave:* arrendamiento; perfilamiento; emparejamiento; estrategia de mercadotecnia digital.

ABSTRACT. *he difficulty of matching landlords with tenants in a leasing process is due to*

¹⁵ Maestra en Administración, Universidad Autónoma de Querétaro, Correo Electrónico: rocio.hdez.g@gmail.com

¹⁶ Profesor Investigador de la Facultad de Contaduría y Administración, Universidad Autónoma de Querétaro, Correo Electrónico: luis.osvaldo.gutierrez@uaq.edu.mx

¹⁷ Profesora Investigadora de la Facultad de Contaduría y Administración, Universidad Autónoma de Querétaro, Correo Electrónico: maria.delpilar.escott@uaq.mx

¹⁸ Profesora Investigadora de la Facultad de Contaduría y Administración, Universidad Autónoma de Querétaro, Correo Electrónico: luzfb@uaq.edu.mx

the influence of demographic, social, economic and technological factors on the behavior of both participants and the promotional tools they use to advertise and search for a home in rent such as traditional media, real estate agents, real estate portals, social networks and other digital marketing tools. The present study seeks to understand the relevance of digital promotion media and the factors that influence the leasing process and affect the behavior of the owner and tenant, through an exploratory cross-sectional study with a quantitative approach, applied in Queretaro, Mexico. The results constitute six different profiles, three for landlords and three for tenants to know demographic characteristics, socioeconomic preferences and the environment related to housing, as well as the main technologies in promotional media. A digital marketing strategy is proposed to promote a more effective matching process. Keywords: house leasing; external factors; matching; digital marketing promotional strategy.

Introducción

En los últimos años, la Zona Metropolitana de Querétaro (ZMQ) ha crecido económicamente generando una ola de inmigración, donde desde el año 2005 y hasta el 2020 se registraron 195,760 entradas a la entidad, en comparación con las 60,760 salidas de la zona (INEGI, 2020), las cuales han generado un auge del sector inmobiliario en la ciudad, teniendo una mayor movilidad interna entre los años 2020 y 2021 tras la pandemia de COVID-19, al registrarse un 75.8% de búsquedas en línea de vivienda en arrendamiento en comparación con el 24.2% de vivienda en venta (Lamudi, 2022).

Tomando en consideración la importancia del arrendamiento de vivienda, el cual se refiere a la firma de un contrato legal donde el arrendador cede por un tiempo temporal su vivienda, mientras que el arrendatario hace uso de ella a cambio de un pago de renta mensual (González, 1993), es importante considerar que el proceso de arrendamiento se lleva a cabo a partir de la conformación de cuatro pasos: la promoción, el contacto, la formalización y la redacción del contrato de arrendamiento (Esparza, 2012). En ese sentido, en el primero de ellos (la promoción) se encuentra una problemática común, a la que se ha denominado como “emparejamiento”.

El emparejamiento implica encontrar una vivienda adecuada para el inquilino, mientras que para el propietario implica otorgar en alquiler su propiedad al arrendatario adecuado involucrando tres factores que lo afectan inicialmente:

el primer factor conformado por características que identifican a los propietarios e inquilinos en relación con el tipo de vivienda; un segundo factor, relacionado con los medios promocionales usados por propietario e inquilino para publicar y buscar una vivienda y el tercer factor vinculado a la existencia de fuerzas mayores que afectan la dinámica del arrendamiento (Ruheen, et al. 2019).

Así pues, se establecen como propósitos de este artículo, el identificar la importancia de estas fuerzas mayores que impiden el emparejamiento; ubicar los perfiles de comportamiento de los involucrados y proponer una metodología de mercadotecnia digital para generar la conexión eficiente entre las partes involucradas en el arrendamiento.

Marco de referencia

Para efectos de este trabajo, el arrendamiento está compuesto por arrendador –propietario–, arrendatario –inquilino– y vivienda. Esta última se clasifica en seis tipos: económica, popular, tradicional, media, residencial y residencial plus (INEGI, 2020; Comisión Nacional de Vivienda, 2010). Las viviendas, además, se caracterizan por tener una ubicación, ya sea en un condominio o fraccionamiento (Amaya, 2007; Rodríguez, 2007); un precio, cantidad resultante de la comparación de precios (Méndez, 1987; Herrera, 2022); un avalúo y el valor de la vivienda (Jaramillo y Agudelo, 2018; Herrera, 2009). Asimismo, se toma en consideración el tipo de vivienda (CONAVI, 2010; Martínez y Ospina, 2017; Méndez, 1987; Zambrano, 2016); las amenidades que ofrece (Amaya, 2007) y el lugar y los alrededores donde está ubicada (Jaramillo y Agudelo, 2018; Zambrano, 2016; Miranda, 2021; Cubillo 2017; Di Virgilio, 2009; Suárez y Delgado, 2010; Coulomb, 1991).

