

INVESTIGACION EN ADMINISTRACIÓN, DESARROLLO Y GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO EN ORGANIZACIONES

1



COORDINADORES

Carlos Hernández Rodríguez
Luis Alberto Delfín Beltrán

AUTORES

Carlos Hernández Rodríguez, Raúl Manuel Arano Chávez, Sergio Sandoval Utrera, Diego Alonso Ros Velarde, René Mariani Ochoa, Fortunato Cerón Hernández, María Georgina Arroyo Grant, Eva Leticia Amezcua García, Rosa Ela Gutiérrez Bonilla, Georgina Sotelo Ríos, Martha Patricia Domínguez Chenge, Manuel Ignacio Martínez Acuña, Prisca Nahum Lajud, Luz María García Panes, Karina Alonso Ramírez, Jesús Escudero Macluf, Luis Alberto Delfin Beltrán



RED IBEROAMERICANA
DE ACADEMIAS DE
INVESTIGACIÓN

**INVESTIGACION EN
ADMINISTRACIÓN, DESARROLLO Y
GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO EN
ORGANIZACIONES**

1

COORDINADORES

CARLOS HERNÁNDEZ RODRÍGUEZ

LUIS ALBERTO DELFÍN BELTRÁN

2019

COORDINADORES

CARLOS HERNÁNDEZ RODRÍGUEZ

LUIS ALBERTO DELFÍN BELTRÁN

**INVESTIGACION EN
ADMINISTRACIÓN, DESARROLLO Y
GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO EN
ORGANIZACIONES**

1

INVESTIGACION EN ADMINISTRACIÓN, DESARROLLO Y GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO EN ORGANIZACIONES

1

COORDINADORES

CARLOS HERNÁNDEZ RODRÍGUEZ

LUIS ALBERTO DELFÍN BELTRÁN

AUTORES

CARLOS HERNÁNDEZ RODRÍGUEZ, RAÚL MANUEL ARANO CHÁVEZ, SERGIO SANDOVAL UTRERA, DIEGO ALONSO ROS VELARDE, RENÉ MARIANI OCHOA, FORTUNATO CERÓN HERNÁNDEZ, MARÍA GEORGINA ARROYO GRANT, EVA LETICIA AMEZCUA GARCÍA, ROSA ELA GUTIÉRREZ BONILLA, GEORGINA SOTELO RÍOS, MARTHA PATRICIA DOMÍNGUEZ CHENGE, MANUEL IGNACIO MARTÍNEZ ACUÑA, PRISCA NAHUM LAJUD, LUZ MARÍA GARCÍA PANES, KARINA ALONSO RAMÍREZ, JESÚS ESCUDERO MACLUF, LUIS ALBERTO DELFÍN BELTRÁN.

EDITORES LITERARIOS Y DE DISEÑO

DRA. MILAGROS CANO FLORES

DRA. VIRGINIA AGUILAR DAVIS

DRA. YOLANDA RAMÍREZ VÁZQUEZ

DR. RAFAEL DÍAZ SOBAC

DR. CARLOS ARTURO VEGA LEBRUN

EDITORIAL

©RED IBEROAMERICANA DE ACADEMIAS DE INVESTIGACIÓN A.C. 2019



RED IBEROAMERICANA
DE ACADEMIAS DE
INVESTIGACIÓN

EDITA: RED IBEROAMERICANA DE ACADEMIAS DE INVESTIGACIÓN A.C
DUBLÍN 34, FRACCIONAMIENTO MONTE MAGNO
C.P. 91190. XALAPA, VERACRUZ, MÉXICO.

TEL (228)6880202

PONCIANO ARRIAGA 15, DESPACHO 101.

COLONIA TABACALERA

DELEGACIÓN CUAUHTÉMOC

C.P. 06030. MÉXICO, D.F. TEL. (55) 55660965

www.redibai.org

redibai@redibai.org

Derechos Reservados © Prohibida la reproducción total o parcial de este libro en cualquier forma o medio sin permiso escrito de la editorial.

Fecha de aparición 26/11/2019.

Sello editorial: Red Iberoamericana de Academias de Investigación, A.C.
(607-8617)

Primera Edición

Ciudad de edición: Xalapa, Veracruz, México.

No. de ejemplares: 200

Presentación en medio electrónico digital: Cd-Rom formato PDF 7.5 MB

ISBN 978-607-8617-37-1

ISBN: 978-607-8617-37-1



9 786078 617371

Libro

**INVESTIGACION EN ADMINISTRACIÓN, DESARROLLO Y GESTIÓN DEL
CONOCIMIENTO EN ORGANIZACIONES**

Tomo 1

**Carlos Hernández Rodríguez
Luis Alberto Delfín Beltrán
Coordinadores**

Autores:

Carlos Hernández Rodríguez, Raúl Manuel Arano Chávez, Sergio Sandoval Utrera, Diego Alonso Ros Velarde, René Mariani Ochoa, Fortunato Cerón Hernández, María Georgina Arroyo Grant, Eva Leticia Amezcua García, Rosa Ela Gutiérrez Bonilla, Georgina Sotelo Ríos, Martha Patricia Domínguez Chenge, Manuel Ignacio Martínez Acuña, Prisca Nahum Lajud, Luz María García Panes, Karina Alonso Ramírez, Jesús Escudero Macluf, Luis Alberto Delfín Beltrán

Comité Editorial

Dra. Milagros Cano Flores

Dra. Virginia Aguilar Davis

Dra. Yolanda Ramírez Vázquez

Dr. Rafael Díaz Sobac

Dr. Carlos Arturo Vega Lebrun

ÍNDICE	Página
<p data-bbox="235 338 1170 436">La importancia de cultura organizacional de las empresas dedicadas a la comercialización que les permita fortalecer el liderazgo en el área de ventas.</p> <p data-bbox="235 470 1170 537">Carlos Hernández Rodríguez, Raúl Manuel Arano Chávez, Sergio Sandoval Utrera</p>	3
<p data-bbox="235 575 1170 642">Comparecencias administrativas: cambio de formato, reto en la Rendición de Cuentas de Veracruz</p> <p data-bbox="235 676 581 709">Diego Alonso Ros Velarde</p>	26
<p data-bbox="235 747 776 781">Seguridad vial: ¡Una prioridad de vida!</p> <p data-bbox="235 814 889 848">René Mariani Ochoa, Fortunato Cerón Hernández</p>	44
<p data-bbox="235 884 1138 917">Efecto de la inflación en la evaluación de proyectos de inversión</p> <p data-bbox="235 951 1133 1018">María Georgina Arroyo Grant, Eva Leticia Amezcua García, Rosa Ela Gutiérrez Bonilla</p>	68
<p data-bbox="235 1020 1110 1087">Gestión Mercadológica en el aula: Una simulación empresarial dentro de la Experiencia Educativa “Estética y Publicidad.</p> <p data-bbox="235 1121 1110 1188">Georgina Sotelo Ríos, Martha Patricia Domínguez Chenge, Manuel Ignacio Martínez Acuña.</p>	99
<p data-bbox="235 1220 786 1253">El liderazgo en México: desde las aulas</p> <p data-bbox="235 1287 1154 1320">Prisca Nahum Lajud, Luz María García Panes, Karina Alonso Ramírez</p>	124
<p data-bbox="235 1325 1170 1455">Estudio relacional entre el Síndrome de Quemado por el Trabajo (Burnout) y el Clima Laboral en el personal académico de una Universidad pública de la zona norte del Estado de Veracruz, México año 2018.</p> <p data-bbox="235 1488 894 1522">Jesús Escudero Macluf, Luis Alberto Delfín Beltrán</p>	141

La importancia de cultura organizacional de las empresas dedicadas a la comercialización que les permita fortalecer el liderazgo en el área de ventas.

Carlos Hernández Rodríguez, Raúl Manuel Arano Chávez, Sergio Sandoval Utrera

Resumen

La cultura organizacional y el liderazgo son factores organizacionales que, sin duda, han adquirido mayor importancia dentro de las organizaciones como eje central para lograr el éxito. Estos factores son imprescindibles en cualquier tipo de organización: pública o privada, micro, pequeña o mediana empresa, hasta los grandes corporativos. La importancia de estos dos factores en las organizaciones radica en el valor que aprecian los empleados, generando un impacto en la moral, motivación y productividad dentro de la empresa, logrando la retención de los buenos colaboradores. El análisis de la cultura organizacional permite detectar problemas en grupos de trabajo o formar equipos con ideologías positivas para el correcto funcionamiento de la empresa. En el área de ventas de toda empresa, la efectividad en ventas requiere habilidades de liderazgo añadidas desde la cultura organizacional, es decir, la organización dota a su personal de ventas con habilidades y perspectivas para tal actividad, que se ajustan a la personalidad de la organización: experiencias, creencias y valores empresariales. Así que, para potenciar el liderazgo en el área de ventas se necesita alinear los principios de la cultura organizacional con el propio equipo de colaboradores. Esto ayudará indudablemente a que los resultados en las ventas sean los deseados y además, los colaboradores se sientan parte importante de la organización.

Palabras Clave: Cultura Organizacional, Liderazgo y Comercialización

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación fue elaborado con el objetivo de analizar la influencia del tipo de cultura organizacional y liderazgo en el área de ventas de la en una empresa dedicada a la producción y venta de agroquímicos, y a través de los resultados, plantear alternativas para que estos factores fortalezcan el área de ventas.

Este documento permite mostrar diversos aspectos que encaminen al área de ventas de la empresa, hacia la eficacia en el área de ventas y al desarrollo personal y profesional de sus colaboradores, creando y fortaleciendo una cultura organizacional y liderazgo adecuado para el desarrollo eficaz y productivo de su trabajo.

Para esta investigación se aplicó el instrumento *Organizational Culture Assessment* (OCAI), para medir la cultura organizacional del departamento de ventas por medio

del modelo de *Competing Values Framework* (CVF) que define los tipos de cultura y su grado de flexibilidad ante el cambio. Los resultados obtenidos se expresan en cuadrantes divididos en líneas de 45 grados enumeradas del 1 al 100; entre más cercano esté el valor al número 100, indicará el tipo de cultura que nomina en la organización.

Para evaluar el liderazgo, se aplicó el instrumento *Multifactor Leadership Questionnaire* (MLQ), basado en afirmaciones que tiene que calificar el entrevistado eligiendo uno de los cinco puntos de la siguiente escala: Nunca (0), Rara vez (1), A veces (2), A menudo (3), Frecuentemente (4).

Cada variable tiene una puntuación directa que, a mayor puntaje, mayor es la presencia de las conductas y actitudes que lo caracterizan. La puntuación total se obtiene con la suma de las puntuaciones obtenidas con relación a las afirmaciones mediante el vaciado de la información en un documento de análisis de las variables determinadas.

PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

Este trabajo interesa estudiar en una empresa dedicada a la formulación, fabricación y comercialización de fertilizantes minerales líquidos, foliares y mejoradores de suelo. Esta empresa fue fundada en el año 2015. La empresa se divide en el departamento de producción, el área de finanzas, el área de ventas y el área de servicios generales.

El departamento de ventas de esta empresa está conformado por cuatro vendedores, los cuales son ingenieros agrónomos, pues el esquema de ventas incluye asesorías a agricultores y estudios de calidad del suelo a las parcelas para recomendar el producto adecuado a cada tipo de cultivo, añadiendo la ventaja de comercializar productos líquidos de rápida absorción en comparación con

fertilizantes sólidos en los que suele perderse hasta el 40 por ciento del producto a la hora del riego o por cuestiones climáticas. La venta incluye la entrega del producto en donde el comprador indique, sin embargo la entrega la hace el mismo vendedor.

El director general está pendiente de cada una de las áreas que conforman la empresa, sin embargo, el área de ventas requiere mayor atención debido al tiempo que se requiere para concretar una venta, pues de ello depende el volumen de producción y la movilización del área de finanzas para la gestión de los recursos necesarios en la producción y el abasto de combustibles. Por ello el liderazgo y la cultura en la organización son pieza fundamental en el proceso de ventas.

Es importante destacar que el área de ventas sigue siendo quien realiza los análisis de calidad del suelo, las asesorías, las recomendaciones de cantidad necesaria de producto y la entrega del mismo, sin embargo para ahorrar tiempo, es conveniente que las entregas sean realizadas por personal distinto. Esto haría que los vendedores tengan tiempo suficiente para recaudar información de clientes potenciales y dedicarse a realizar los estudios de suelo pudiendo ahorrar los tiempos de traslado de entrega de mercancía.

La cultura organizacional y el liderazgo entran en el área de ventas cuando los vendedores, a pesar de su esfuerzo no logran concretar una venta o pierden un cliente, dejando una gran oportunidad de incrementar los ingresos, por lo que es necesario que el director general proporcione herramientas suficientes para controlar situaciones adversas en el proceso de venta. Es decir, el director general debería tomar el papel de un gerente de ventas para apoyar a los vendedores en cada paso del proceso y mejorar la eficacia.

Es necesario que el vendedor debe estar motivado y sentir que puede tener éxito en cada visita a un cliente potencial, pero debe tener claro el beneficio y el valor de cada meta, por lo que el director debe construir metas claras que inspiren a su personal

Pregunta de Investigación

¿Cómo influye la cultura organizacional de la empresa Nutricomplex S.A., en el liderazgo en el área ventas?

Objetivo General

Analizar la cultura organizacional de la empresa Nutricomplex S.A., como estrategia para fortalecer el liderazgo en el área de ventas.

METODOLOGÍA

La investigación fue aplicada, guarda íntima relación con la básica, pues depende de los descubrimientos y avances de la investigación básica y se enriquece con ellos, pero se caracteriza por su interés en su aplicación, su interés y consecuencias prácticas de los conocimientos. La investigación aplicada busca el conocer para hacer, para actuar, para construir, para modificar. (Zorrilla, 2004).

El alcance del estudio fue descriptivo, este tipo de investigación busca especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis. Es decir, únicamente pretenden medir o recoger información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos o las variables a las que se refieren, esto es, su objetivo no es indicar como se relacionan estas (Hernandez, Fernández, & Baptista, 2010).

También se realizó una investigación documental, permitió revisar información proveniente de diversas fuentes como libros, revistas, tesis, artículos de investigación para fundamentar tanto los casos ejemplares como el marco teórico-conceptual. El enfoque para esta investigación es cuantitativo ya que se construyó un cuestionario que sirvió de base para recopilar información proveniente de los sujetos de estudio,

El corte del estudio fue transversal, el cual se refiere al momento y secuencia de aplicación de los instrumentos de recolección de información, para el corte transversal se supone el instrumento será aplicado en un momento específico y en una sola aplicación (McMillan & Schumacher, 2005).

La técnica utilizada en esta investigación fue la encuesta. El tipo de muestreo fue no probabilístico por conveniencia, ya que no brinda a todos los individuos de la población las mismas oportunidades de ser seleccionados.

El cuestionario de liderazgo Multifactor Leadership Questionnaire (MLQ), Forma 5X Corta, en sus dos versiones - Líder y Clasificador -, desarrollado por los autores Bernard Bass y Bruce Avolio (2000). Está integrado por un total de 82 preguntas cuyas respuestas están categorizadas en numéricos y no numéricos, y se aplican a los cinco seguidores y a los líderes.

Para la Cultura Organizacional se usa el instrumento Organizational Culture Assessment Instrument (OCAI) en su versión en español, validado por Kim Cameron y Robert Quinn.

FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

Cultura Organizacional

En términos generales, la cultura es el desarrollo de la técnica y la ciencia que permiten el mejoramiento de las condiciones de vida y ayuda a que las circunstancias sean menos duras. Es “un patrón por medio del cual los individuos que pertenecen al grupo son educados e incorporados a las actividades del mismo” (Cantú Delgado Humberto., 2011: 63).

Khan (1975) menciona que la cultura es todo aquello que incluye el conocimiento, las creencias, el arte, la moral, el derecho, las costumbres, el lenguaje, la conducta y todo cualquier otro hábito y capacidad adquirida por el hombre, miembro de la sociedad.

Alfonso Siliceo (1999) señala a la cultura como un todo organizado de manera interna y como un factor organizador en los grupos humanos sin que los elementos que la integren sean los mismos en cada grupo, es decir, la cultura varía en cuanto a creencias, valores, actitudes, hábitos y políticas que proporcionan identidad.

Para Anabella Dávila (1999) el estudio de la cultura es fundamental en las organizaciones, sobretodo en Latinoamérica, pues se han necesitado modelos que concuerden con la realidad de los países que conforman esta área geográfica. La cultura en las organizaciones permite conocer los elementos necesarios que intervienen en los procesos organizacionales.

La cultura dentro de la empresa se integra por las costumbres y tradiciones de sus colaboradores; hay una cultura inicial que es influencia de sus fundadores quienes aportan los primeros prejuicios y suposiciones, y con el tiempo se modifica con la experiencia de los trabajadores.