Como se mencionó anteriormente, el proceso de arrendamiento comienza con la promoción de una vivienda (Esparza, 2012), donde se busca un emparejamiento entre arrendador quien oferta la vivienda y arrendatario quien demanda la vivienda (Torres, 2019; Isart, 2018; Stetelman, 2012). Esta promoción se realiza a través del uso de diferentes medios como lo son los portales inmobiliarios, las redes sociales, los medios tradicionales y los agentes inmobiliarios (Stetelman, 2012). Aunado a ello, existen factores demográficos, sociales, económicos y tecnológicos que influyen en el comportamiento de los consumidores (Stanton et al, 2007; Kotler y Armstrong, 2008; Fisher y Espejo, 2011), los cuales de manera externa afectan el arrendamiento de una vivienda.

Se han identificado factores demográficos importantes con influencia en el arrendamiento, tal es el caso de la formación de periferias, la migración y la movilidad urbana cuya incidencia se puede apreciar en los procesos de alquiler presentes en diferentes ciudades del mundo (Miranda, 2021; Cubillo, 2017; Di Virgilio, 2009; Suárez et al 2010; Coulomb, 1991; Luginaah et al, 2010; Ji y Yang, 2008; Quiroz, 2013; Pujadas, 2009; Ramírez, 2018).

En cuanto a la formación de periferias, esta permite identificar la localización de estratos sociales, los tipos de viviendas y las zonas de mayor arrendamiento. En el centro de las ciudades, se ubican actividades políticas y administrativas; en las primeras y segundas periferias una mayor actividad de arrendamiento por mayor infraestructura urbana, servicios públicos y amenidades condominales para estratos sociales medios y altos y, finalmente, las terceras y cuartas periferias cuyas características principales son que cuentan con poca infraestructura, servicios insuficientes y viviendas autoconstruidas hacia estratos sociales bajos (Miranda, 2021; Cubillo, 2017; Di Virgilio, 2009; Suárez et al, 2010 y Coulomb, 1991). Aunado a esto, la búsqueda de mejores oportunidades y calidad de vida brinda relevancia a la migración como factor de un arrendamiento asequible, principalmente dentro de las primeras y segundas periferias, en colonias seguras y bien comunicadas (Luginaah et al, 2010; Ji y Yang, 2008 y Quiroz, 2013).

De esta manera, la movilidad urbana implica el movimiento residencial dentro de una misma ciudad y puede ser de forma descendente del centro hacia las primeras y segundas periferias o ascendente de las últimas periferias hacia el centro debido a la cercanía de empleos e infraestructura urbana medios de transporte y vialidades que facilitan la movilidad cotidiana entre zonas habitacionales cerradas de clase media y alta, con relación a la edad, estado civil, ciclo de vida familiar, tenencia, educación y nivel socioeconómico (Pujadas, 2009; Ramírez, 2018; Suárez et al, 2010). Así, por ejemplo, la mayor movilidad se encuentra en un perfil entre 25 a 35 años, soltero o separado, sin hijos, con nivel educativo y socioeconómico elevado y sin tenencia de vivienda.

Además de los factores demográficos en el arrendamiento se encuentran también los factores sociales de influencia, como la relación entre infraestructura urbana y la demora de una vivienda para arrendarse, entendiendo como infraestructura, la cercanía de una vivienda a parques, estadios, unidades deportivas, vías de comunicación; y considerando como servicios públicos, la existencia de escuelas, universidades, transporte, centros comerciales, etc., elementos que

se observan en una constante, en la cual mientras más cercanas las viviendas a estas zonas de infraestructura y servicios, mayor será su demanda y menor será el tiempo para arrendar una vivienda (Agudelo et al., 2017; Agudelo et al. 2015).

Por otro lado, para que las viviendas se renten de manera rápida en un tiempo menor a dos meses son imprescindibles características como: metros de construcción, lugares de estacionamiento, niveles o pisos y precios de arrendamiento. Mientras mayor es el área de la vivienda, con más de un lugar de estacionamiento, más de un nivel y de precio razonable se rentará en menor tiempo (Agudelo et al., 2017).

Con respecto a los factores económicos, los autores Zambrano (2016), Jaramillo y Agudelo (2018) y Méndez (1987) identificaron que la formación e incremento en los precios de arrendamiento junto con la rentabilidad de una vivienda están sumamente ligados. Los elementos considerados para designar los precios de renta de una vivienda y su aumento se relacionan con el tipo de vivienda, la ubicación geográfica, la infraestructura urbana, los servicios públicos y las amenidades con los que cuenta la propiedad (Zambrano, 2016; Méndez, 1987).