La cultura organizacional “Es el conjunto de valores que son compartidos por los trabajadores de una organización que tiende a persistir a través del tiempo aun cuando dichos trabajadores cambien y que se hacen visibles mediante patrones de comportamiento, rituales, tradiciones, símbolos, héroes, lenguajes y otras normas de conducta de grupo” (Muller Grupo Consultor., 1993: 3)

La esencia de la cultura organizacional se basa en siete características, tomado de Cantú Delgado Humberto (2001 p. 81)

- 1.- Autonomía: Se refiere al grado de responsabilidad, independencia y oportunidades que tienen los individuos dentro de cualquier organización.
- 2.- Estructura: Son las normas y reglas, así como el grado de supervisión existente.
- 3.- Apoyo: Es el grado de ayuda por parte de la gerencia hacia sus empleados.
- 4.- Identidad: Es el grado de identificación con la empresa
- 5.- Desempeño-Premio: Grado de distribución de premios (promociones, aumentos, etc.) basados en el desempeño.
- 6.- Tolerancia del conflicto: Aceptar conflictos en las relaciones con los compañeros, grupos de trabajo y disponibilidad para la solución de tales diferencias.
- 7.- Tolerancia del riesgo: Animar al empleado para que posea innovación, agresividad y corra riesgos. .

Por otro lado, Archer (2003) define el liderazgo como la habilidad humana que logra la unión de un grupo y lo motiva para la consecución de ciertas metas, es decir, la capacidad de influir en los demás a manera de ejemplo, inspiración o una referencia para el grupo.

Dentro de los tipos de liderazgo, Burns y Bass (2003) definen un tipo de liderazgo empresarial denominado Liderazgo Transformacional, en el cual el líder avanza a un nivel más alto de la moral y la motivación, con cambios significativos en la empresa y en las personas que la integran. Este líder ve al trabajador como una persona y no como una herramienta para ganar dinero; además de estimularlo intelectualmente poniendo en práctica sus ideas y mejoras en los procesos que crea conveniente.

Liderazgo

Zaleznik (1983) señala que existen personas con carácter gerencial por naturaleza y personas con carácter de liderazgo por naturaleza, sin señalar que uno sea mejor que el otro, pero con enfoques distintos; los gerentes siempre resolverán a corto plazo mientras que los líderes buscaran soluciones a largo plazo creando y desafiando funciones administrativas.

En el proceso de liderazgo, los seguidores también tienen gran influencia al compartir metas y valores del líder y se sienten recompensados de manera emocional o monetaria. También la situación que fue definida como el entorno donde se realiza la tarea, también juega un rol de gran importancia dentro del liderazgo, pues un cambio en la tarea, el ambiente o el estado de estrés de cualquiera de las otras dos partes, condicionará las oportunidades que el líder tendrá para una correcta toma de decisiones.

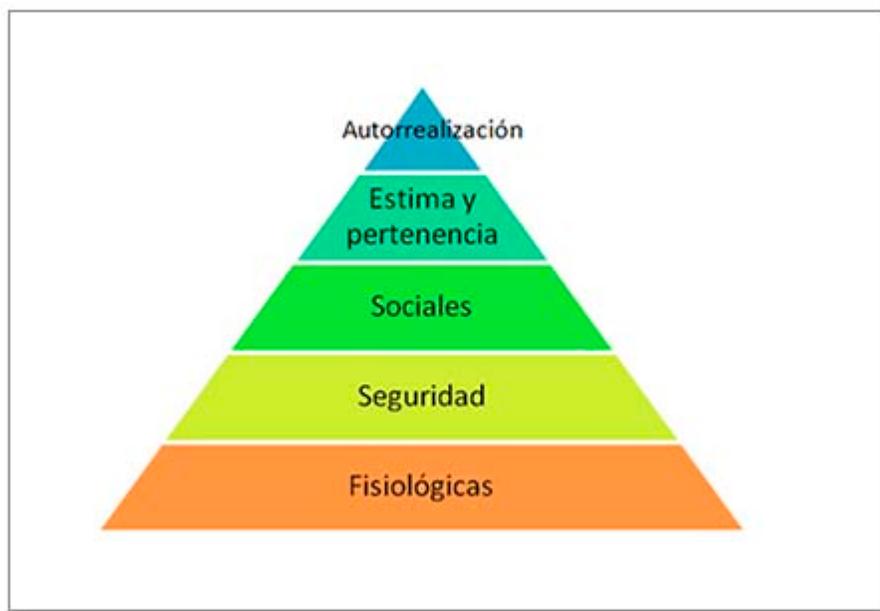
Pero no solamente la toma de decisiones será determinada por la situación, también los valores del líder son un rol clave como lo menciona Curphy (2003) porque tienen un profundo efecto en el liderazgo.

“Es probable que los líderes con fuertes valores comerciales se enfoquen en resultados financieros; aquellos con valores estéticos revisarán indicadores de calidad” (Hughes y Ginnett, 2007, p. 140). Los valores afectan la toma de decisiones ante los problemas generados y desempeñan un papel que divide lo que es ético y lo que no.

Para Kanfer (1990) la motivación es cualquier cosa que aporte intensidad, persistencia y dirección al comportamiento, es decir, la descripción de una actividad y el nivel de esfuerzo en un determinado tiempo. Pero en la vida laboral, la motivación puede corresponder a una meta con una remuneración. Este término va ligado a la satisfacción en el trabajo y es tarea del líder motivar a sus seguidores a desempeñar un alto nivel que mejore la satisfacción en el sistema. Para [Maslow (1954) en Kanfer (1990)] la motivación de las personas tiene 5 necesidades básicas

que incluyen las necesidades fisiológicas, de seguridad, de pertenencia, de autoestima y de autorrealización. En su pirámide (Figura 1.1) Maslow señala que las necesidades inferiores deben estar satisfechas para motivar a las necesidades superiores. Si una necesidad de bajo nivel no está satisfecha, no se podrá lograr la satisfacción de las necesidades del nivel siguiente en la jerarquía.

Figura 1. Pirámide de Maslow



Fuente: Elaboración propia

Llevando la pirámide de Maslow a un sistema flexible dentro de la organización, un líder deberá iniciar la motivación cubriendo las necesidades más básicas del seguidor dentro de la jerarquía. Posteriormente podrá motivarlo a realizar tareas superiores una vez que las necesidades básicas estén cubiertas. Si alguna de estas necesidades no fue cubierta, para el seguidor las necesidades de los niveles superiores no serán importantes.

A pesar de que los líderes pueden cambiar conductas en determinado momento y con ciertos seguidores o ante ciertas situaciones, el modelo de contingencia (Fiedler, 1967) señala que existen tendencias conductuales dominantes y unos pueden ser más efectivos que otros. Establece que los líderes son más congruentes y por lo tanto menos flexibles en cuanto a su comportamiento.

Para que un sistema funcione con decisiones favorables para la organización, la efectividad del liderazgo dependerá del estilo de líder y de las condiciones en las que éste se desarrolle; es decir, las características del líder deberán ir acorde con las características de la situación.

Dentro del modelo de contingencia, la teoría del camino-meta regirá desde la perspectiva del autor, al buen funcionamiento de un sistema flexible. Esta teoría parte de la premisa de aplicar un esfuerzo para realizar una tarea determinada, mediante el previo cálculo de la probabilidad que existe del desempeño al resultado, asignando un valor al resultado. Es decir, el líder asignará una recompensa (meta) y ayudará a los seguidores a llegar (camino), eliminando los obstáculos y brindando apoyo emocional. “Las acciones del líder deberán fortalecer las creencias que tienen los seguidores de que si hacen un excelente esfuerzo a determinado nivel, tendrán mejores probabilidades de lograr la tarea y [...] mayores probabilidades para alcanzar el resultado” (Hughes y Ginnett, 2007, p. 379).

Esta teoría considera cuatro tipos de conductas que el líder podrá adoptar con sus seguidores en situaciones determinadas: 1) el liderazgo directivo, que dice a los seguidores las tareas a realizar, cuando realizarlas, como realizarlas y las normas para realizarlas. 2) el liderazgo de apoyo, que incluye cortesía, preocupación y amistad por el bienestar de los seguidores y sus necesidades individuales. 3) el liderazgo participativo, en donde el líder comparte los problemas con los seguidores y está abierto a recibir sugerencias o recomendaciones; y 4) el liderazgo orientado hacia el logro, caracterizado por la exigencia del líder sin dejar de lado el apoyo y la interacción con sus seguidores, estableciendo metas grupales.

La teoría del camino-meta separa a los seguidores en dos grupos variables. El primero tiene que ver con la satisfacción. En esta variable, Hughes y Ginnett, (2007) señalan que los seguidores van a aceptar las conductas de un líder siempre y cuando las vean como una fuente de satisfacción inmediata o un instrumento para alcanzar satisfacciones en el futuro.

El segundo grupo variable se basa en las propias habilidades de los seguidores para realizar tareas. Esta habilidad podría determinar el comportamiento del líder afectando el impacto de las decisiones y por tanto son menos aptos para ser motivados.

La situación que enmarca esta teoría, se divide en tres factores situacionales que impactan los efectos de conducta de los líderes en las actitudes del seguidor.

Para Hughes y Ginnett, (2007) “estos tres factores son la tarea, el sistema formal de autoridad y el grupo de trabajo primario” (p. 382). y puede influir en la situación de un líder como un factor motivacional independiente, una restricción de la conducta de los seguidores o como una recompensa.

En resumen, la teoría del camino-meta establece que un líder debe evaluar la situación para poder seleccionar una conducta de liderazgo adecuada a la situación. Mientras más adecuada sea la conducta, se incrementen las expectativas de los seguidores sobre el esfuerzo para el desempeño, el desempeño para la recompensa y los resultados.

El liderazgo transformacional se adecúa a la teoría del camino meta, pues este tipo de líder estudia las situaciones para tener resultados a largo plazo, haciendo que el trabajador

RESULTADOS

Perfil de Cultura Organizacional

La detección y conocimiento de la influencia de la cultura organizacional y liderazgo en el área de ventas es de gran importancia debido a que son factores que favorecen al logro de los objetivos.

Conocer la influencia de la cultura organizacional y liderazgo no solo es importante para el área de ventas, sino para toda la organización, ya que trabajando adecuadamente, el trabajo conjunto de todos los colaboradores se ve reflejado en el posicionamiento de la empresa a nivel local, regional y nacional. De igual manera, tendrán la suficiente motivación para dirigirse al logro de objetivos guiados por líderes comprometidos.

Tal y como se expresó anteriormente, se aplicó la técnica de cuestionario para medir la cultura en el área de ventas, por medio del instrumento Organizational Culture Assessment (OCAI) basado en el Modelo Competing Values Framework (CVF) de Cameron y Quinn (1999) que define los tipos de cultura y su grado de flexibilidad ante el cambio.

Este modelo, después de ser aplicado permitió identificar el tipo de cultura organizacional prevaleciente, teniendo el siguiente resultado:

Cultura Organizacional Actual

Como resultado del instrumento hacia la cultura organizacional, se logró detectar que actualmente prevalece una cultura de mercado, es decir, existe un ambiente competitivo orientado hacia asuntos externos como transacciones con proveedores, clientes y entes reguladores para crear una ventaja competitiva.

Actualmente los objetivos primarios de la organización son la rentabilidad, el fortalecimiento de los nichos de mercado, los objetivos de crecimiento y los resultados finales. Sus principales valores en la cultura organizacional son la

competitividad y la productividad, logrando un énfasis en el control del posicionamiento externo.

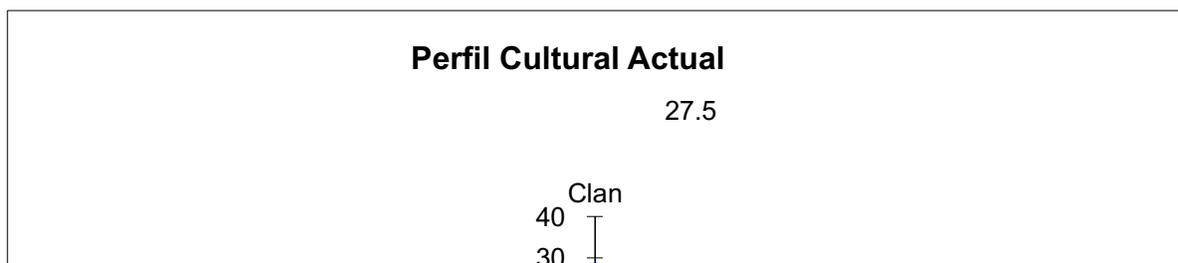
Es importante señalar que también existe una muy alta tendencia a la cultura de clan, caracterizada por el comportamiento de los empleados mediante la lealtad, tradiciones de la empresa, compromiso personal y la autoadministración.

Como tercer cultura organizacional dominante se encuentra la cultura adhocrática, comprendida como la ausencia de jerarquías y en donde todos los miembros de la organización tienen autoridad para la toma de decisiones dentro de la organización o departamento donde se desarrollen sus actividades.

Por último, la organización carece de la cultura organizacional de jerarquía, traducido en que la organización es poco rígida en cuanto a la implementación de toma de decisiones. Es decir, la ausencia de cultura jerárquica hace que la organización sea muy flexible ante los cambios.

Son comprensible estos tipos de cultura organizacional porque, como ya se mencionó en el capítulo anterior, la empresa Nutricomplex S.A. es una empresa relativamente nueva que busca su posicionamiento en el mercado. Sus integrantes en el área de ventas son competitivos como lo indica la cultura de mercado, pero a su vez tienen una relación de lealtad al líder y a la misión y visión empresariales, característico de la cultura de clan.

Gráfica 1: Perfil de cultura actual



Fuente: Elaboración propia basada en la recolección de datos por medio del Instrumento Organizational Culture Assessment (OCAI)

Cultura Organizacional Requerida

Como resultado del instrumento para la cultura organizacional requerida para el logro de los objetivos organizacionales, se determinó que la cultura de clan es la más adecuada. Los valores y metas compartidas, cohesión, participación e incluso la individualidad permea sobre este tipo de cultura organizacional.

Es indispensable el trabajo en equipo, la participación de los demás empleados y el compromiso corporativo con los mismos. Para la cuestión de ventas, es necesario un equipo de trabajo semi autónomo que reciba recompensas en función de los logros alcanzados.

Los colaboradores pueden gestionar su propio trabajo en lo individual como por equipos y manejar a los clientes como socios para generar un ambiente de negocio humano y sobre todo, tener servicios de postventa. Esto logra que el líder facilite el empoderamiento de sus seguidores y logre un mayor compromiso y lealtad.

Como un segundo resultado, la cultura organizacional adhocrática ayudará a la organización en el área de ventas mediante la conformación de equipos de trabajo temporales, que se disuelvan tan pronto como se finalice con la tarea asignada y puedan reconfigurarse nuevamente cuando sucedan nuevas circunstancias.

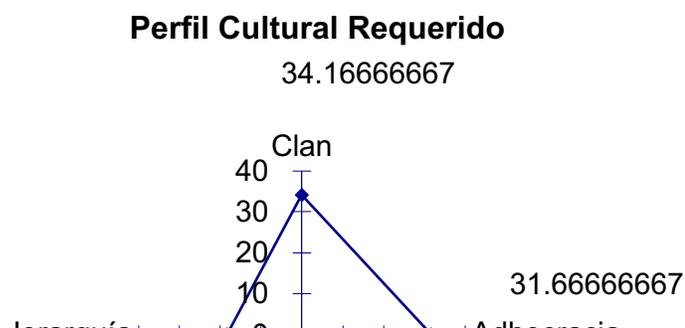
La adhocracia promueve la adaptabilidad, la flexibilidad y la creatividad en ambientes de incertidumbre, es decir, los equipos de trabajo colaboran mutuamente sin un poder centralizado. Esto genera que el poder fluya de equipo en equipo dependiendo de qué problema se resuelva en el momento.

Para el perfil cultural requerido es necesario dejar de lado la cultura de mercado. En el ambiente competitivo en el que se desarrolla la empresa motivo de estudio, es de mayor importancia ser flexibles al cambio en el esquema de ventas que seguir con el mercadeo tradicional, para poder estar un paso delante de sus competidores.

La ventaja competitiva que se generó actualmente con la cultura de mercado logró una cartera de clientes importante, por lo cual, ahora el reto será mantener cautivos a los clientes actuales y buscar ampliar la cartera con las nuevas estrategias implementadas a partir del cambio organizacional.

Por último, el perfil de cultura organizacional de jerarquía es el menos indicado para lograr un proyecto productivo en el departamento de ventas. Lo que se debe hacer es eliminar tantos procedimientos como sea posible.

Gráfica 2: Perfil de cultura requerido



Fuente: Elaboración propia basada en la recolección de datos por medio del Instrumento Organizational Culture Assessment (OCAI)

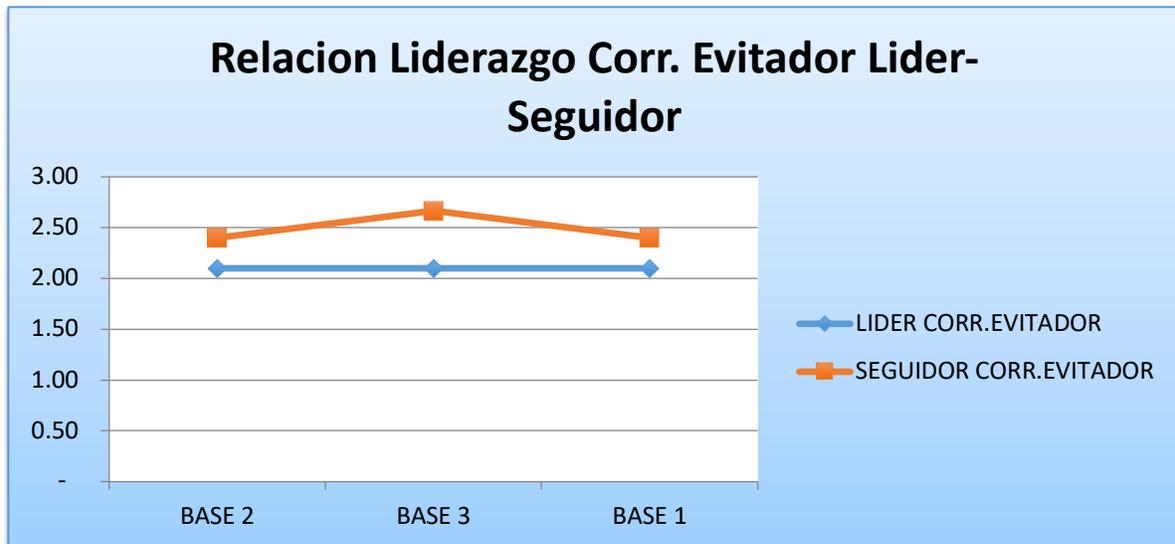
Liderazgo

Para conocer el tipo de liderazgo que prevalece en la empresa Nutricomplex S.A., se aplicó la técnica de cuestionario, empleándose como instrumentos el Multifactor Leadership Questionnaire (MLQ), basado en una escala tipo Likert, el cual fue aplicado al líder y a colaboradores. Este instrumento, después de ser aplicado, reveló distintos tipos de liderazgo entre el líder y sus seguidores, permitiendo identificar la presencia del estilo de liderazgo sobresaliente. De acuerdo con el Multifactor Leadership Questionnaire (MLQ), existen tres tipos de liderazgo: correctivo evitador, transaccional y transformacional.