Si una vivienda cuenta con los suficientes espacios físicos y se encuentra en las primeras periferias donde la dotación de infraestructura y servicios es mayor, los precios de arrendamiento son más altos y su oferta y demanda aumenta. Sin embargo, ello reduce su rentabilidad, ya que el retorno de inversión se recupera lentamente en comparación de aquellas viviendas cuyo tamaño es pequeño y se localizan en las últimas periferias. Esto ocasiona que el precio de renta sea accesible y, por ende, la rentabilidad sea mayor (Jaramillo y Agudelo, 2018).

Finalmente, Stetelman (2012) e Isart (2018) identificaron el uso de diferentes medios promocionales y el comportamiento de los usuarios en plataformas inmobiliarias digitales como los factores tecnológicos que afectan el emparejamiento. Por un lado, los medios promocionales más utilizados tanto por propietarios como por inquilinos para publicar y buscar una vivienda en alquiler son: la plataforma inmobiliaria digital, herramienta usada por personas que cuentan con una conocimiento previo en el arrendamiento por la practicidad, información detallada y fotos de la vivienda; los agentes inmobiliarios, quienes son contratados por arrendadores o arrendatarios que rentan una vivienda por primera vez gracias a su experiencia en el mercado inmobiliario y los medios tradicionales las lonas o letreros los cuales son empleados por personas familiarizadas con estos medios (Stetelman, 2012; Larceneux et al. 2015).

Haciendo hincapié en las plataformas digitales, éstas son usadas mayormente por propietarios, de entre 45 y 55 años, familiarizados con los dispositivos tecnológicos y las estrategias para publicar su vivienda en arrendamiento ya que cuentan con el tiempo suficiente para realizarlo; se ahorran la comisión destinada a los agentes inmobiliarios y las actividades relacionadas a la publicación de anuncios y búsqueda de inquilinos que perciben como tareas fáciles (Isart, 2018).

Metodología de la investigación

La problemática principal recae en que no hay un correcto emparejamiento entre arrendador y arrendatario dentro del proceso de arrendamiento en la ZMQ, la cual se puede explicar en dos vertientes. Por un lado, se refiere a la influencia de los factores demográficos, sociales, económicos y tecnológicos que afectan tanto el proceso de arrendamiento como el comportamiento del arrendador y del arrendatario y, por el otro lado, se trata de los medios promocionales que usan ambas partes para publicar y buscar una vivienda en arrendamiento.

Habiendo ubicado el problema se determinó generar un modelo de mercadotecnia digital que permitiera sentar las bases para realizar un emparejamiento efectivo. Con este fin, se llevó a cabo un estudio transversal, exploratorio y de enfoque cuantitativo para conocer tanto las variables demográficas, sociales, económicas y tecnológicas, así como el comportamiento del propietario e inquilino a través de un instrumento con las características de un cuestionario (Hernández et al. 2014).

El cuestionario se elaboró en cuatro fases. En la primera, se elaboró una tabla por cada factor de influencia: demográfico, social, económico y tecnológico junto con sus variables analizadas por los trabajos de referencia. En la segunda, se identificaron los indicadores dentro de cada factor, que se tomaron en cuenta como los reactivos para los cuestionarios. En la tercera, se clasificaron las variables que encajaban con los cuestionarios del propietario, inquilino o a ambos. Y, por último, se formaron los dos cuestionarios, uno para los arrendadores y otro para los arrendatarios.

Considerando que el objetivo principal es crear una estrategia de promoción digital para el emparejamiento, fue de suma importancia delimitar la muestra, la cual se obtuvo a través del método de muestreo no probabilístico para indagar en profundidad los factores demográficos, sociales, económicos y tecnológicos

que afectan tanto el arrendamiento como el comportamiento del arrendador y el arrendatario (Hernández et al., 2014).

Se encuestaron un total de 66 personas en la ZMQ, de las cuales 33 fueron propietarios y 33 inquilinos. Este tamaño de muestra se logró a través de dos estrategias de muestreo, la de conveniencia y la de bola de nieve. Para la muestra de conveniencia se contactaron a 18 arrendadores y 33 arrendatarios a los que se tuvieron acceso, el resto de los propietarios se consiguió por medio de la bola de nieve preguntando a los mismos arrendadores si conocían otras personas que pudieran participar en la investigación (Hernández et al., 2014).

Resultados y análisis

Los resultados obtenidos permitieron: 1) conocer el medio de promoción que más incide en el arrendamiento junto con su relevancia, 2) identificar los factores externos que más inciden en el arrendamiento y comportamiento del propietario e inquilino, 3) formar seis perfiles, tres para arrendadores y tres para arrendatarios y 4) proponer las bases de la creación de una estrategia de promoción digital.

Primero, como se muestra en la Tabla 1, los mayores porcentajes fueron obtenidos por las plataformas inmobiliarias digitales, lo que las ubica como los principales medios de promoción que inciden en el proceso de arrendamiento en la ZMQ. Larceneux et al. (2015) explican que el uso de estos medios lo atribuyen al conocimiento que tienen los propietarios e inquilinos sobre el arrendamiento.

Tabla 1. Medio de promoción que más incide en el arrendamiento

<i>Propietarios</i>	<i>Medios de promoción</i>	<i>Inquilinos</i>
43% Marketplace Facebook Practicidad Difusión	Plataformas digitales	42% Vivanuncios Visibilidad Filtros
33% Ahorro de tiempo Experiencia	Agente inmobiliario	42% Ahorro de tiempo Experiencia
24% Costumbre Familiaridad	Lonas “se renta”	16% Costumbre Familiaridad

Nota: Elaboración propia.

Por un lado, en los propietarios, la plataforma digital de mayor uso fue Marketplace de Facebook debido a su practicidad ya que el publicar es sencillo y el alcance que tiene por sus algoritmos permiten encontrar inquilinos potenciales. Isart (2018) encontró que uno de los motivos por los cuales los propietarios publican en una plataforma digital es por la creencia de que esta herramienta es más eficiente para prospectar inquilinos.

Por el otro lado, en los inquilinos fue Vivanuncios, plataforma que de acuerdo con Forbes (2014) es el sitio mobiliario más visitado por los mexicanos y se relaciona con la visibilidad de la vivienda, sin necesidad de concretar una cita previa para poder verla en persona y a la múltiple oferta en cuestión de vivienda por los filtros especializados, ya que permiten acotarlas de acuerdo con las necesidades de cada arrendatario.

Sin embargo, se observó que la contratación de agentes inmobiliarios y medios tradicionales –lonas “se renta”– son otras estrategias de promoción empleadas por los arrendatarios y arrendadores. Quienes contratan los servicios de un agente inmobiliario buscan contar con la experiencia que estos tienen sobre el mercado inmobiliario, lo cual les asegura un ahorro de tiempo con el que no cuentan por cuestiones laborales. Finalmente, quienes usan un medio tradicional se refieren a la familiaridad y costumbre de utilizar estas herramientas.

En segundo lugar, en la Tabla 2 se identifica la incidencia de los factores demográficos, sociales y económicos. Se observa que no todos los elementos influyen de igual manera en los propietarios e inquilinos, es decir, la movilidad afecta a los inquilinos, mientras que la formación de precios y los motivos del arrendamiento afectan a propietarios.

El resto de ellos influyen de igual manera en ambos grupos. La influencia de estos factores estimula el comportamiento de las partes y con ello el arrendamiento. Por ejemplo, los demográficos indicarán preferencias e inclinaciones con relación a los elementos sociales, es decir todas las características deseables en una vivienda: mientras mayor sea el rango o la cantidad de los elementos sociales se estimulará un incremento dentro del factor económico, en este caso en el precio de arrendamiento y las razones para arrendar.

Tabla 2. Los factores externos que inciden en el comportamiento y arrendamiento

<i>Factores</i>	<i>Propietarios</i>	<i>Inquilinos</i>
Datos		
<i>Tecnológicos</i>	Medio	Medio
	Tipo	Tipo
<i>Demográficos</i>	Edad	Edad
	Estado civil	Estado civil
	Ciclo de vida familiar	Ciclo de vida familiar
	Ocupación	Ocupación
	Generación	Generación
		Movilidad
<i>Sociales</i>	Municipio	Municipio
	Tipo de vivienda	Tipo de vivienda
	Lugar de la vivienda	Lugar de la vivienda
	Amenidades	Amenidades
	Alrededores	Alrededores
<i>Económicos</i>	Precio de renta	Precio de renta
	Formación precios	
	Motivos de arrendamiento	

Nota: Elaboración propia.

En tercer lugar, se observan en las Tablas 3 y 4 seis perfiles de propietarios e inquilinos identificados por sus diferentes factores y variables, con la finalidad de conocer quiénes son, qué preferencias tienen con relación a las viviendas y qué estrategias de promoción utilizan. Cabe mencionar que los perfiles fueron formados con relación al factor tecnológico donde la mayoría usó un portal inmobiliario, seguido de la contratación de agentes inmobiliarios y, por último, una lona de “se renta”.

La Tabla 3 presenta tres perfiles de propietarios de vivienda. El primero corresponde a personas de 54 años que conviven en pareja y están jubiladas o cerca de jubilarse. Estos propietarios ofrecen en alquiler viviendas de tipo residencial ubicadas en el municipio de Querétaro, dentro de condominios que cuentan con diversas comodidades, como seguridad privada, piscina, jardín, estacionamiento para visitantes, salón de eventos y área de parrillas. Las viviendas se sitúan en áreas cercanas a parques, centros comerciales, hospitales, vías principales,

paradas de autobús, veterinarias y escuelas. Establecen un precio de alquiler de \$12,000 pesos mexicanos (aproximadamente 700 USD) para estas viviendas, y el motivo principal para alquilar es generar ingresos adicionales.