En la siguiente gráfica se muestra la representación del instrumento Multifactor Leadership Questionnaire (MLQ) con relación al liderazgo correctivo – evitador, aplicado al líder de la empresa y a sus seguidores. Este estilo de liderazgo corresponde a aquel que vigila y supervisa los errores dentro del desempeño laboral para intervenir en ellos cuando el asunto a resolver es grave. Por lo general evita la toma de decisiones.

Para este tipo de liderazgo, el líder tiene una base de 2 puntos y sus seguidores tienen de un 2.50 a un 2.75 de correspondencia. Es decir que cuando el líder se muestra pasivo en la toma de decisiones, el seguidor evita decidir sobre cualquier asunto.

Gráfica 3: Relación de liderazgo correctivo evitador líder – seguidor.



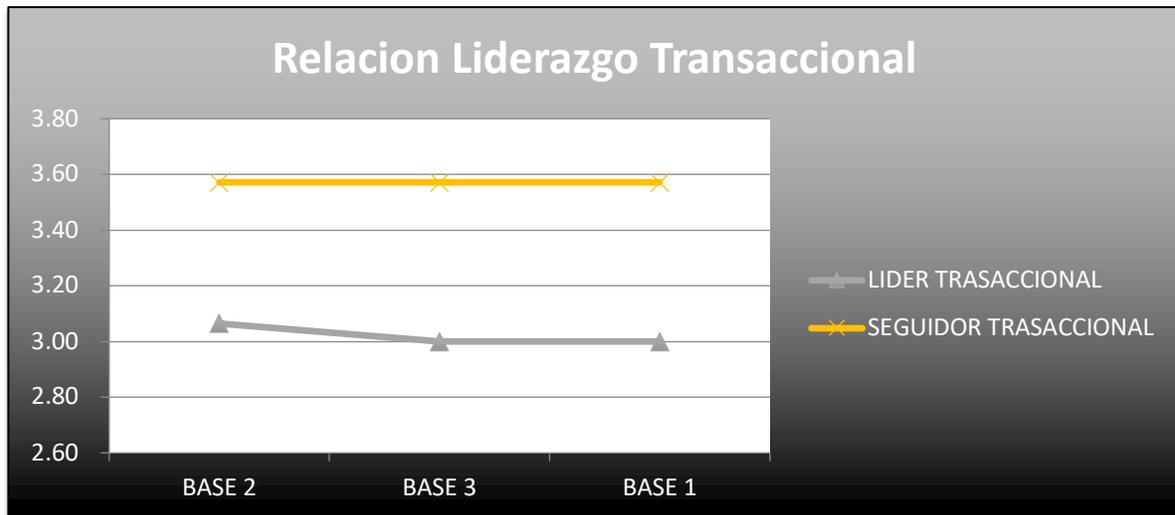
Fuente: Elaboración propia basada en la recolección de datos por medio del Instrumento Multifactor Leadership Questionnaire (MLQ)

En cuanto al liderazgo transaccional, el instrumento Multifactor Leadership Questionnaire (MLQ) aplicado al líder y a los seguidores, arrojó como resultado una base promedio de 3.00 en cuanto al líder y una base de 3.60 con referencia al seguidor.

Este estilo de liderazgo se concentra en la relación y trato del líder con el seguidor, en donde el agrado del último es alcanzado por su desempeño dentro de la organización. Es decir que las necesidades del seguidor son alcanzadas dependiendo de su desempeño.

Por su parte, el líder se focaliza en el entendimiento de cada uno de sus seguidores y trabaja continuamente para el desarrollar el potencial de éstos. Existen recompensas asociadas al trabajo bien hecho.

Gráfica 4: Relación de liderazgo transaccional líder – seguidor.



Fuente: Elaboración propia basada en la recolección de datos por medio del Instrumento Multifactor Leadership Questionnaire (MLQ)

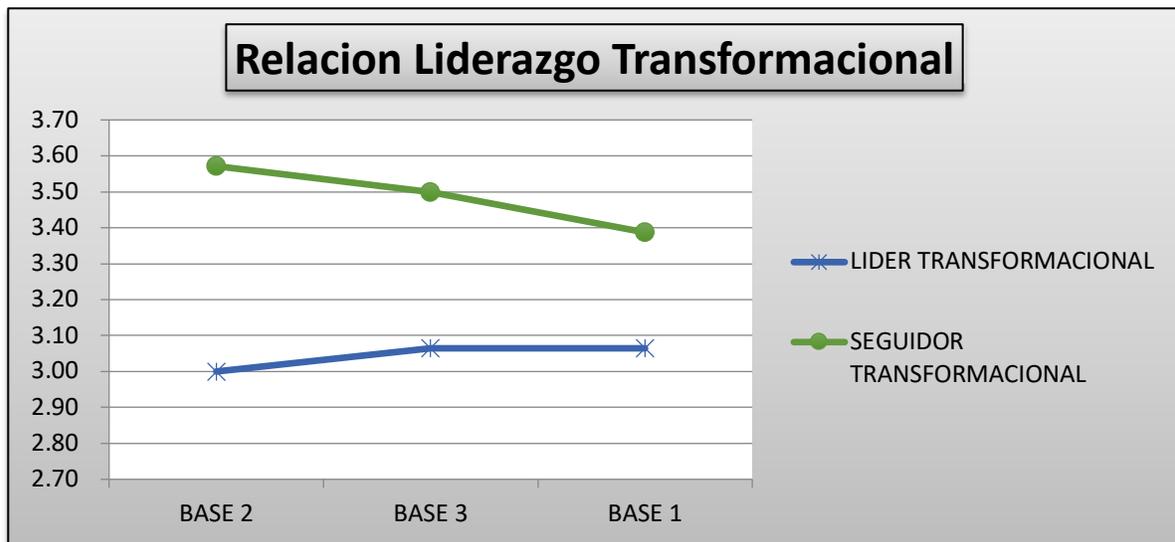
En la siguiente gráfica, el instrumento Multifactor Leadership Questionnaire (MLQ) aplicado al líder y a sus seguidores con relación al liderazgo transformacional, explica lo siguiente:

La gráfica muestra que el líder concentra una base de 3.0 a 3.10 mientras que el seguidor hace un declive a partir de la base 3.60. Esto indica que el líder muestra mayor influencia de liderazgo transformacional a sus seguidores.

Este tipo de liderazgo establece la relación entre el líder y sus seguidores mediante características como el carisma, motivación, inspiración, entre otros. Los seguidores se identifican con el e incluso desean emular al líder. Por su parte, el líder inspira a sus seguidores mediante desafíos y persuasión donde se incluye su intelecto como

estimulante. Finalmente, el líder los considera de manera individual y les proporciona entrenamiento y apoyo para su desarrollo en la organización.

Gráfica 5: Relación de liderazgo transformacional líder – seguidor.



Fuente: Elaboración propia basada en la recolección de datos por medio del Instrumento Multifactor Leadership Questionnaire (MLQ)

CONCLUSIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS

Como análisis de los resultados de esta investigación y en base a la información obtenida por los instrumentos aplicados, se puede concluir que:

- Hay una relación directa entre la cultura organizacional y el liderazgo para fortalecer el área de ventas de la empresa estudiada.
- La cultura que predomina en la empresa es la de mercado con tendencias adhocráticas, lo que indica que los colaboradores están dispuestos a un

cambio, mismo que se puede lograr dado que los tipos de cultura actual permiten la flexibilidad.

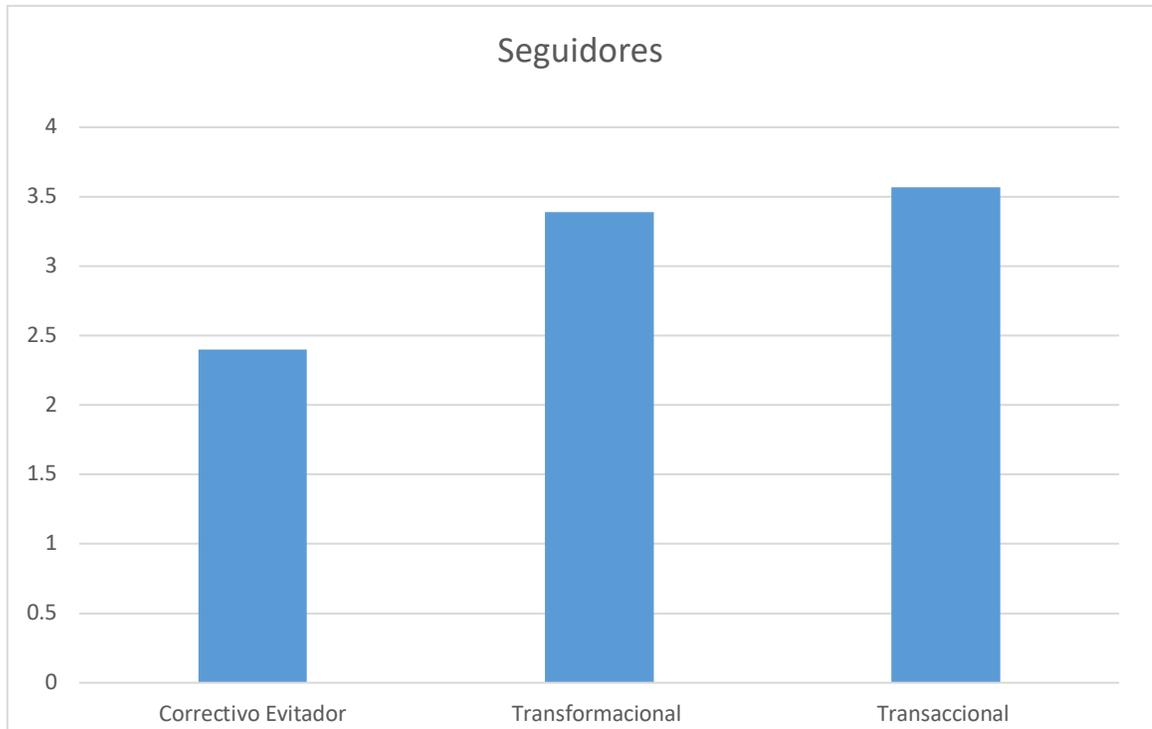
- El tipo de liderazgo que existe en la empresa es transformacional, como se muestra en las siguientes gráficas:

Gráfica 6: Tipo de liderazgo en el líder de la empresa



Fuente: Elaboración propia basada en la recolección de datos por medio del Instrumento Multifactor Leadership Questionnaire (MLQ)

Gráfica 7: Tipo de liderazgo en los seguidores



Fuente: Elaboración propia basada en la recolección de datos por medio del Instrumento Multifactor Leadership Questionnaire (MLQ)

- Es decir que, los seguidores ven al líder como una persona con principios, ética, y como un modelo de rol a seguir.
- El líder ve a sus seguidores no como colaboradores, sino como colegas y demuestra consideración por las necesidades de los otros. Comparte los riesgos con sus seguidores y es consistente entre lo que dice y lo que hace.
- El líder de la empresa es respetado y admirado y tiene la confianza de sus subordinados, haciendo hincapié en las metas deseables para todos y guiando hacia el logro de los objetivos, por lo que sus seguidores se sienten protegidos.

En conjunto, la cultura organizacional actual y el liderazgo predominante dentro de la organización han contribuido al logro de los objetivos iniciales de la empresa, sin embargo es necesario un cambio en la cultura organizacional para seguir compitiendo con éxito en el mercado.

Como ya se dijo, la cultura organizacional actual permite la flexibilidad, por lo que será fácil adoptar una nueva cultura organizacional sin que los colaboradores se sientan desplazados en su área de trabajo. Por el contrario, con el liderazgo transformacional se logra la cohesión en las nuevas actividades dentro del área de ventas, lo que incluye el trabajo en equipo e individual acorde a las necesidades empresariales.

Referencias Bibliográficas

- Archer, I. Christon (2003), *The Birth of Modern Mexico, 1780-1824*. Estados Unidos: Scholarly Resources incorporated.
- Cantú, Delgado Humberto (2011), *Desarrollo de una cultura de calidad*. México: Mc Graw Hill.
- Dávila, Anabella (1999), *Cultura en organizaciones latinas: elementos, injerencia y evidencia en los procesos organizacionales*. México: Siglo XXI.
- Fiedler, Fred Edward (1967) *A theory of leadership effectiveness*. Estados Unidos: McGraw Hill.
- H. McMillam, James, Schumacher Sally (2005), *Investigacion Educativa: una introducción conceptual*, México: Pearson Educación.
- Hernández, Sampieri , Fernández Carlos, Baptista Pilar (2010), *Metodología de la Investigación*, México: Mac Graw Hill Interamericana.
- Hughes, Robert y Ginnett, Richard (2007) *Liderazgo: como aprovechar las lecciones de la experiencia*. México: Mc Graw Hill Interamericana
- Kahn, J.S (1975), *El concepto de cultura: Textos fundamentales*. México: Anagrama.
- Kanfer, R. (1990) *Motivation theory and Industrial and Organizational Psychology*.

M. Bass, Bernard y J. Avolio, Bruce (2000), MLQ: Multifactor Leadership Questionnaire. Mind Garden.

Siliceo, Alfonso (1999), Liderazgo, valores y cultura organizacional. México: McGraw Hill.

Zalesnik, A. (1983), The leadership gap. Estados Unidos: Quarterly.

Zorrilla, S. Y M. Torres (1994), Introducción a la Metodología de la Investigación 2º. Ed. México: Océano

Comparecencias administrativas: cambio de formato, reto en la Rendición de Cuentas de Veracruz

Diego Alonso Ros Velarde¹

Resumen

El presente tiene relación con los nuevos retos de la administración pública para rendir cuentas a la ciudadanía. El medio para lograrlo es la política pública de tipo constitutiva o legislativa con una propuesta orientada a las comparecencias que rinden los servidores públicos que son catalogadas como administrativas.

El procedimiento requiere de una modificación de la administración pública, dado que se propone una modificación legal que logre una mayor eficiencia en la rendición de cuentas, ante un nuevo esquema de rendición no sólo horizontal sino vertical ante la ciudadanía. Además de que involucra modificaciones en la coordinación administrativa que mantienen los poderes ejecutivo y legislativo.

Para cumplir con ese fin se requiere de un trabajo, en el que primero se identificarán los objetivos como tal, posteriormente se requiere la concertación y el diálogo entre las fuerzas políticas que serán clave el éxito de la política pública. Finalmente se especifica que se empleará la matriz de Marco Lógico en la que se delimitan puntualmente los fines, propósitos y objetivos, así como los indicadores que detonarán el funcionamiento de la política pública.

¹ Docente de la Universidad de Xalapa, Maestro en Políticas Públicas por El Colegio de Veracruz, Licenciado en Derecho por la Universidad Veracruzana y cuenta con estudios de Ciencia Política en el Instituto Tecnológico Autónomo de México. Es Consultor en Políticas Públicas, ha contribuido en la elaboración y desarrollo de planes y programas a nivel nacional. Actualmente se desempeña como Encargado de la Dirección de Posgrados de la Universidad de Xalapa

Introducción

Una de las particularidades del Siglo XX es la especialización en el tema de la Administración Pública y la Ciencia Política, sobre todo, a partir de la segunda mitad del Siglo XX cuando surgen los institutos de Administración Pública, las escuelas especializadas así como las disciplinas relacionadas con dicho rubro. Las instituciones en mención han abordado los temas y estudiado a profundidad implementándolos en la función pública, con el objetivo principal de buscar nuevas formas de servir a la ciudadanía y así aspirar al bien común.

En este contexto, Veracruz ha sido punta de lanza para el desarrollo de acciones preponderantes para la agenda política nacional, una de ellas sin duda es la transparencia y la rendición de cuentas que derivan de un derecho a la información garantizado en el Artículo 6° Constitucional², es útil mencionar que a partir de 2016 se han acelerado los procesos en la materia y hoy día contactamos con eficiencia en la transparencia y en los procesos de rendición de cuentas.