Tabla 3. Perfiles de los propietarios

<i>Propietarios (arrendadores)</i>					
<i>Factores</i>	<i>Datos</i>	<i>Perfil 1</i>	<i>Perfil 2</i>	<i>Perfil 3</i>	
<i>Estrategia</i>	<i>Medio</i>	Plataforma digital	Agente inmobiliario	Tradicional	
	<i>Tipo</i>	Marketplace Facebook		Lona	
<i>Demográficos</i>	<i>Edad</i>	54 años	48 años	57 años	
	<i>Estado civil</i>	En pareja	En pareja	Solteros	
	<i>Ciclo de vida familiar</i>	Nido vacío	Mayor casado con hijos	Mayor casado con hijos o nido vacío	
	<i>Generación</i>	Baby boomer	Generación X	Baby boomer	
	<i>Ocupación</i>	Jubilados	En etapa laboral	Jubilados o próximos a	
<i>Sociales</i>	<i>Municipio</i>	Querétaro	El Marqués y Corregidora	El Marqués y Corregidora	
	<i>Tipo de vivienda</i>	Residencial	Tradicional	Tradicional y Media	
	<i>Lugar de la vivienda</i>	Condominio	Condominio	Condominio	
	<i>Amenidades</i>		Seguridad privada	Seguridad privada	Seguridad privada
			Alberca		
			Jardín	Jardín	
			Estacionamiento de visitas	Estacionamiento de visitas	Estacionamiento de visitas
			Salón de fiestas		
			Palapa con asador	Palapa con asador	Palapa con asador
	<i>Alrededores</i>		Parque	Parque	
			Centro comercial	Centro comercial	Centro comercial
			Hospital	Hospital	Hospital
			Vías rápidas	Vías rápidas	Vías rápidas
		Parada de autobús	Parada de autobús	Parada de autobús	
		Veterinaria	Veterinaria		
		Escuelas	Escuelas	Escuelas	

<i>Propietarios (arrendadores)</i>				
<i>Factores</i>	<i>Datos</i>	<i>Perfil 1</i>	<i>Perfil 2</i>	<i>Perfil 3</i>
<i>Económicos</i>	<i>Precio de renta</i>	\$12,000	\$12,000	\$12,500
	<i>Formación de precios</i>	Tamaño de la vivienda	Valor de la vivienda	Estado de conservación
	<i>Motivos de arrendamiento</i>	Ingreso adicional	Ingreso adicional	Ingreso adicional

Nota. Elaboración propia

El segundo perfil corresponde a individuos de 48 años que viven en pareja y están en plena etapa laboral. Ofrecen en alquiler viviendas de tipo tradicional, principalmente ubicadas en los municipios de El Marqués y Corregidora, dentro de condominios que cuentan con comodidades básicas, como seguridad privada, jardín, estacionamiento para visitantes y área de parrillas. Estas viviendas también se encuentran cercanas a parques, centros comerciales, hospitales, vías principales, paradas de autobús, veterinarias y escuelas. Estos propietarios establecen un precio de alquiler de \$12,000 pesos para estas viviendas, y al igual que en el primer perfil, el motivo principal para alquilar es generar ingresos adicionales.

Por último, el tercer perfil corresponde a individuos de 57 años, solteros o cerca de jubilarse. Ofrecen en alquiler viviendas de tipo tradicional y media en el municipio de Querétaro, dentro de condominios con comodidades básicas, como seguridad privada, estacionamiento para visitantes y área de parrillas. Estas viviendas también se encuentran cerca de centros comerciales, hospitales, vías principales, paradas de autobús y escuelas. Estos propietarios fijan un precio de alquiler de \$12,500 pesos para estas viviendas, y al igual que en los perfiles anteriores, el motivo principal para alquilar es obtener ingresos adicionales.

En cuanto a los inquilinos, el primer perfil corresponde a individuos de 37 años que viven en pareja y cuya movilidad está relacionada con aspectos laborales y personales. Se ubican en el municipio de Querétaro y buscan principalmente viviendas de tipo medio en condominios con comodidades como seguridad, piscina, jardín, estacionamiento para visitantes y salón de eventos. Estas viviendas están cerca de infraestructura urbana y servicios públicos, como parques, centros comerciales, hospitales, vías principales, paradas de autobús, centros deportivos y escuelas. Están dispuestos a pagar \$12,000 pesos por el alquiler.

Tabla 4. Perfiles de los inquilinos

<i>Inquilinos (arrendatarios)</i>					
<i>Factores</i>	<i>Datos</i>	<i>Perfil 1</i>	<i>Perfil 2</i>	<i>Perfil 3</i>	
<i>Estrategia</i>	<i>Medio</i>	Plataforma digital	Agente inmobiliario	Tradicional	
	<i>Tipo</i>	Vivanuncios		Lona	
<i>Demográficos</i>	<i>Edad</i>	37 años	33 años	38 años	
	<i>Estado civil</i>	En pareja	Solteros	Solteros	
	<i>Ciclo de vida familiar</i>	Jóvenes con hijos	Jóvenes solteros	Mayores solteros	
	<i>Generación</i>	Generación X	Generación Y	Generación X	
	<i>Ocupación</i>	Empleados	Empleados	Empleados	
	<i>Movilidad</i>	Laboral y personal	Laboral	Personal	
	<i>Sociales</i>	<i>Municipio</i>	Querétaro	El Marqués	Querétaro
<i>Tipo de vivienda</i>		Media	Media	Residencial	
<i>Lugar de la vivienda</i>		Condominio	Condominio	Fraccionamiento	
<i>Amenidades</i>		Seguridad privada	Seguridad privada	Seguridad privada	Seguridad privada
		Alberca	Alberca		
		Jardín	Jardín	Jardín	Jardín
		Estacionamiento de visitas	Estacionamiento de visitas		
		Salón de fiestas			
		Palapa con asador	Palapa con asador	Palapa con asador	Palapa con asador
<i>Alrededores</i>		Parque	Parque	Parque	Parque
		Centro comercial	Centro comercial	Centro comercial	Centro comercial
		Hospital	Hospital	Hospital	Hospital
		Vías rápidas	Vías rápidas	Vías rápidas	Vías rápidas
		Parada de autobús	Parada de autobús		
		Centro deportivo			Centro deportivo
		Escuelas			
<i>Económicos</i>		<i>Precio de renta</i>	\$12,000	\$12,000	\$12,500

Nota. Elaboración propia.

Los inquilinos del segundo perfil son personas solteras de 33 años cuya movilidad está principalmente vinculada a su empleo. Residen en el municipio de El Marqués y buscan viviendas de tipo medio en condominios con comodidades como seguridad, piscina, jardín y estacionamiento para visitantes, preferiblemente ubicadas cerca de parques, centros comerciales, hospitales, principales vías de comunicación y paradas de autobús. Están dispuestos a pagar \$12,000 pesos por una vivienda en alquiler.

Los inquilinos del tercer perfil son personas solteras de 38 años cuya movilidad está principalmente relacionada con aspectos personales. Residen en el municipio de Querétaro y buscan viviendas de tipo residencial en un fraccionamiento con seguridad privada y áreas verdes comunes, preferiblemente ubicadas cerca de parques, centros comerciales, hospitales, principales vías de comunicación y centros deportivos. Están dispuestos a pagar \$12,500 pesos por el alquiler, un precio más alto en comparación con los perfiles 1 y 2 de los inquilinos.

Conocer los seis perfiles permite proponer las bases de una estrategia de mercadotecnia digital, la cual abonaría a efectuar un emparejamiento entre inquilinos, y propietarios de una forma más efectiva, para lo cual, en este trabajo se propone nombrar cada perfil con un identificador de perfil como se muestra en la Tabla 5.

Tabla 5. Identificadores de perfil para el emparejamiento efectivo

Inquilinos (arrendatarios)			
Perfil	Perfil 1	Perfil 2	Perfil 3
Identificador	Inquilino Digital	Inquilino Asesorado	Inquilino Tradicional
Propietarios (arrendadores)			
Perfil	Perfil 1	Perfil 2	Perfil 3
Identificador	Propietario Digital	Propietario Asesorado	Propietario Tradicional

Nota. Elaboración propia.

En este contexto, la sugerencia para una estrategia de emparejamiento eficiente implica la combinación de dos grupos principales: los “Inquilinos Digitales”, quienes recurren a plataformas digitales y buscan viviendas de tipo medio, y los “Propietarios Asesorados”, que ofrecen viviendas tradicionales y han contratado a agentes inmobiliarios para promocionar sus propiedades en alquiler.

Asimismo, se puede vincular a los “Inquilinos Asesorados”, quienes solicitan

la ayuda de agentes inmobiliarios para encontrar viviendas de tipo medio, con los “Propietarios Tradicionales”, quienes, aunque recurren a métodos promocionales más tradicionales, ofrecen viviendas de tipo medio en alquiler.