El Dr. Ugalde en 2000 menciona que entre los principales mecanismos de rendición de cuentas se encuentran los informes de gobierno y las comparecencias de los miembros del ejecutivo estatal, entre otros más. En el mismo matiz, Luis Carlos Ugalde destaca entre las causas para comparecer: ahondar en la discusión de algún tema relacionado con su área, evaluar una legislación o informar sobre los avances de su ámbito de acción.³

² Es interesante acudir al texto de Ernesto Villanueva quien remite a Jorge Carpizo y sostienen acerca al derecho a la información garantía fundamental que toda persona posee a: atraerse información, a informar y a ser informada. Lo cual consta de tres elementos: a) el derecho a atraerse información, b) el derecho a informar, y c) el derecho a ser informado. De acuerdo al texto Constitucional en el Artículo 6: Toda persona tiene derecho al libre acceso a información plural y oportuna, así como a buscar, recibir y difundir información e ideas de toda índole por cualquier medio de expresión. información garantía fundamental que toda persona posee a: atraerse información, a informar y a ser informada. Lo cual consta de tres elementos: a) el derecho a atraerse información, b) el derecho a informar, y c) el derecho a ser informado. De acuerdo al texto Constitucional en el Artículo 6: Toda persona tiene derecho al libre acceso a información plural y oportuna, así como a buscar, recibir y difundir información e ideas de toda índole por cualquier medio de expresión.

³ La Constitución Política del Estado de Veracruz en su artículo 51 expone que los titulares de las dependencias y entidades comparecerán ante el Congreso, a convocatoria expresa de éste, para dar cuenta

Guillermo O'Donnell pudiera catalogar este tipo de transparencia como horizontal (Ugalde, 2004) pues es la que se logra a través de arreglos institucionales, sin embargo es importante no perder de vista que es también un mecanismo de rendición de cuentas vertical por lo que se hace la siguiente propuesta de política pública de rendición de cuentas.⁴

De acuerdo a la Ley Orgánica del Poder Ejecutivo Estatal es una obligación de los titulares de las dependencias centralizadas y de las entidades paraestatales comparecer ante el Congreso Local a convocatoria expresa de éste, es observable que cada año en el Estado de Veracruz se somete a discusión el calendario de las comparecencias de los Secretarios de las diversas dependencias para explicar la glosa de los informes del C. Gobernador lo que permite conocer el estado que guarda la administración pública estatal. En casos extraordinarios se presentan para aclarar puntos específicos de la agenda política estatal generalmente en lo que refiere el Presupuesto de Egresos.

La comparecencia es un auténtico ejercicio de rendición de cuentas, es un encuentro democrático por lo tanto y para garantizar que puedan escucharse diversas voces así como cambiar el formato que durante años se ha ocupado, que a nivel federal ha dejado de ser una práctica recurrente, y esto sirva además como una oportunidad para que otros estados pongan en práctica, se pone a consideración en las páginas subsecuentes el presente análisis.

En materia metodológica el objetivo principal de este trabajo es cambiar el formato de las comparecencias en lo que refiere al estado que guarda la administración pública local.

Siguiendo a Pressman y Widavsky es importante plantear una hipótesis que en este caso serían los siguientes objetivos específicos para entonces hacer el

del estado que guardan las dependencias y entidades a su cargo, así como cuando se discuta una ley o se estudie un negocio concerniente a sus respectivos ramos o actividades.

⁴Son mecanismos verticales las elecciones y cualquier otro tipo de mecanismos de participación ciudadana, dado que se trata de una relación desigual entre gobierno gobernados.

planteamiento de la hipótesis lograr un cambio en el formato de las comparecencias con foros deliberantes y por lo tanto una auténtica política de rendición de cuentas: (Subirats, 1989)

1. Modificar el marco regulatorio de las comparecencias en el Estado de Veracruz.
2. Reestructurar el formato de preguntas y respuestas.
3. Cambiar la logística y tiempos de presentación.
4. Convertir las comparecencias en foros, instalar mesas temáticas y cambiar de la sede de las comparecencias.
5. Convocar a la participación ciudadana a través de una campaña de relaciones públicas y promoción.

Es importante un planteamiento del problema en relación a ello Subirats subraya que la subjetividad del analista está vinculada con la definición de los problemas a partir de los mismos construye, clasifica, explica y evalúa. Una cuestión observable es que mientras exista un mayor vínculo entre el policy maker y mayor información exista al respecto, la política pública puede ser más exitosa.

En este caso el área de oportunidad que atañe al presente será el formato persistente de las comparecencias, ante un desempeño eficiente de una administración pública, cuando existen un sinnúmero de proyectos valiosos y que pudieran dársele una mayor proyección.⁵ Esto quiere decir que de llevarse a cabo esta propuesta se rompería con este formato y por lo tanto se podría cumplir con una rendición de cuentas no sólo horizontal sino también vertical que es prioritaria. Después de haber sido identificados los problemas entonces da lugar a la acción de los poderes públicos. Se deberá tomar en consideración lo que son temas y lo que son problemas. Estos últimos presentan una relevancia suficiente para ser considerados parte del programa o agenda y merezcan una especial atención. (Subirats, 1989)

⁵ En este caso se debe mencionar que el presente planteamiento es una política pública que evalúa las políticas públicas, incentiva la participación ciudadana para conocer la percepción de las acciones.

Particularmente en el asunto que nos compete se explicarán en breve las medidas que se recomienda sean adoptadas para un mejor desempeño.

El conjunto, los problemas que se presentan en la sociedad se denominan agenda sistémica y de esta agenda deriva una agenda institucional o agenda política. Esta agenda está compuesta por los problemas que los actores clave consideran importantes. (Tamayo Sáez, 1997)

Al ser considerado un problema y prioritario se ha realizado el presente análisis respetando los tiempos y metodológicas así como el marco jurídico legislativo y gubernamental que contempla leyes orgánicas, reglamentos y lineamientos, entre otros instrumentos jurídicos.

En cuanto al diseño metodológico para la realización del documento se siguió un método de tipo de investigación no experimental de corte longitudinal recurriendo a fuentes documentales con la finalidad de evaluar el panorama actual y hacer un ejercicio de proyección.

Específicamente lo que compete a la metodología de la política pública es pertinente mencionar que en el presente capítulo solo se plantea de forma enunciativa y se evaluará detenidamente en las siguientes páginas que refieren al marco lógico.

Se recurre al autor Navarrete Vela quien explica que dicha técnica permite construir un tema general, caracterizar los elementos preponderantes, hacer una descripción, esto permitirá conocer la dirección de la política pública, los beneficios y sus perjuicios permitiendo conocer si la política pública es viable o inviable. Asimismo, es conveniente hacer una hipótesis del rendimiento del programa, variable e indicadores para medir eficacia. (Navarrete Vela, 2012)

Comúnmente se realiza una metodología de causa efecto, conforme a Ortegón Quiñones dicho enfoque es propicio para el orden, aportando una precisión y coherencia en el manejo de la política.

Vale la pena rescatar lo dicho por Stein y Tomassi quienes realizaron un importante estudio a través del Banco Interamericano de Desarrollo y hacen énfasis en el incrementalismo esto quiere decir: la inexistencia de universales en materia de políticas públicas, pues surgen de forma contingente en respuesta a determinadas situaciones. En contraste hacen un análisis de diversas temáticas de la política Latinoamérica y observan que mientras algunas fórmulas funcionan en determinados países en otros no se cumple con el objetivo. (Stein, Tommasi, Echebarría, Lora, & Payne, 2006)

Víctor S. Peña comenta que la literatura actual armoniza las corrientes de implementación y estas pueden ser aplicadas en casos determinados, pues algunos modelos sólo sirven para determinadas experiencia, hace un par de años se comentaba que existe un esfuerzo académico por encontrar nuevas formas de implementación sin embargo no se ha encontrado el desarrollo conceptual.

Planeación

En esta primera del diseño Ortegón Quiñones menciona que se evalúa que efectivamente contribuyen al bienestar de las personas, está fundamentado en diagnósticos acertados y contenidos creíbles. (Ortegón Quiñones, 2008)

Conforme a Omar Guerrero la política pública es un modelo que incentiva la participación ciudadana o desestimula el conflicto. Esto es: hacer racionales las acciones gubernamentales. (Guerrero Orozco, 1993)

La intención principal es que esta propuesta permita incentivar los mecanismos de participación ciudadana, contemplando los nuevos modelos de gobernabilidad y

gobernanza⁶, en los que la sociedad ha dejado el papel pasivo y se ha integrado a las acciones conjuntas con el gobierno como son los foros deliberantes. (Canto Chac, 2008)⁷ Esto contribuiría a la transformación de nuestro sistema en una democracia de calidad.

Lahera plantea que la riqueza de una sociedad se mide por la discusión pública o por la capacidad de transformarse. Por lo que una de las misiones de la democracia es educar a los ciudadanos en su habilidad de plantearse públicamente. (Lahera P., 2004)

El objeto de estudio de la política pública son las comparecencias en el Estado de Veracruz acerca del estado que guarda la administración pública estatal. El sujeto de estudio es el Congreso local, los actores clave involucrados en la política y el analista o diseñador de la política pública.

En apego a lo expuesto por el Maestro González Tachiquín quien mencionaba que la esencia de la política pública son las decisiones las cuales tienen como objeto maximizar utilidades. (González Tachiquín, 2005). Y acorde con Mark H. Moore quien exponía la necesidad de desarrollar una concepción sobre como los tomadores de decisión para que puedan ser útiles a la sociedad, buscando y aprovechando nuevas oportunidades para crear valor público. Esta sociedad en constante movimiento exige directivos públicos como privados que cuenten con imaginación generadores de valor con sus respectivas técnicas. (H. Moore, 1998)

Ante un mercado de bienes y servicios que es la arena en la que se desarrollan las políticas públicas debido a que son decisiones ponderadas, Stiglitz hace mención de que los países necesitan de Estados que sean eficaces y fomenten la

⁶ Conforme a Ortegón Quiñones gobernanza es la variable independiente, modelo de acción gubernamental y gobernabilidad el fin es decir la variable dependiente en la que se mantiene el orden.

⁷ En el texto de Canto Chac se refiere a cinco diferentes campos: económico, instituciones internacionales, gobernabilidad corporativa, nuevas estrategias de manejo público y la acción de redes, asociaciones y foros deliberantes.

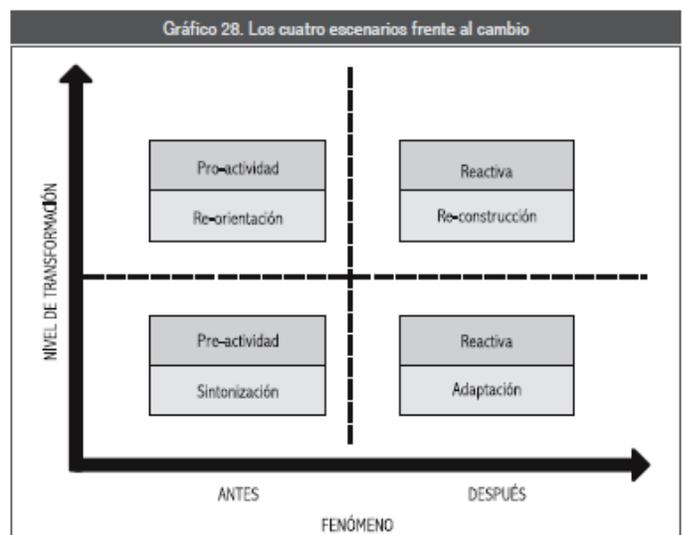
responsabilidad democrática, apertura y transparencia, los cuales promuevan el desarrollo con un sentido de responsabilidad gubernamental para crear beneficios sociales. (Ramos & Acosta, 2010)

Toda sociedad tiene un debate sobre sí misma. La riqueza de una sociedad se mide por su discusión pública, así como por su capacidad de transformarse a partir de ella. De ahí que la democracia debe educar a sus ciudadanos en su habilidad de plantearse públicamente. (Lahera P., 2004)

Prospectiva

El Estado podrá enfrentar diversas estrategias ante el cambio como se puede mostrar en el siguiente cuadro de (Ortegón Quiñones, 2008):

Lo ideal y para el debido nivel de transformación que requiere el Estado es que las actividades se realicen siempre en una actitud de pro-actividad, en el que se podrán reorientar las acciones o bien sintonizar lo que se puede hacer.



Fuente: elaboración propia con base en Nadler et al., 1995.

Al hacer prospectiva es conveniente resolver las siguientes preguntas (Ortegón Quiñones, 2008):

1. ¿Dónde estamos?

Veracruz se encuentra en un escenario de optimización de los medios de rendición de cuentas en el que se planea hacer un cambio al formato de las comparecencias.

2. ¿Dónde queremos llegar?

Se aspira llegar a la instalación de foros deliberantes en los que participe activamente la sociedad.

3. ¿Cuáles son las dificultades que impiden llegar al objetivo deseado?
No existen dificultades es necesario modificar el marco regulatorio
4. ¿Qué es lo que se precisa de otras instancias u organismos?
Participará el ejecutivo en coordinación con el legislativo.
5. ¿Qué es lo que se requiere de cada uno en el propio organismo encargado de la acción administrativa?
*Se requiere que el ejecutivo realice un proyecto de iniciativa de reforma.
Es necesario el apoyo del legislativo para la elaboración de las adecuaciones pertinentes a la ley.*
6. ¿Cómo abordar objetivos múltiples?
Se recomienda la instalación de una comisión intersecretarial que organice las acciones y por dependencia se realicen las mediciones correspondientes.
7. ¿En qué momento se puede hablar de éxito de la organización?
Cuando se cuente con la reforma constitucional correspondiente.
8. ¿Debería cuantificarse el nivel de consecución de objetivos?
Sí, el primer objetivo es organizar las actividades internamente, el segundo objetivo es realizar las mediciones correspondientes, el tercer objetivo es la elaboración y aprobación de la reforma y el cuarto objetivo es la implementación de los foros.
9. ¿En qué condiciones podemos asegurar la relevancia del éxito?
Al obtener una óptima percepción ciudadana de los foros deliberantes.
10. ¿Qué hacer en el caso de que no se cumplan los objetivos previstos?
Se deberá optar por evaluar los resultados y modificar las acciones.

Planteamiento del Problema

Subirats expone que básicamente son cuatro los modelos para el desarrollo de las políticas públicas: racional, racional limitado, incremental y garbage can o papelera. (Subirats, 1989)

En el caso de la propuesta de modificación de formato de las comparencias se aplica un modelo incremental debido a la coyuntura que se presenta, depende ya

de un planteamiento que se ha hecho al sociedad sus decisiones serán conforme al compromiso.

Para esta acción conviene ocupar el modelo de transversalidad debido a que influye en todas las áreas del ejecutivo y en el poder legislativo y conviene seguir el modelo de Ramos y Acosta en el que se deben de reconocer valor público y así pueda resolverse el problema. (Ramos & Acosta, 2010)

Subirats recomienda que antes de la toma de decisiones deberán de contestarse las siguientes preguntas:

a) El contexto de la cuestión planteada

1. ¿Hay tiempo para hacer el análisis?

Sí, en el caso de que piense implementarse

2. ¿Hasta qué punto el tema tiene implicaciones políticas?

Es un tema eminentemente político y por lo tanto sus implicaciones son políticas.

3. ¿Existen ya posiciones fijas sobre el tema?

Si existen opiniones que plantean el cambio de formato de las comparecencias.

4. ¿Resulta el tema muy “central” para la organización de que se trate?

Definitivamente es central está relacionado con la rendición de cuentas.

b) Características internas del tema

1. ¿El tema permite plantearse alternativas?

Si se puede optar por cambiar el formato de comparecencia y que no necesariamente sea un foro deliberante.

2. ¿Qué grado de consenso existe sobre el tema y su solución?

A nivel mediático el tema no se ha expuesto con intensidad.

3. ¿Cuál es el grado de complejidad del tema?

La logística del mismo y el consenso con la sociedad es compleja.

4. ¿Cuál es el grado de incertidumbre en torno al tema y a sus posibles consecuencias?

Es bajo el grado de incertidumbre y consecuencias porque incentiva la participación social.

5. ¿Se trata de un tema fácilmente objetivable o, por el contrario, resulta muy “cargado” de valores?

Es fácilmente objetivable permite la rendición de cuentas.

c) Repercusiones del tema

1. ¿Qué alcance tienen las repercusiones que la solución del tema puede desencadenar?

Son repercusiones, innovación en materia de rendición de cuentas para el estado de Veracruz.

2. ¿Cuánta gente puede resultar afectada?

No son afectados son beneficiados definitivamente los más de 7, 643, 194 de veracruzanos conforme al Censo de Población y Vivienda 2010.

3. ¿Cuál es la significación de los grupos afectados?

Los foros temáticos se distribuirán en mesas diversas compuestas por líderes.

4. ¿Puede el tema tener ramificaciones o afectar a otros temas?

Puede tener ramificaciones dependiendo las temáticas que se aborden

5. ¿Puede ser que la actividad que desencadene la resolución del tema afecte en el futuro a la flexibilidad de actuación del mismo servicio?

Incrementaría en el mejor servicio.

c) Costos de la acción y del análisis

1. ¿Es muy importante el costo de la acción que plantea el tema?

Es un costo económico que implica la organización y promoción de los foros así como la adecuación del marco jurídico.

2. ¿El tema plantea un simple incremento de costos o es realmente un salto adelante de proporciones notables?

Es un salto delante de proporciones notables.

3. ¿Por cuánto tiempo quedan comprometidos los recursos?

Son anuales a partir de la fecha de arranque.

4. ¿Cuál será el coste del análisis en sí mismo? ¿Vale la pena hacerlo?

Es un costo de análisis que depende de un estudio con métodos de investigación de campo como la encuesta y de medición de consenso en el congreso. Su costo no es elevado por lo que conviene hacerlo.

Tamayo Sáez menciona que al tener este panorama general, el decisor estará en posibilidad de definirlo, rechazarlo o no actuar sobre él, a partir del mismo comienza el proceso de elaboración de la política pública para intentar proporcionar soluciones. En dicho proceso interviene el establecimiento de las metas y objetivos, detección y generación de caminos para lograr los objetivos, valoración y comparación de los impactos de esas vías y selección una opción. La fase de formulación es tarea exclusiva de los actores públicos, la responsabilidad sobre la decisión final y el diseño de la política está en manos del gobierno. Un requisito básico de la política pública es que esté investida de legalidad.⁸

⁸ Tamayo Sáez considera que es una tarea exclusiva del estado la formulación de las políticas públicas.

Marco lógico

Conforme a Ortegón Quiñones el Marco Lógico es un instrumento de gestión para facilitar el proceso de conceptualización, diseño, ejecución y evaluación de proyectos y programas. Su énfasis está centrado en: 1. Orientación por objetivos, 2. Orientación a grupos beneficiarios, 3. Participación y la comunicación entre las partes. La importancia para el autor es que ayuda a vincular objetivos con actividades, a clarificar funciones y responsabilidades y a evaluar los resultados esperados. Para ello se elabora una Matriz de Marco Lógico que contempla actualmente México⁹ en el Presupuesto basado en Resultados y que consta de lo siguiente:

Matriz de Marco Lógico			
Objetivos	Indicadores	Medios de Verificación	Supuestos
Modificar el formato de la comparecencia del estado de la Administración Pública	Indicadores de impacto. Medición relacionada con los medios alcanzados	Sistema de Seguimiento y Evaluación	Se deberá consensuar con las fuerzas políticas estatales y con la sociedad para mantener la política pública.
Convertir las comparecencias en foros deliberantes y temáticos	Indicadores de efectos. Medición relacionada con el alcance del objetivo		Para lograr convertir las comparecencias en foros deliberantes y temáticos es necesario que se haya modificado el marco regulatorio.
1. Cambiar el marco regulatorio 2. Reestructurar el formato de preguntas y respuestas 3. Cambiar la logística y tiempos 4. Cambiar la sede de las comparecencias 5. Enviar mensaje a la población	Indicadores de resultados metas. Basado en el cumplimiento estimado en porcentajes de la terminación de cada objetivo.		Destinar un presupuesto específico enviar una iniciativa al congreso local.

⁹ Cabe destacar que la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos en el Artículo 26 menciona lo siguiente: El Estado organizará un sistema de planeación democrática del desarrollo nacional que imprima solidez, dinamismo, competitividad, permanencia y equidad al crecimiento de la economía para la independencia y la democratización política, social y cultural de la nación. El Presupuesto Basado en Resultados cuenta con lineamientos Anexos al Oficio circular 307-A.- 1593 Directrices Generales para Avanzar hacia el Presupuesto Basado en resultados y el Sistema de Evaluación de Desempeño, Julio, México. D.F. http://www.apartados.hacienda.gob.mx/presupuesto/temas/lineamientos/2008/documentos/anexos_lineamientos_generales_ppef2008.pdf

1.Elaboración de plan de trabajo 2.Reuniones Institucionales 3.Encuestas de percepción 4.Campaña de relaciones públicas 5. Difusión	Indicadores de procesos o insumos. Mediciones de avances. Estados financieros y de resultados.		Convocar a una reunión institucional para el desarrollo de productos.
---	---	--	---

Ortegón Quiñones recomienda que como un complemento del marco lógico se pueden llevar a cabo las siguientes acciones: a) diagnóstico exhaustivo de la situación actual; b) identificación del problema principal como negación de la solución; c) análisis de involucrados; d) construcción del árbol de causas y efectos; e) construcción del árbol de medios y fines o árbol de objetivos y f) planteamiento de alternativas o proyectos posibles.

Concertación política

La fase de concertación es decisiva para las políticas públicas, es quizás uno de los momentos más álgidos de la política pública, consta de consultas deliberaciones, técnicas y políticas, debates abiertos con expertos, grupos de presión, sindicatos, empresarios, sociedad civil y comunidad general¹⁰. No basta un simple de ejercicio de difusión, debe de constituirse un proceso de validación y empoderamiento, “*con negociación se hace la política pública*”. Es el aval y el respaldo de la ciudadanía. (Ortegón Quiñones, 2008)

Siguiendo a Stein y Tomassi, cabe destacar que esta es la raíz del desarrollo de la política pública que se discute lograr entenderla teoría de juegos mismos que interactúan en escenarios, ellos participarán y colaborarán para que la política pública sea un éxito o un fracaso. Nuestros actores clave formales serán: los partidos políticos, los presidentes, el gabinete, la legislatura, los tribunales y la burocracia. Otros actores son informales, como los movimientos sociales, las empresas y los medios de comunicación.

¹⁰ La Secretaría de Hacienda y Crédito Público recomienda que se categoricen los actores en grupos con intereses homogéneos es por ello que en los lineamientos del Presupuesto basado en Resultados recomienda: 1) Visibilizar a los involucrados y 2) Agruparlos por áreas de interés

Características de la política inteligente

De acuerdo a Navarrete Vela las características de una política inteligente es aquella que cumpla con los requisitos de ser específica, medible, precisa, realista y limitada tal cual apunta el Banco Interamericano de Desarrollo.

Nuestra política es estable porque puede perpetuarse sin una fecha límite, es adaptable cuando ya arrancó porque siempre será necesaria no podrá ser modificable, es coherente y coordinada porque no influye en las preferencias ideológicas, es de calidad porque conlleva un estudio previo para su realización, está orientada al interés público porque incentiva la participación ciudadana, es eficiencia porque es mayor el beneficio social que la inversión.¹¹

Ejecución

Esta como mencionaba Tamayo Sáez depende directamente de las instituciones, en cuanto a su fortaleza, al esquema jurídico-político- burocrático como a la normatividad interna de los poderes. Sin duda el grado de institucionalización es decisivo para el éxito o el fracaso de las políticas públicas.

Es importante en este caso no descuidar el problema principal recomienda la Secretaría de Hacienda y Crédito Público a través de un esquema gráfico que permite analizar las causas y los efectos.

La causa será la mejora del formato de las comparencias el efecto es la mejora en la rendición de cuentas acerca del estado que guarda la administración pública estatal. Se llevarán a cabo a través de los siguientes objetivos:

1. Cambiar el marco regulatorio
2. Reestructurar el formato de preguntas y respuestas
3. Cambiar la logística y tiempos

¹¹ Los criterios que marca la publicación de Stein y Tomassi son: Estabilidad, Adaptabilidad, Coherencia y coordinación, Calidad de la implementación, Eficiencia y Orientación hacia el interés público.

4. Cambiar la sede de las comparecencias
5. Enviar mensaje a la población

Seguimiento y Evaluación

Siguiendo las teorías de rendimientos y de maximización de la utilidad, es una obligación llevar un control de los recursos gastados. Esta etapa es crucial en el desempeño de la política pública es el momento de seguir el curso o cambiar de rumbo. La evaluación se da de principio a fin.

Al respecto Subirats recomienda un cambio operacional y organizativo para modificar la evaluación, generalmente existe una tensión entre la estructura organizacional y los resultados esperados. (Subirats, 1989)

Hoy día como ya se ha mencionado en México se da una evaluación de resultados que de acuerdo a Meny y Thoening, la evaluación de resultados incluye la medición de “las reacciones, los juicios de valor y los reajustes de las políticas”.

Es así como los estados están llevando a cabo procesos de evaluación muy específicos, en lo que refiere a la rendición de cuentas, particularmente vertical, como el Sistema de Evaluación por Desempeño con dicho mecanismo se da prioridad a los resultados. Dicho Sistema es parte del Presupuesto basado en Resultados y forma parte de una nueva concepción política en la que se vincula desde la planeación hasta la ejecución. Está dirigido a evaluar tanto políticas públicas y acciones de gobierno así como a las instituciones públicas.(Ramos & Acosta, 2010)

Es conveniente que la evaluación de la política pública que se plantea responda a la dinámica de una evaluación por resultados, es decir que sea asignado el presupuesto conforme a la respuesta que se tenga de los foros y a la participación. Esto permitirá determinar si es pertinente que se continúe con los foros o se mantenga el clásico formato de las comparecencias.

Subirats agrega que no puede acabarse el análisis de un programa con la evaluación de sus resultados. El círculo deberá ser cerrado aludiendo a los efectos que puede tener sobre la consideración global del programa el análisis efectuado.

El efecto principal de la política pública que se menciona es la rendición de cuentas vertical que tanto puede la ciudadanía participar en los foros, en los esquemas de preguntas y respuestas, en las mesas ¿A esto debe responderse la ciudadanía está satisfecha con dichos cambios?

Conclusión

Tamayo Sáez hace un análisis controvertido, que anteriormente se comentaba: el vínculo del policy maker y el analista con la política pública hasta qué punto existe esa liga con la cual se filtra la realidad a través de valores propios, intereses circunstanciales y sobre todo el grado de información que es crucial. De esta forma se realizará un análisis quizás con cierto sesgo. La intención de la ciencia es abandonar los juicios de valor, así como el racionalismo aspira a una política pública lejos de cualquier apreciación o corazonada, en contraposición del incrementalismo. Un análisis objetivo es aquél que podría completar las preguntas que desde un principio se realizaron para determinar si se está haciendo política pública o sólo se está haciendo una lista de buenos deseos. En este sentido la presente política pública de cambio del formato de las comparaciones del estado que guarda la administración pública estatal, argumento que se ha planteado desde un principio se puede comprobar resolviendo los cuestionarios básicos de Subirats, Ortigón Quiñones y Tamayo Sáez.

Es una política pública de bajo costo pero que tiene un importante impacto social y que cumple con un principio de transparencia y rendición de cuentas, derecho fundamental consignado en el sexto constitucional, en una nueva modalidad de tipo vertical y no sólo horizontal.

Una propuesta es darle continuidad a los esfuerzos de los legisladores para modificar el formato de la comparecencia y que la ciudadanía pueda dar seguimiento a este tema. Una perspectiva que se prevé es que el próximo año la legislatura seguirá en una dinámica de mucho trabajo y podrá tomar en consideración reformas legales como esta.

Bibliografía

Canto Chac, M. (2008). Gobernanza y participación ciudadana en las políticas públicas frente al reto del desarrollo. *Política y Cultura* .

Congreso Constituyente. (1917). *Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos*. Querétaro.

Constituyente Veracruz. (1917). *Constitución Política del Estado de Veracruz de Ignacio de la Llave*.

González Tachiquín, M. (2005). El Estudio de las Políticas Públicas: Un Acercamiento a la Disciplina. *Quid Iuris* , 2, 99-116.

Guerrero Orozco, O. (1993). "Políticas Públicas Interrogantes". *Revista de Administración Pública* , 83-88.

H. Moore, M. (1998). *Gestión Estratégica y Creación de Valor en el Sector Público*. Barcelona: Paidós.

Lahera P., E. (2004). Economía Política de las Políticas Públicas. *Economía UNAM* , 34-51.

López Adame, A. X. (2004). La transparencia en México: Apuntes para su análisis. *México entra en la Etapa de Transparencia* .

Navarrete Vela, J. P. (2012). *Diseño de Programas y Políticas Públicas*. Tlanepantla, Estado de México, México: Red Tercer Milenio .

Ortegón Quiñones, E. (2008). *Guía sobre diseño y gestión de la política pública*. Bogotá D.C, Colombia: Organización del Convenio Andrés Bello, Colciencias, Instituto de Estudios Latinoamericanos.

Ramos, J. M., & Acosta, F. (2010). *La Evaluación de Políticas Públicas en México*. México D.F: INAP.

Stein, E., Tommasi, M., Echebarría, K., Lora, E., & Payne, M. (2006). *La Política de las Políticas Públicas*. México, D.F: Planeta.

Subirats, J. (1989). *Análisis de Políticas Públicas y Eficacia en la Administración*. Madrid: MAP.

Tamayo Sáez, M. (1997). La Nueva Administración Pública. *El Análisis de las Políticas Públicas* .

Ugalde, L. C. (2004). La Rendición de Cuentas en los Gobiernos Estatales y Municipales. *Cultura de la Rendición de Cuentas* .

Seguridad vial: ¡Una prioridad de vida!

¹²René Mariani Ochoa y ¹³Fortunato Cerón Hernández

Resumen

El problema de la seguridad vial y sus implicaciones, es global y prioridad de vida, pues las colisiones vehiculares constituyen la décima causa de muerte en el mundo. El noventa por ciento de estos sucesos, casi siempre terminan en desgracia. Su efecto repercute en la economía hasta en un tres por ciento del PIB de cada país, y en el nuestro, puede alcanzar hasta un cinco por ciento.

Atender el problema de los incidentes viales debe ser un compromiso público y social, ya que son las personas los principales causante de ellos, pero al ser estos hechos predecibles, se pueden evitar.

Contar con *vías libres de riesgo* es la meta. Lograrla requiere de estudiar el problema a fondo mediante el conocimiento de las causas y consecuencias que induzcan a la prevención y protección de la vida o al menos reducir sus efectos.

La seguridad vial como prioridad de vida, debe ser incluida en las políticas públicas de cualquier localidad, municipio, estado o país, si se quieren disminuir las colisiones vehiculares y por ende las pérdidas económicas y humanas.

El presente estudio es la primera parte sobre la reflexión del problema de la seguridad vial en el estado y en el país, así como de la importancia que tiene para sus ciudadanos y su economía.

Palabras clave: Seguridad vial, Colisiones vehiculares, pérdidas

¹² Investigador UV. Doctor en Administración Pública, IAP; Maestro en Administración, ITESM; Contador Público, ITAM. Premio Nacional de Fiscalización por ASOFIS. Miembro del PIRC-CIDE.

¹³ Académico UV. Doctor en Gobierno y Administración Pública, ELCPAPO. Maestro en Administración, UV y Licenciado en Informática, UV, participante en PIRC-CIDE.

Introducción

El quehacer diario obliga a trasladarnos de un lugar a otro utilizando vías públicas y mediante vehículos automotores, mecánicos o a pie. Como usuarios de dichas vías, cada vez más transitadas, estamos expuestos a sufrir algún incidente a causa de una colisión vehicular con sus indeseables consecuencias.

¡Algo se debe hacer para evitarlo!

Este estudio es una investigación apoyada en el método descriptivo, mediante el cual se busca analizar y dar a conocer las primicias de la seguridad vial desde su concepción, objetivo, elementos, propiedades y características que conforman su objeto de estudio. Está conformado por tres apartados:

El primero intenta comprender y razonar sobre el término seguridad vial y vías libres de riesgo; la colisión vehicular en tránsito terrestre; y el costo humano y económico que conllevan las colisiones de este tipo.

El segundo describe la situación de lo ocurrido en el Estado de Veracruz en materia de seguridad vial. Sus principales indicadores reflejan la situación de los detrimentos ocasionados por accidentes vehiculares como son muertes, heridos y daños materiales, así como las causas principales que los ocasionan.

Por último, se describe la situación nacional en sus aspectos relevantes sobre seguridad vial, colisiones vehiculares, fallecimientos, lesionados y causas principales de estos sucesos.

La Seguridad Vial

Las partes principales de un sistema de circulación vial son las personas, los vehículos y las vías. Cuando estas partes se conjugan en armonía y equilibrio, la

posibilidad de que ocurra una colisión vehicular es mínima o quizá imposible.

El conjugar equilibrio y armonía en la seguridad vial, requiere de un conductor en condiciones psicofísicas óptimas que conozca y aplique las normas de tránsito; de una infraestructura vial bien diseñada, conservada y señalizada; y de vehículos en buen estado funcional. Si estos factores no interactúan plenamente entre sí, entonces se puede producir una colisión vehicular.

Concepto

Hablar sobre seguridad vial, como se dijo anteriormente, es hacer referencia al proceder de peatones, conductores, pasajeros y cualquier usuario de una vía pública terrestre; al estado funcional del vehículo; al medio situacional de la infraestructura vial; y a la legislación de tránsito, cuyos hechos interactuantes son su objeto de estudio. Su propósito es claro: reducir las colisiones vehiculares.

La seguridad vial bajo ciertas reglas, normas y leyes, intenta controlar el tránsito vehicular terrestre, proteger la integridad de las personas y prevenir acciones abusivas. La ley da a conocer la responsabilidad y el derecho de la persona en materia de seguridad vial, pero ¿qué se debe entender por ésta?

El término *Seguridad vial*, está compuesto por la voz latina *securitas*, seguridad y hace referencia a lo que está exento de peligro, daño o riesgo; y la voz *vialis*, vial, lo “relativo a la vía”. En términos simples, la seguridad vial se refiere a *vías libres de riesgo*.

El MOPT (2001), define seguridad vial como: “disciplina que estudia y aplica las acciones y mecanismos tendientes a garantizar el buen funcionamiento de la circulación en la vía pública, previniendo los accidentes de tránsito”.

Para Pérez-Merino (2008), seguridad vial “supone la prevención de accidentes de tráfico con el objetivo de proteger la vida de las personas o minimizar sus efectos”.