Por último, los “Inquilinos Tradicionales”, que buscan viviendas residenciales a través de métodos promocionales tradicionales, pueden coincidir con los “Propietarios Digitales”, ya que estos últimos ofrecen viviendas similares en alquiler, pero utilizan plataformas digitales para promocionarlas.

Conclusión

Según el análisis de los resultados, se concluye que los factores demográficos, sociales, económicos y tecnológicos son los principales impulsores del comportamiento de los arrendadores y arrendatarios, dando lugar a seis perfiles identificados por diversas variables. Estos factores externos interactúan entre sí, influyendo en las preferencias de vivienda y las estrategias de promoción utilizadas.

Además, se destaca que los portales inmobiliarios son los medios más influyentes en el proceso de arrendamiento de viviendas en la ZMQ, siendo la principal plataforma tanto para los arrendadores como para los arrendatarios.

Se espera que estos perfiles y la propuesta de estrategia de promoción digital puedan servir de base para futuras investigaciones, contribuyendo al desarrollo de un modelo de emparejamiento más efectivo entre arrendadores y arrendatarios, con el objetivo de mejorar la dinámica del arrendamiento de viviendas, no solo en la ZMQ, sino también en otras regiones de México y el mundo.

Referencias

- Agudelo Torres, J. E., Agudelo Torres, G. A., Franco Arbeláez, L. C., & Franco Ceballos, L. E. (Enero-Junio de 2015). *Efecto de un estadio deportivo en los precios de arrendamiento de viviendas: una aplicación de regresión ponderada geográficamente (GWR)*. *Ecos de Economía*, 19(41), 66-80.
- Amaya Padilla, S. J. (Noviembre de 2007). *Cálculo de indivisos para condominios habitacionales en el Estado de Querétaro (Tesis de Maestría)*. Querétaro, México: Universidad Autónoma de Querétaro.
- Comisión Nacional de Vivienda . (2010). *Código de edificación de vivienda* . Ciudad de

- México: Comisión Nacional de Vivienda (CONAVI).
- Coulomb, R. (1991). *Repensando la problemática de la vivienda en arrendamiento*. En M. Schteingart (Ed.), *Espacio y vivienda en la Ciudad de México* (págs. 251-276). El Colegio de México.
- Cubillo Arias, A. (2017). *Construcción colectiva de la ciudad. Tenencia de la tierra y regeneración urbana en los asentamientos informales de Maputo, Mozambique*. (N. García Fernández, Ed.) *Kultur. Revista Interdisciplinaria sobre la cultura de la ciutat*, 4(8), 265-286.
- Di Virgilio, M. M. (Julio de 2009). *La geografía del proceso de formación de la región metropolitana de Buenos Aires*. Obtenido de Latin American Housing Network: <https://www.lahn.utexas.org/wp-content/uploads/2020/04/Buenos-Aires-UrbanizacionAMBA.pdf>
- Esparza Meza, V. C. (2012). *Plan de mejoramiento del proceso de arrendamiento en la inmobiliaria Cecilia de Díaz Ltda.* (Tesis de Licenciatura). Bucaramanga, Colombia: Universidad Autónoma de Bucaramanga.
- Forbes. (11 de Julio de 2014). *Los 15 sitios de bienes raíces más visitados en México*. Obtenido de Forbes México: <https://www.forbes.com.mx/los-15-sitios-de-bienes-raices-mas-visitados-por-los-mexicanos/>
- González Alcántara, J. L. (Enero de 1993). *El arrendamiento*. Boletín Mexicano de Derecho Comparado(78).
- Hernández Sampieri, R., Fernández Callado, C., & Baptista Lucio, M. d. (2014). *Metodología de la investigación* (Sexta ed.). México: McGraw Hill Education.
- Herrera, M. (28 de Noviembre de 2019). *Tipos de departamentos para tu estilo de vida*. Obtenido de Inmuebles 24: <https://www.inmuebles24.com/noticias/sabias-que-tipos-de-departamentos-para-tu-estilo-de-vida/>
- Isart Delgado, N. (2018). *Patrones de comportamiento de los particulares publicadores en el mercado inmobiliario español* (Tesis de maestría). Cataluña, España: Universitat Oberta de Catalunya (UOC).
- Jaramillo Montoya, S. A., & Agudelo Torres, J. E. (2018). *Rentabilidad de la inversión en vivienda en Medellín durante 2016*. Cuadernos de Vivienda y Urbanismo, 11(22), 1-7.
- Ji, L., & Yang, P. (2008). *From family rental houses to low-rent houses. A research on urban village renewal based on renting*. *World Academy of Science Engineering and Technology*, 48, 402-406.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2008). *Fundamentos de marketing* (Octava ed.). Ciudad de