La SCT (2012) del gobierno de México, define *Seguridad vial*, como:

“La suma de condiciones por las que las vías están libres de daños o riesgos causados por la movilidad de los vehículos. La seguridad vial está basada en normas y sistemas por la que se disminuyen las posibilidades de averías y choques y sus consecuencias. Su finalidad es proteger a las personas y bienes, mediante la eliminación o control de los factores de riesgo que permitan reducir la cantidad y severidad de los siniestros de tránsito. Las medidas de seguridad vial se dividen en activas y pasivas. Las activas se refieren a todos los elementos del vehículo (llantas, dirección, frenos, luces, etc.) o la carretera (iluminación, señalamiento, cruces a desnivel, etc.) que evitan la ocurrencia de un accidente. Las de seguridad pasiva se refieren a todos aquellos elementos del vehículo (cinturón de seguridad, bolsas de aire, reposa cabezas, etc.) o la carretera (barreras laterales, taludes suaves, zonas de recuperación, etc.) que en caso de un accidente, minimizan sus consecuencias”.

El concepto anterior, debería considerar el actuar del ser humano al estar frente al volante, hacerlo consciente de la responsabilidad misma que tiene al no acatar las disposiciones normativas y sobre todo su conducta agresiva y temeraria al conducir exponiendo su vida misma y la de los demás.

De esta manera, puede afirmarse que, la seguridad vial implica el proceder del conductor para evitar colisiones, buscando minimizar sus consecuencias previas y posteriores.

Se debe tener presente ese axioma tan conocido que asienta: “después de un accidente, nada es igual”.

Colisión vehicular

El usuario de la vía pública, está implícito en el sistema de seguridad vial, ya que al salir de casa para trasladarse a otros sitios, lo hace vulnerable y lo deja a merced de varios riesgos. El vehículo permite al individuo la libertad de desplazarse con rapidez y comodidad, pero tal libertad, sin conocer ni respetar el derecho de los demás, puede derivar en consecuencias negativas como los incidentes de tránsito.

Antes se consideró al *accidente* vial como fortuito y ocurría como consecuencia inevitable del transporte. Pero, tal término refiere una situación impredecible e

inevitable no controlable por las personas, por ejemplo un clima hostil, por lo tanto el término accidente no refiere con precisión una vicisitud vehicular.

El término más adecuado para referir estos sucesos es *colisión*, pues el vocablo refiere un choque entre dos cuerpos donde al menos uno está en movimiento.

Una colisión vehicular en tránsito terrestre, sí puede ser previsible y por ende evitable con medidas y estrategias apropiadas. Los teóricos sobre el tema recomiendan el uso del término *colisión*, aquí utilizado en lugar de accidente, pero por respeto a los autores citados y para evitar repeticiones, se usa la palabra accidente u otro sinónimo.

Para Venini un accidente vial, es “un suceso eventual involuntario que provoca daños a personas, bienes materiales y ecológicos”. Este concepto, relaciona un suceso en el cual intervienen vehículos, peatones y sus consecuencias. La consecuencia puede ir desde una simple alteración en la circulación vial hasta causar daños leves o graves irreparables.

Las colisiones vehiculares constituyen la décima causa de muerte en el mundo y de no atender este problema, puede llegar a ser la tercera causa para el año 2020, según la OMS (2013).

El 90% de las colisiones vehiculares, casi siempre terminan en desgracia, pero son evitables por la sencilla razón de ser controlables por el conductor o peatón, además de que se pueden evitar mediante acciones correctivas.

El problema requiere de un compromiso público y social para resolverlo, pues es el ser humano, racional en consecuencia, el principal causante de los percances de tránsito.

Costo de una colisión de tránsito

Parafraseando a Bellefon-Chávez, con quien concordamos, un siniestro de tránsito debe analizarse a partir del costo humano y el económico.

a) Costo humano

El costo humano conlleva valorar las vidas perdidas en colisiones de tránsito. En el caso de México, según el Conapra (2014), mueren 15,856 personas en infortunios de tránsito. De cada diez muertes, ocho son varones y dos son mujeres. Los percances de tránsito, representan la primera causa de muerte en niños entre cinco y nueve años, segunda causa en adolescentes y adultos entre diez y 29 años. Además, cada año 31 mil personas sufren lesiones graves a causa de esas desventuras.

Dentro del costo humano se considera el sufrimiento familiar que queda después de ocurrir una colisión. De acuerdo a Reflexiones AXA (2012), 7,800 familias sufren un desequilibrio emocional y financiero por la pérdida inesperada de un ser querido. Además, esta asociación asegura, que cualquiera puede ser víctima de la falta de seguridad social, que de cada 100 víctimas 52 son peatones, 34 son conductores o pasajeros, 12 motociclistas y dos ciclistas.

Aunado a lo anterior, el INEGI (2013) asegura: las colisiones de tránsito son también la cuarta causa de discapacidad motora en el país, y casi 40 mil personas la sufren, de las cuales 8 mil quedan imposibilitados para caminar de por vida.

b) Costo económico

A la pérdida de vidas humanas habrá que agregar el costo económico presente en cualquier colisión de tránsito. Según el Conapra (2011), el costo económico por

percances vehiculares alcanzó los 150 mil millones de pesos al año, lo cual representa aproximadamente el 1.7% del PIB.

Por causa de las colisiones de tránsito, también se pierde productividad, debido a que el promedio de edad de las víctimas fatales es de 32 años, significando una pérdida cercana al 49% del total del costo económico. Mueren miles de personas en edad productiva y otras tantas quedan discapacitadas. Otra pérdida económica son los daños materiales presentes en cualquier colisión vehicular, en 2011 según el Conapra, alcanzaron un 44% del total. Los gastos médicos como resultado de estas colisiones representan el 7% del total del gasto económico. Aunado a lo anterior, habrá que valorar el costo de las implicaciones legales.

Por lo anterior, la seguridad vial requiere de una mayor atención por parte de las autoridades, como una medida estratégica para salvar vidas y evitar al máximo las colisiones de tránsito.

SEGURIDAD VIAL ESTATAL

El Conapra (2017), en el *Perfil Estatal Veracruz 2016*, publicó los indicadores de seguridad vial más significativos para el Estado.

Indicadores principales

Según el Conapra (2017) en el Estado de Veracruz ocurrieron 7,274 accidentes de tránsito en 2016. La tabla 1, citada literalmente, presenta los indicadores de seguridad vial producto de esos percances en ese año, aunque diferimos de los porcentajes mostrados:

Tabla 1: Indicadores sobre seguridad vial, 2016

Accidentes viales	7,274	
Carreteras federales:	1,059	
Zonas urbanas y suburbanas:	6,215	
Muertes	518	
Peatones:	142	
Vehículo:	188	
Motociclistas:	67	
N/E:	121	
Heridos	4,669	
Egresos hospitalarios	2,036	
Parque Vehicular	1,919,354	
Tasa de mortalidad	6.4	x mil habitantes
Tasa de accidentes	3.8	x 1,000 vehículos
Tasa de letalidad	7.5	x 100 accidentes

Fuente: Conapra, 2017

Como se observa, en ese año ocurrieron 7,274 colisiones vehiculares, los cuales dejaron más de 500 muertos y casi 5 mil heridos, además de daños materiales cuantiosos para las familias veracruzanas; por ello, es un deber del Estado buscar nuevas alternativas de prevención para disminuir estos siniestros.

Vehículos en circulación

En las vías públicas cada vez existen más y más vehículos en tránsito, situación que complica el movimiento y traslado de los usuarios y provoca que cada vez haya más accidentes viales. Tal incremento vehicular genera un caos, porque la infraestructura carretera sigue siendo la misma, y eso en las ciudades, se complica aún más.

En el caso de la entidad veracruzana, el incremento anual de su parque vehicular, es el que se indica en la siguiente tabla 2.

Tabla 2: Incremento en el parque vehicular en Veracruz

Vehículos	2012	2013	2014	2015	2016	Total
Automóviles :	979,978	1,023,012	1,052,699	1,088,227	1,138,280	5,279,196
Camiones y camionetas de carga:	561,081	583,725	600,095	618,050	619,157	2,982,108
Camiones de pasajeros:	11,922	12,285	12,930	13,086	13,111	63,334
Motocicletas:	100,690	114,324	131,693	138,489	148,806	634,002
Total	1,650,671	1,733,346	1,797,417	1,857,852	1,919,354	8,958,640

Fuente: Conapra, 2017

Como se puede observar, el incremento más significativo en la entidad, es el automóvil, puesto que cada día más personas compran un auto. En un lustro, Veracruz pasó de tener 979,978 a 1,138,280 automóviles, lo que equivale a un incremento de 16.15%, o 31,660 autos más por año. Al 2016, transitaban por las vías públicas de Veracruz casi 2 millones de vehículos, significando un incremento total de 268,683, o sea un aumento promedio de 53,737 de vehículos.

Accidentes, muertes y heridos en la vialidad

Los sucesos de tránsito más comunes son los accidentes vehiculares, las lesiones y muertes de los usuarios de las vías. La tabla 3, muestra los accidentes vehiculares ocurridos en un periodo de cinco años, en las carreteras federales y en zonas urbanas y suburbanas del Estado.

Tabla 3: Colisiones de tránsito en Veracruz

	2012	2013	2014	2015	2016	Total
Accidentes	10,946	10,601	10,657	9,543	7,274	49,021
Muertes	683	589	690	576	518	3,056
Heridos	7,180	7,529	7,239	6,061	4,669	32,678

Fuente: Conapra, 2017

En el periodo 2012-2016 se suscitaron 49,021 accidentes de tránsito, o sea, más de 9 mil por año y más de 26 colisiones diarias. Se registraron 3,056 muertes por esas causas, más de 600 al año y 1.6 por día.

Así, Veracruz tiene en promedio 9,804 accidentes de tránsito al año, alrededor de 26 por día. A pesar de que la cifra de accidentes está disminuyendo, al pasar en 2012 de 10,946 accidentes a 7,274 en 2016, su promedio aún es muy alto.

Defunciones en la vialidad

Las colisiones en la vialidad producen una serie de lesiones y muertes cada año, pero de los usuarios de las vías, ¿quiénes son los que más fallecen? La respuesta la da Conapra al presentar en su informe sobre seguridad vial. La tabla 4, presenta en el periodo indicado los tipos de usuarios que más fallecen en un accidente de tránsito.

Tabla 4: **Defunciones en la vialidad**

Muertes	2012	2013	2014	2015	2016	Total
Ocupantes:	321	262	311	242	235	1,371
Motociclistas:	91	85	140	104	89	509
Ciclistas:	8	13	5	5	1	32
Peatones:	263	229	234	225	193	1,144
Total	683	589	690	576	518	3,056

Fuente: Conapra, 2017

Como se puede observar, en el periodo analizado, el tipo de usuario de las vías públicas que tienen el más alto índice de mortalidad, son las personas que viajan o están dentro de los vehículos (ocupantes) con un 44.86%, seguido de los peatones o transeúntes de las vías con 37.43%, ello implica los dos aspectos que prioritariamente se deben atender para incrementar la seguridad vial y disminuir las defunciones.

Concentración de siniestros viales

Regularmente los accidentes viales ocurren más en las grandes ciudades, debido a que en ellas se concentran el desarrollo económico y la población, lo que ocasiona

un tráfico vehicular intenso y un alto riesgo de sufrir un infortunio.

De acuerdo a Conapra, en 2016 Veracruz registró un total de 7,274 colisiones de tránsito, y estos ocurrieron en los municipios que aglutinan a las ciudades mayores. La tabla 5 muestra las demarcaciones veracruzanas donde ocurre el mayor número de accidentes de tránsito.

Tabla 5: Ocurrencia de colisiones de tránsito en municipios, 2016

No.	Municipio	No. Siniestros Viales	%
1	Coatzacoalcos	1,309	18
2	Boca del Río	1,237	17
3	Xalapa	1,091	15
4	Veracruz	582	8
5	Tuxpan	436	6
6	Poza Rica	291	4
7	Córdoba	218	3
8	Martínez de la Torre	218	3
9	Coatepec	145	2
10	Otros	1,746	24

Fuente: Conapra, 2017

Es en nueve municipios de Veracruz donde se concentran más las colisiones de tránsito. En el periodo, Coatzacoalcos, Boca del Río y Xalapa tienen el mayor índice de accidentes viales, representando el 50% del total, dato significativo con relación al resto de territorios mencionados. Aunque ese dato puede ser variable de un periodo a otro y entre un municipio y otro. Por ejemplo, en este caso Veracruz siendo un municipio con mucho más desarrollo que el municipio de Xalapa, ocurrieron menos accidentes viales.

Causas de las colisiones de tránsito

Determinar las causas que originan los accidentes es una labor de las autoridades que los atienden con el propósito de obtener información precisa que permita llevar

un control y determinar las acciones requeridas para contrarrestarlas.

Las principales causas que originan los accidentes viales y provocan las mayores lesiones e incluso la muerte, son el conducir en estado etílico, no usar el cinturón de seguridad y el exceso de velocidad.

En el caso de Veracruz, la tabla 6, muestra el número de percances vehiculares relacionados con la conducción en estado alcohólico en los años 2012 a 2016.

Tabla 6: Colisiones ocurridas por conducir en estado etílico

	2012	2013	2014	2015	2016	Total
Se ignora	796	951	1,061	1,057	896	4,761
No	7,606	7,402	7,890	6,904	5,157	34,959
Si	558	416	347	280	162	1,763
Total	8,960	8,769	9,298	8,241	6,215	

Fuente: Conapra, 2017

En el periodo, ocurrieron 1,763 casos de accidentes cuyos conductores presentaron un alto grado de alcoholemia. Se puede observar que en la entidad han disminuido los percances viales producidos por conducir ebrio en un 70.9% en el lustro, ello puede ser producto de instalar puestos de revisión en puntos estratégicos de las ciudades.

El uso del cinturón de seguridad es una garantía potencial para el conductor y sus pasajeros, de no sufrir lesiones de gravedad o incapacitantes, e incluso, evitar la muerte. La tabla 7 nos muestra los pormenores al respecto.

Tabla 7: Colisiones ocurridas por no usar el cinturón de seguridad

	2012	2013	2014	2015	2016	Total
Se ignora	975	1,230	1,427	1,565	1,587	6,784
No	4,220	3,715	3,249	2,186	1,365	14,735
Si	3,765	3,824	4,622	4,490	3,263	19,964
Total	8,960	8,769	9,298	8,241	6,215	

Fuente: Conapra, 2017

En este lapso, los conductores reportados que sufrieron un percance y no portaban el cinturón de seguridad fueron 14,735, lo que equivale al 35.52% del total de los accidentes de tránsito registrados en el periodo; un 48.12% sí lo portaba y el resto no se sabe. El uso del cinturón de seguridad se debe de incrementar para seguir disminuyendo los efectos perniciosos y costos inherentes de no emplearlo.

En cuanto al número de accidentes viales por exceso de velocidad, Conapra (2017) no lo determinó para este periodo, sin embargo el Sector salud (2014) sí reportó que en 2012 en el país, la Policía Federal había informado que el 54% de los accidentes ocurridos en ese año fueron por conducir con exceso de velocidad.

Daños materiales

El circular por las vías públicas conlleva un riesgo para cualquier conductor, pues como se expresó antes, de ocurrir una colisión, las pérdidas y daños materiales son cuantiosos. De acuerdo al informe de la SCT (2017), las cifras por accidentes viales ocurridos en las carreteras federales, libres y de cuota, se presentan en la tabla 8.

Tabla 8: **Daños por accidentes viales en Veracruz, 2017**

Carretera	Longitud	Accidentes	Heridos	Muertos	Daños
Cuota	917,360	639	376	94	69.2023
Libre	2,508,910	651	515	175	48.7331
Total en la entidad	3,426,270	1,290	891	269	117.9354

Fuente: SCT, 2017

Como se puede observar en la tabla anterior, en 1,290 accidentes viales ocurrido en las carreteras federales en 2017, existieron daños materiales evaluados en casi 118 millones de pesos. Es de llamar la atención que, no obstante ser un poco menor del triple la longitud de carreteras libres, el número de sucesos sea casi igual; los heridos representen el 57.8 %; las defunciones el 65 %, respectivamente, pero en la valuación de daños sólo el 41 %.

SEGURIDAD VIAL NACIONAL

En el ámbito nacional,¹⁴ México registra las colisiones vehiculares terrestres en zonas urbanas y suburbanas, así como los principales indicadores de siniestralidad en carreteras federales y las defunciones generales, entre otros informes, como fuentes de información y datos para la seguridad vial, a través de diversas instituciones.

El Conapra, es una institución cuya función es informar sobre la seguridad vial mediante indicadores, por lo que registra y evalúa las tendencias de las percances de tránsito en el país.

Principales indicadores

En sus informes, el Conapra (2017) muestra los principales indicadores sobre seguridad vial en el país. La tabla 9 siguiente, cuantifica la situación al respecto del

¹⁴ En México, el registro de siniestros viales es captado por diversas instituciones como Conapra (Consejo Nacional para la Prevención de Accidentes); INEGI (Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática); Policía Federal (PF); Secretaría de Salud (SS), entre otras.

año 2016.

Tabla 9: Indicadores sobre seguridad vial, 2016

Rubro	Número	
Accidentes viales	372,618	
Carreteras federales:	12,567	
Zonas urbanas y suburbanas:	360,051	
Muertos	16,185	
Peatones:	4,364	
Ciclistas:	184	
Motociclistas:	1,825	
Vehículos ligeros :	2,906	
Vehículos pesados :	278	
Otros:	29	
NE:	6,599	
Heridos	108,789	
Parque Vehicular	42,932,567	
Población	122,273,473	
Tasa de accidentalidad	8.7	x 1,000 vehículos
Tasa de mortalidad	13.2	x 100 mil hab.

Fuente: INEGI, SS, SEED

tomada de Conapra, 2017

En este año, como se observa hubo un total de 372,618 accidentes de tránsito donde fenecieron 16,185 personas y 108,789 quedan heridas. Diariamente ocurrieron 1,021 percances, fallecieron casi 45 personas y 298 quedaron heridas, en promedio. Cabe mencionar con respecto al tipo de vehículos, los ligeros los conforman automóviles y camionetas, mientras que los pesados son los de carga pesada y autobuses.

Defunciones por entidad

Como se observó en la tabla anterior, el número de muertes y heridos por accidentes viales en el país, suman 124,974 cifra que debe de preocupar y ocupar a las autoridades en la materia. En la tabla 10, se ubican las cinco principales entidades donde han ocurrido el mayor número de fallecimientos.

Tabla 10: Entidades con mayor número de defunciones, 2016

Entidad	Total	Peatón	Ciclista	Motociclista	Ocupante
Edo. México	1488	764	13	212	499
Jalisco	1342	651	25	289	377
Guanajuato	1090	504	15	225	346
Puebla	785	341	29	159	256
Sinaloa	728	369	14	157	188

Fuente: INEGI-SS, SEED, 2016

Puede fácilmente observarse que el Estado de México, es la entidad con el mayor número de muertes por accidentes de tránsito en el país, seguido de Jalisco y Guanajuato, las tres por encima de las mil muertes por año, por lo que sus autoridades deben ser más agresivas en la aplicación de la norma. Cabe señalar que la Ciudad de México, siendo la más poblada del país, no aparece como una de las principales en el número de muertes, lo que implica un reconocimiento por hacer bien la tarea y asumir la responsabilidad de prevenirlas y evitarlas.

Parque vehicular

Como en cualquier país, las colisiones de tránsito, ocurren en las vías públicas por donde transitan todos los vehículos, pero en el caso de México, con más de 125 millones de habitantes y un considerable parque vehicular, la situación es preocupante por decir lo menos.

De acuerdo a las cifras de Conapra (2017) por su calles, caminos y carreteras circulaban 42,932,567 vehículos de diversos tipos, y como se puede observar en la tabla 11, esta cifra es el resultado de los incrementos periódicos acumulados año tras año.

Tabla 11: Parque vehicular en México

Vehículos	2012	2013	2014	2015	2016
Automóviles :	23,569,623	24,819,922	25,543,908	27,178,339	29,164,157
Camiones y camionetas de carga:	9,385,466	9,704,131	9,863,980	10,077,672	10,415,934
Camiones de pasajeros:	337,841	346,185	346,542	359,786	365,419
Motocicletas:	1,581,725	1,873,093	2,270,959	2,610,199	2,987,057
Total	34,874,655	36,743,331	38,025,389	40,225,996	42,932,567

Fuente: Conapra, 2017

El vehículo más común es el automóvil con más de 29 millones en 2016, que con referencia al año previo, tuvo un aumento de un 7.3%, lo que corresponde 1,985,818 automóviles; los camiones y camionetas tuvieron un incremento de 338,262 unidades, o sea el 3.35%; los camiones de pasajeros se acrecentaron en 5,633 unidades, un 1.56%; en el caso de las motocicletas se ampliaron en 376,858 unidades, el 14.43%. El agregado más significativo es en la motocicleta, siendo también el segundo tipo de vehículo que más accidentes viales registra, después del automóvil. Es preocupante el incremento vehicular anual, pues por lógica, al aumentar, se incrementan también los riesgos de sufrir un percance vial.

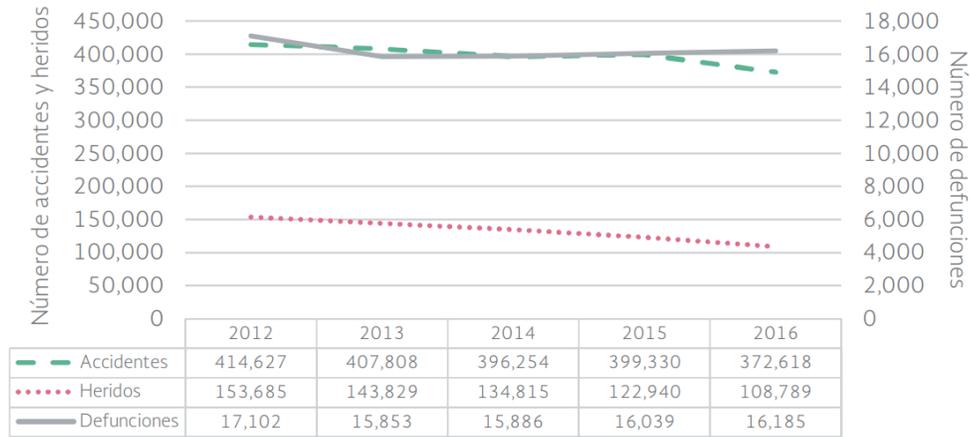
Aspectos relevantes de la seguridad vial

El Conapra (2017), en su *Informe sobre la situación de la seguridad vial en México 2017*, publica aspectos relevantes de las colisiones de tránsito y su relación con los factores de riesgo. Los más importantes se presentan a continuación.

a) Accidentes, Muertes y Heridos

En cuanto al número de accidentes, las muertes y heridos que ocasionaron en el país, Conapra informa que tan solo en año 2016, hubo más 372 mil accidentes en el país, ocasionando la muerte de más de 16 mil personas y más de 108 mil heridos. La gráfica 1, muestra el número de accidentes, muertes y heridos en el país.

Gráfica 1: colisiones viales, muertes y heridos



Fuentes: INEGI-SS, SEED, 2016

Tomada de Conapra, 2017

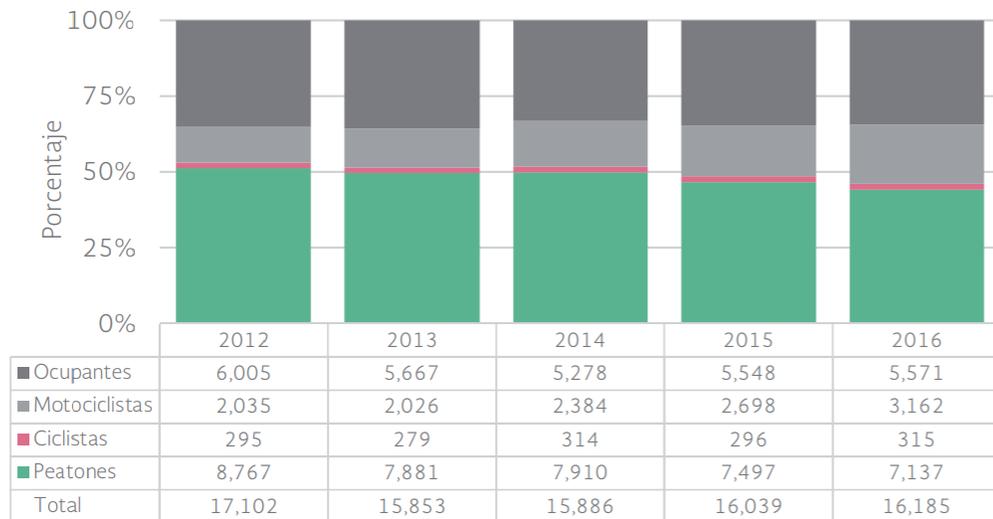
No obstante el incremento vehicular en el país, se observa decremento del número de accidentes en el periodo de 414,627 en 2012, a 372,618 el cual equivale a 11.27% menos accidentes; el mismo patrón de reducción se observa en cuanto a los heridos, aunque no en la misma proporción, no así en lo que respecta a las defunciones, pues hubo un incremento de 146 muertes en el año.

b) Defunciones en la vialidad

Un dato muy significativo son las pérdidas de vidas humanas en una colisión vial, ya que diariamente mueren peatones, ciclistas, motociclistas y sobre todo personas que viajan en un vehículo.

Conapra clasifica las defunciones de acuerdo al tipo de usuario del vehículo, describiendo en la gráfica 2, el número de defunciones en un periodo de cinco años.

Gráfica 2: colisiones viales, muertes y heridos



Fuentes: INEGI-SS, SEED, 2016

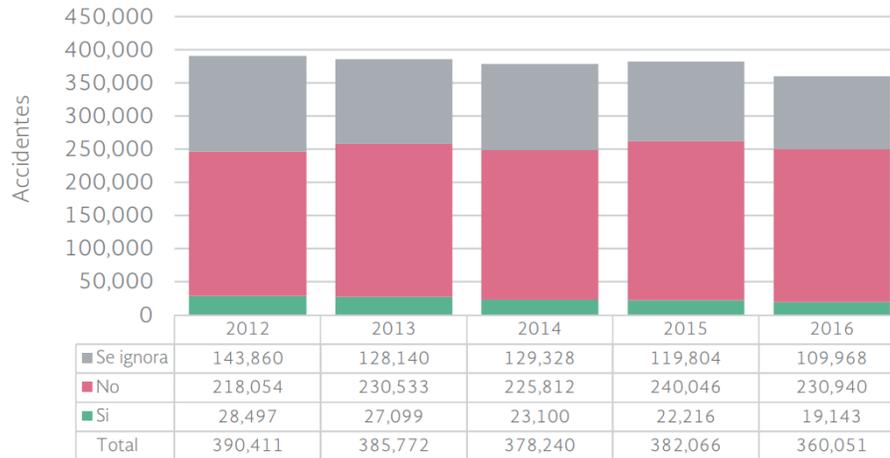
Tomada de Conapra, 2017

Un dato preocupante es que en las vías públicas, mueren anualmente más peatones que conductores u ocupantes de vehículos. En 2016, hubo más de 7 mil muertes de peatones, mientras que las muertes de ocupantes de vehículos fueron de 5.5 mil decesos. Otro dato, muestra el incremento de fallecimientos de motociclistas en un 17.19%, quizá por una conducción irresponsable y por el incremento del uso de motocicletas.

c) Causas principales

Una de las causas principales de que ocurra una colisión vehicular, es conducir con cierto grado de alcohol o en pleno estado de ebriedad. La gráfica 3, muestra esta relación.

Gráfica 3: Colisiones vehiculares por alcoholemia



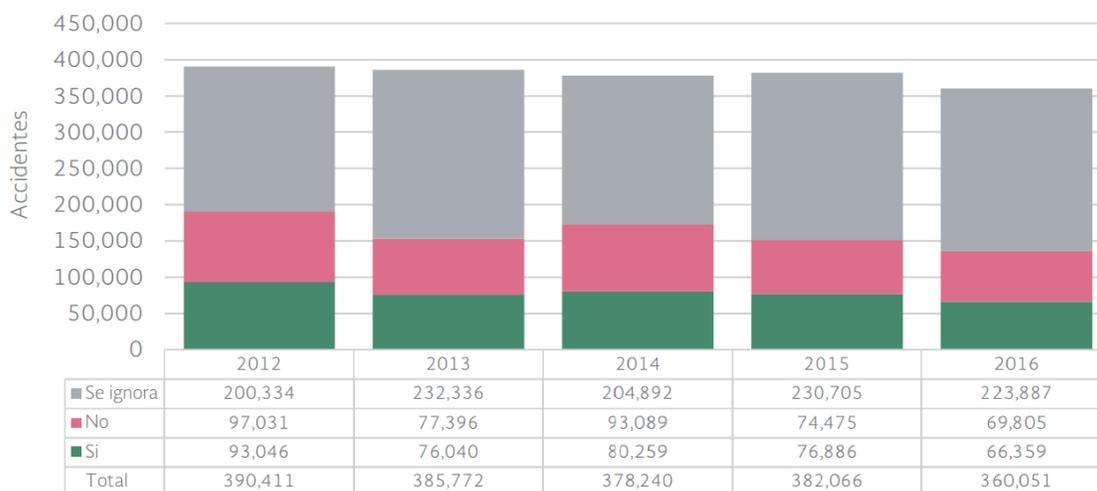
Fuentes: INEGI-SS, SEED, 2016

Tomada de Conapra, 2017

De acuerdo al registro Conapra en 2016, se suscitaron más de 19 mil accidentes por conducir en estado etílico; en un poco más de 109 mil se sabía si conducía o no con cierto grado de alcoholemia; y más 230 mil no conducía con aliento alcohólico, pero sí provocó accidentes.

Un dato más es la relación que guardan las colisiones de tránsito y el uso del cinturón de seguridad, la gráfica 4 detalla este aspecto.

Gráfica 4: Colisiones vehiculares y el cinturón de seguridad



Fuentes: INEGI-SS, SEED, 2016

Tomada de Conapra, 2017

En un accidente vial, regularmente no se sabe si el conductor o los pasajeros tenían puesto el cinturón de seguridad, pues según datos de Conapra en 2016, en más de 223 mil accidentes no se supo si lo llevaban puesto; en más de 69 mil casos el registro indica que no lo usaron; y solo en 66,359 accidentes se corroboró que sí usaron el cinturón de seguridad.

CONCLUSIÓN

El estudio es una reflexión sobre el problema de la seguridad vial en el estado y en el país, y lo que esto representa para sus ciudadanos y su economía.

El problema de la seguridad vial no es privativo de nuestro Estado ni de México, sino que es global. Además, los datos indican que las colisiones vehiculares constituyen la décima causa de muerte en el mundo y que de no atender el problema, puede llegar a ser la tercera causa para el año 2020.

El 90% de las colisiones vehiculares, casi siempre terminan en desgracia. Ello, conlleva a valorar las vidas perdidas, el sufrimiento familiar y el costo económico presente en cualquier siniestro de tránsito.

Se debe estar consciente del efecto que produce el problema de la seguridad vial, pues repercute en la economía hasta en un 5% del PIB nacional.

Resolver el problema o al menos disminuirlo, requiere de un compromiso público y social, pues es el ser humano el principal causante de las colisiones de tránsito, pero al ser predecible, se puede evitar.

Conjugar el equilibrio y la armonía de la seguridad vial para evitar las colisiones vehiculares, entre otras cosas, requiere:

- Un conductor en condiciones psicofísicas óptimas, conocedor y respetuoso de las normas de tránsito;
- Una infraestructura vial bien diseñada, conservada y señalizada;
- Un vehículo en buen estado funcional;
- Implementar radares de velocidad para su control.

El atender estos factores y conjugarlos entre sí, seguro evitará o reducirá las colisiones vehiculares.

Se debe aprovechar la estrategia eficaz con metas mensurables y atender los factores de riesgo propuestos por la ONU-OMS en Plan Mundial de Acción para los aspectos relevantes de la seguridad vial y aprovechar los apoyos de las instituciones filantrópicas, lo cual queda como asignatura pendiente, para una segunda parte de este estudio.

Contar con *vías libres de riesgo*, requiere de un análisis profundo del problema y aprovechar los insumos propuestos por las instituciones globales, para así prevenir los incidentes vehiculares y proteger la vida de las personas o mínimo reducir sus

efectos.

La seguridad vial como prioridad de vida, debe ser incluida en las políticas públicas de cualquier localidad, municipio, estado o país, si se quieren disminuir las colisiones vehiculares y por ende las pérdidas económicas y humanas.

FUENTES DE CONSULTA

Axa (2012). *Salva vidas, maneja seguro*. Revista *Reflexiones AXA*, año 2, no. 3. México.

Bloomberg Philanthropies (2015): *Iniciativa Bloomberg para la seguridad vial mundial 2015-2019*.

Conapra (2017). *Perfil estatal Veracruz 2016*. Secretario Técnico de Conapra, Observatorio Nacional de Lesiones. Consultado el 10 octubre de 2016, en: http://www.conapra.salud.gob.mx/Interior/Documentos/Observatorio/Perfiles/30_Veracruz.pdf

Conapra (2017). *Informe sobre la situación de la seguridad vial 2016*. Consejo Nacional para la Prevención de Accidentes, México.

De Bellefon, Javier y Chávez Guth, Alma (2013). *Reacciona por la vida*. Víctimas de la Violencia Vial A.C., AXA Seguros.

DGTSVE (2015). *Estadística accidentes de tránsito 2015*. Dirección General de Tránsito y Seguridad Vial del Estado, Gobierno de Veracruz.

Garrido, V. (2002). *Prevención de Accidentes de Tránsito desde los nuevos enfoques de psicología de la personalidad*. Charla dictada en el Simposio: Nuevos enfoques en la prevención de accidentes de tránsito, violencia y drogadicción. San José, 2 de julio. Fundación Vida y Sociedad.

INEGI (2012-2016). *Accidentes de tránsito terrestre en zonas urbanas y suburbanas*. Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática.

MOPT (2001). *Seguridad vial: Manual de contenidos*. Ministerio de Obras Públicas y Transportes, Costa Rica 2001. Consultado en: <http://www.binasss.sa.cr/adolescencia/todas/Seguridad%20vial.pdf>

Nunes Velloso, Carlos A. *Guía docente de educación en seguridad vial*. Dirección Provincial de Vialidad Misiones, Argentina. Consultado en: <http://www.dpv.misiones.gov.ar/seguridadvial/images/pdf/GUIA%20Seguridad%20Vial.pdf>

OMS (2013). *Datos y cifras de la OMS*. Consultado en: <http://www.who.int/features/factfiles/roadsafety/facts/es/index9.html>

ONU (2015). *Objetivos de desarrollo del milenio para el desarrollo sostenible*. Organización de la Naciones Unidas.