- México, México: Pearson Prentice Hall.
- Lamudi. (2022). *Reporte de bienes y raíces en Querétaro*. Lamudi. Portal inmobiliario.
- Larceneux, F., Lefebvre, T., & Simon, A. (2015). *What added value do Estate Agents offer compared to FSBO transaction? Explanation from a perceived advantages model*. *Journal of Housing Economics*.
- Luginaah, I., Arku, G., & Baiden, P. (2010). *Housing and health in Ghana: The psychosocial impacts of renting a home*. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 7, 528-545.
- Martínez Montoya, D. F., & Ospina Espinoza, O. A. (2017). *El tiempo necesario para alquilar una vivienda en Laureles en 2015: una aplicación de Regresión Logística Geográficamente Ponderada*. *Revista Espacios*, 38(23), 33.
- Méndez Rodríguez, A. (1987). *Vivienda en arrendamiento y nivel de vida*. *Revista Mexicana de Ciencias Políticas y Sociales*, 33(128), 87-99.
- Miranda Maloa, J. (2021). *Extensive african urbanization: The case of the Mozambican periphery*. En S. Sepasgozar, S. Shirowzhan, S. Sargolzae, & J. D. Bienvenido-Huertas (Eds.), *Design of Cities and Buildings. Sustainability and Resilience in the Built Environment*. IntechOpen.
- Pujadas Rúbies, I. (15 de Mayo de 2009). *Movilidad residencial y expansión urbana en la Región Metropolitana de Barcelona, 1982-2005*. (U. d. Barcelona, Ed.) *Scripta Nova. Revista Electrónica de Geografía y Ciencias Sociales*, XIII(290), 1-23.
- Quiroz Mendoza, M. (Diciembre de 2013). *Las vecindades de la Ciudad de México*. Un problema de modernidad 1940-1952. *Historia 2.0. Conocimiento Histórico en Clave Digital*, III(6), 27-43.
- Ramírez, L. (Julio-Diciembre de 2018). *Movilidad residencial intrametropolitana en Buenos Aires (2005-2010)*. (U. N. Pampa, Ed.) *Población & Sociedad*, 2, 111-143.
- Rodríguez Anaya, F. J. (Diciembre de 2007). *Variables para la clasificación de fraccionamientos habitacionales en la ciudad de Aguascalientes que permitan la estimación del valor de los inmuebles* (Tesis de Maestría). Aguascalientes, México: Centro de Ciencias del Diseño y la Construcción.
- Ruheen Bristi, W., Sharmin, S., & Chowdhury, F. (2019). *Stable matching between house owner and tenant for developing countries*. 10th International Conference on Computing, Communication and Networking Technologies (ICCCNT).
- Stanton, W. J., Etzel, M. J., & Walker, B. J. (2007). *Fundamentos de marketing* (Decimocuarta ed.). McGraw Hill.
- Stetelman, S. (2012). *Perspectives on Technology Change and the Marketing of Real Estate* (Tesis de pregrado). Honor College of The University of Southern Mississippi.

- Suárez Lastra, M., & Delgado Campos, J. (Abril de 2010). *Patrones de movilidad residencial en la Ciudad de México como evidencia de co-localización de población y empleos*. *EURE*. Revista Latinoamericana de Estudios Urbanos Regionales, 36(107), 67-91
- Torres Perdigón, J. E. (2019). *Homing: aplicación móvil para servicios de arrendamiento a través de un nuevo modelo para la búsqueda y administración de arriendos en Bogotá* (Tesis de maestría). Bogotá, Colombia: Pontificia Universidad Javeriana.
- Zambrano Monserrate, M. A. (Enero-Abril de 2016). *Formación de los precios de alquiler de viviendas en Machala* (Ecuador): análisis mediante el método de precios hedónicos. *Cuadernos de Economía*, 39, 12-22.

Lineamientos Editoriales

GESPYE Gestión Pública y Empresarial es una revista científica que publica los resultados de investigaciones teóricas, empíricas o bibliográficas de la ciencia administrativa, tanto privada como pública, se edita semestralmente por el Departamento de Administración del Centro Universitario de Ciencias Económico Administrativas de la Universidad de Guadalajara.

El Consejo Editorial de GESPYE incentiva a autores potenciales a enviar sus artículos originales e innovadores para evaluación por el Consejo Científico.

El envío de artículos para publicación en la revista GESPYE debe hacerse de conformidad con las llamadas de los artículos y las instrucciones y normas establecidas en el sitio Web de la revista: <https://dad.cucea.udg.mx/investigación/revista-gespye/lineamientospublicacion>

Todos los trabajos enviados son evaluados por un número de miembros del Consejo Científico de no menos de tres elementos. En cada número de la revista se publican de cinco a ocho de los mejores artículos enviados.



UNIVERSIDAD DE GUADALAJARA

Centro Universitario de Ciencias Económico Administrativas

División de Gestión Empresarial

Departamento de Administración