Pérez Porto, Julián y Merino, María (2008). *Definición de seguridad vial*. Consultado en: <http://definicion.de/seguridad-vial/>

SCT (2012). *Acciones para el fortalecimiento de la seguridad vial*. Secretaría de Comunicaciones y Transporte.

SCT (2017). *Estadísticas de accidentes de tránsito 2017, Veracruz*. Secretaría de Comunicaciones y Transportes. Obtenido de http://www.sct.gob.mx/fileadmin/DireccionesGrales/DGST/Estadistica_de_accidentes/A%C3%B1o_2017/30_VER_2017.pdf

Seguridad vial (2014). *Programa de acción específico*. Seguridad vial 2013-2018. Programa sectorial de salud.

Venini Senz, Marcelo. *Material de seguridad vial*. Programa de mejoramiento, gestión y mantenimiento de la red vial del Paraguay. Consultado en: <http://www.mopc.gov.py/mopcweb/userfiles/files/SEGURIDAD%20VIAL%20.pdf>

Efecto de la inflación en la evaluación de proyectos de inversión

M.A. María Georgina Arroyo Grant¹⁵ M.C.A. Eva Leticia Amezcua García¹⁶
Dra. Rosa Ela Gutiérrez Bonilla¹⁷

Resumen

En este artículo se presenta la relevancia del cómo involucrar la inflación en la evaluación de un proyecto. Ya que pareciese que no forma parte de él, sin embargo, hay que tomarla en cuenta porque la distorsión de la inflación en la evaluación de un proyecto llega a ser importante, aún en economías con inflaciones de un dígito. Por ello, es que aquí presentamos las principales técnicas con las que se logra evaluar un proyecto y así poder conocer qué capacidad se tiene para cumplir los objetivos planteados y qué tan rentable es cuando se trabaja en ámbitos económicos inestables.

De igual forma se aborda la metodología en donde al deflactar o no los flujos de efectivo, y al utilizar tasas de descuento reales o nominales, arrojan resultados a considerarse que sirven de base para el proceso de una toma de decisiones acertada.

Palabras clave: Proyecto, evaluación, inflación.

1. INTRODUCCIÓN

Hoy por hoy las empresas se enfrentan a constantes cambios vertiginosos tanto políticos, sociales como económicos, que las tienen en alerta constante, porque los niveles de competitividad cada día son mayores y exigen a las empresas estar mejor preparadas para no ser desplazadas del mercado por la competencia nacional e

¹⁵ La MA María Georgina Arroyo Grant es Profesor de Tiempo Completo de la Facultad de Ciencias Administrativas y Sociales en la Universidad Veracruzana, México. garroyo@uv.mx

¹⁶ La MCA Eva Leticia Amezcua García es Profesor de Tiempo Completo de la Facultad de Ciencias Administrativas y Sociales en la Universidad Veracruzana, México. amezcua@uv.mx

¹⁷ La Dra. Rosa Ela Gutiérrez Bonilla es Profesor de Tiempo Completo de la Facultad de Ciencias Administrativas y Sociales en la Universidad Veracruzana, México. rosagutierrez@uv.mx

internacional que predomina en estos tiempos. Esta inestabilidad a la que se enfrentan las ha obligado a replantear estrategias que les permitan seguir teniendo presencia en el mercado y al mismo tiempo poder crecer y expandirse hacia otros lugares.

Aquí es donde las finanzas corporativas cobran vital importancia, ya que esta disciplina se encarga de la obtención y administración de los recursos de las empresas que les permiten crear, desarrollar, hacer crecer y adquirir nuevos negocios, siendo su principal objetivo maximizar la riqueza de los accionistas mediante la generación de valor agregado para las mismas, que se refleja a través del incremento en el precio de las acciones, lo cual se logra a través de una correcta toma de decisiones en donde se haga un uso eficiente y racional de los recursos implicados.

Dentro de las principales decisiones a las que se enfrentan los encargados de las finanzas en una organización se encuentran las decisiones de inversión y las de financiamiento (Gitman, 2012).

En el presente artículo centraremos nuestro análisis en las decisiones relacionadas con las inversiones a largo plazo que efectúan las empresas, específicamente en las que tienen que ver con la evaluación de proyectos de inversión, ya que constituyen un elemento fundamental para prever los posibles resultados que se pueden obtener al poner en marcha planes de acción en donde se inviertan recursos económicos con miras a generar un rendimiento económico durante varios años.

En el proceso de evaluación de un proyecto existen diferentes criterios que se pueden utilizar al momento de efectuar las proyecciones financieras y aplicar las técnicas de evaluación que habrán de revelar qué tan rentable resulta la inversión para los accionistas. Siendo uno de ellos si se considera o no a la *inflación* en los cálculos correspondientes. Sin embargo, la pregunta siempre está latente, ¿cómo involucrar a este factor en la evaluación de un proyecto? Es un tanto complicado

sobre todo cuando no se tiene información que sirva de soporte para darnos una idea de cómo hacerlo, sin embargo, hay que tomarla en cuenta porque la distorsión de la inflación al evaluar un proyecto llega a ser importante aun en economías con inflaciones de un dígito.

La necesidad de modificar los procedimientos tradicionales de evaluación de propuestas de inversión surge de los incrementos significativos en el nivel general de precios de los artículos como de los servicios a lo largo del tiempo, y lleva como objeto lograr una mejor asignación del capital. Un ambiente crónico inflacionario disminuye notablemente el poder de compra de cualquier unidad monetaria, causando grandes divergencias entre los flujos de efectivo futuros reales y los nominales. De esta forma, puesto que estamos interesados en determinar rendimientos reales, debemos incluir explícitamente el impacto de la inflación al hacer un análisis económico y financiero de los proyectos.

No considerar el efecto de la inflación, tiende a producir decisiones cuyos resultados no van de acuerdo a las metas y objetivos fijados por una organización. Además, es un hecho que la inflación merma significativamente los ahorros en impuestos atribuibles a la depreciación, puesto que los procedimientos tradicionales basan los cálculos de depreciación en los costos históricos de los activos.

Decisiones subóptimas también pueden resultar al no considerar la disminución en el rendimiento real debido a los impuestos y a la inflación. Sin inflación, una tasa de impuestos del 50% y una tasa interna de rendimiento antes de impuestos de 4%, se obtiene un rendimiento real después de impuestos de aproximadamente 2%. Sin embargo, si una tasa de inflación del 4% es considerada, el rendimiento antes de impuestos debe ser incrementado a 12% para poder compensar los efectos combinados de impuestos e inflación. Incrementar en 4% el rendimiento antes de impuestos para contrarrestar el 4% de inflación es insuficiente y causaría una reducción del 2% en el rendimiento real, ya que los impuestos son pagados sobre ingresos nominales y no sobre ingresos reales. (Coss, 2011)

El presente artículo propone una revisión bibliográfica referente a la evaluación de proyectos de inversión en situaciones inflacionarias, sustentado en el análisis de artículos indexados, libros y publicaciones. Se inicia con una concepción teórica de los principales términos empleados, posteriormente se analiza la importancia de la evaluación de proyectos y se abordan las principales técnicas de evaluación que existen seguido de los tipos de inflación que hay, para luego enfocarnos en los efectos de la inflación en las empresas y sobre los elementos a evaluar de un proyecto, para finalmente concluir con el análisis de algunos enfoques que se pueden emplear para reflejarla dentro de este proceso.

DESARROLLO

Conceptos y definiciones

Proyecto

El Instituto Latinoamericano de Planificación Económica y Social (ILPES), define al proyecto en su significado básico, como el plan prospectivo de una unidad de acción capaz de materializar algún aspecto del desarrollo económico o social. Esto implica, desde el punto de vista económico, proponer la producción de algún bien o la prestación de algún servicio, con el empleo de alguna cierta técnica o con miras a obtener un determinado resultado o ventaja económica o social. Como plan de acción, el proyecto supone también la indicación de los medios necesarios para su realización y la adecuación de esos medios a los resultados que se persiguen. (ILPES, 2006)

Por otro lado, la Dirección y gestión de empresas (2008), define al proyecto como un pensamiento de ejecutar algo, o como un plan de trabajo que se realiza como prueba antes de desarrollar el proyecto de implementación.

Y Novoa, lo concibe diciendo que un proyecto es un conjunto de actividades interrelacionadas, orientadas a la solución de un problema, con resultados

significativos y previsibles en un plazo definido mediante la aplicación de ciertos recursos, con una metodología determinada y bajo la responsabilidad de un personal competente. (Novoa, 2005)

Es decir, que un proyecto no es más que un plan de desarrollo económico que se realiza a través de los medios necesarios para alcanzar los resultados esperados en un plazo determinado, y con el que se pretende transformar una situación de carácter social, cultural, político o ambiental.

Inversión

La palabra inversión tiene su origen etimológico en el latín *invertere*, conformado por el prefijo *-in* cuyo significado es hacia dentro, y el verbo *-vertere* que se traduce como dar vueltas. Desde un punto de vista económico, esta palabra la podemos definir como la asignación de recursos que se realiza en el presente con el objetivo de obtener una ganancia o beneficio en el futuro. (Amezcuca, et al 2017)

En ese sentido, consideramos que una inversión es la acción de destinar una cantidad de dinero, tiempo o esfuerzo en una determinada cosa, y de la cual se espera obtener algún rendimiento con el paso del tiempo.

Evaluación

En lo que respecta a la evaluación, ésta se puede entender como el proceso que tiene por objeto determinar en qué medida se han logrado unos objetivos previamente determinados (Arias et al, 2005).

Es el proceso encaminado a determinar sistemática y objetivamente la pertinencia, eficiencia, eficacia e impacto de todas las actividades a la luz de sus objetivos. Se trata de un proceso organizativo para mejorar las actividades que se hallan aún en marcha y ayudar a la administración en la planificación, programación y decisiones futuras. (Ruiz-Bravo, 1998).

En base a lo anterior, podemos señalar que la evaluación es un proceso mediante el cual, a través de métricas, se determinan los logros alcanzados para valorar los efectos positivos o negativos del desempeño producido por algo.

Inflación

En términos simples, los resultados de las actividades de un negocio son expresados en pesos. Sin embargo, los pesos son una unidad imperfecta de medida, puesto que su valor cambia a través del tiempo. La inflación es el término que se usa para expresar esa disminución en valor. (Coss, 2011).

El Banco de México la define como el aumento sostenido y generalizado de los precios de bienes y servicios que son consumidos por los hogares mexicanos. Por su parte la tasa de inflación es el aumento porcentual en un índice de precios. (Díaz, 1999).

La inflación entonces es el grado de aumento continuo y generalizado de los precios de los bienes y servicios dentro de un horizonte temporal. Dicho de otra manera, la subida de precios provoca la pérdida de poder adquisitivo de los consumidores en el tiempo, lo que disminuye su capacidad de compra.

La evaluación de proyectos y su importancia

Retomando las definiciones anteriores y conjuntándolas para referirnos ahora a lo que la evaluación de proyectos significa, tenemos que, de acuerdo con Nacional Financiera ésta tiene por objetivo determinar hasta qué punto las características de un proyecto corresponden a los patrones de uso óptimo económico, en las diferentes situaciones del contexto general (NAFIN, 1995).

La evaluación de proyectos la podemos entender como el proceso por medio del cual se comparan el estado actual y el estado previsto de los cursos de acción contemplados en la planeación. Permite conocer en qué medida se pueden alcanzar

los objetivos planteados, buscando promover la eficiencia y eficacia en el uso de los recursos del proyecto. (Amezcuca et al, 2017).

La evaluación de proyectos de inversión se puede enfocar desde diversas ópticas, con mayor o menor complejidad, dependiendo del objeto que se persiga. Gallardo (2012), menciona que ésta puede hacerse tomando en cuenta las siguientes consideraciones o bien una combinación de ellas:

- En cuanto al empleo o no de técnicas que consideran el valor cronológico del dinero: técnicas simples o técnicas de flujos de efectivo descontado.
- En cuanto al origen de los recursos empleados para el financiamiento de los activos. Es decir, a la estructura financiera adoptada: recursos propios, deuda o una mezcla financiera de ambos.
- En cuanto al objetivo que persigue quien promueve o tiene interés en llevar a efecto el proyecto: social o privado.
- En cuanto a la inclusión o no de la inflación que afecta a la adquisición de los activos, así como a los resultados esperados: a precios corrientes o a precios constantes.
- En cuanto a la medición de efectos directos e indirectos que derivan de que el proyecto de inversión se lleve a cabo.
- En cuanto a los efectos “hacia adelante” y “hacia atrás” que derivan de la adquisición de los activos.
- En cuanto a los efectos que derivan de hacer algo o no hacerlo y las implicaciones económico - financieras que de ello emanan.
- En cuanto a la disponibilidad o escasez de capital.
- En cuanto a la consideración de la certeza, el riesgo o la incertidumbre, respecto a la información requerida para el análisis y evaluación del proyecto.

Con lo expresado anteriormente, se puede observar que cada organización elegirá la mejor opción, o le dará el enfoque que mejor se adecue a sus propias necesidades.

La importancia de la evaluación de proyectos radica en que ayuda a los directivos de una organización a tomar decisiones acertadas que coadyuven a alcanzar el objetivo que persiguen las finanzas. Ya que la evaluación de proyectos permite conocer, antes de llevar a cabo su implementación, si un proyecto resultará ser rentable y recuperable a través del tiempo y qué tanto, o si, por el contrario, el proyecto no producirá los ingresos suficientes que permitan absorber los costos y gastos inherentes al mismo y, por consiguiente, resulte no rentable ni recuperable su inversión. Teniendo con la información obtenida de la evaluación, las bases suficientes para decidir si se habrá de aceptar o rechazar la puesta en marcha de la propuesta de inversión, dependiendo de los beneficios que aporte a la organización y de la generación de valor que produzca.

Luego entonces, la evaluación de proyectos además de brindarles a los directivos un panorama general de los resultados que arrojará su ejecución y de reducir con ello la incertidumbre a la que estarán expuestas las organizaciones al momento de querer llevar a cabo sus planes de expansión y crecimiento, les evitará incurrir en pérdidas cuantiosas e innecesarias en aquellos casos en que no se justifique su implementación, que de no haberse detectado en la fase de planeación del proyecto la empresa tendría que absorber.

Si bien es cierto se podría decir que la evaluación de proyectos permite de alguna manera asegurar el éxito de las inversiones, se debe estar consciente que por lo general los resultados previstos suelen diferir de los escenarios realmente alcanzados. Esto en virtud de que es común que se lleguen a suscitar ciertos acontecimientos no contemplados dentro de la fase de planeación del proyecto o que se hubiera dejado de incorporar algún o algunos factores que estén directa o indirectamente relacionados con el proyecto, como sería el caso de la inflación, que es el factor que nos interesa analizar.

Es normal que ocurran ciertas diferencias, lo importante aquí es cuantificar la magnitud que tengan y actuar oportunamente para evitar que impacten

negativamente en la rentabilidad y permanencia del proyecto; si éstas son pequeñas, no debe resultar algo alarmante para las organizaciones, más sin embargo deben efectuarse los ajustes correspondientes a los presupuestos elaborados inicialmente para evitar que se alejen de la realidad en su etapa operativa; pero si las diferencias llegaran a ser grandes, en este caso deberá analizarse más a fondo qué es lo que está ocasionando esta divergencia, debiendo realizarse ajustes más radicales al proyecto o incluso, en un caso extremo, esto podría conllevar a la detención del mismo si no va a poder ser sostenible financieramente hablando a través del tiempo.

Principales técnicas de evaluación de proyectos

Para profundizar un poco más en lo que implica el proceso de la evaluación de proyectos, es importante comentar que los proyectos se pueden evaluar desde diferentes puntos de vista, dependiendo del ámbito que se desee abarcar. Amezcua, et al (2017) señalan que las principales técnicas son: la evaluación económica, financiera y en condiciones de riesgo.

Evaluación económica

La evaluación económica proporciona un panorama general sobre la recuperabilidad de la inversión, así como el nivel de rentabilidad que ésta tendrá considerando el valor del dinero en el tiempo. Esta evaluación utiliza los flujos netos de efectivo que el proyecto será capaz de generar, a los que descuenta el efecto que tendrá el paso del tiempo en el valor del dinero con la finalidad de tener un mayor grado de precisión en lo que será la rentabilidad real del proyecto.

Las técnicas de evaluación económica más comúnmente empleadas son: el periodo de recuperación de la inversión, el valor presente neto, la tasa interna de rendimiento y el índice de rentabilidad. A excepción del periodo de recuperación de la inversión, todas las demás técnicas utilizan los flujos de efectivo descontados.

Evaluación financiera

Junto con la evaluación económica, la evaluación financiera brinda elementos para analizar la factibilidad del proyecto y tener suficientes bases para decidir sobre su conveniencia o no de aceptarlo y llevarlo a la práctica.

Esta evaluación se centra primordialmente en los ingresos, costos y gastos que producirá el proyecto, y con base en ello determina si se incurrirá en utilidades o pérdidas. Gracias a la evaluación financiera se conoce el nivel de ingresos mínimos que el proyecto deberá ser capaz de generar para ser rentable. Entre otros aspectos más que esta evaluación indica se encuentran si el proyecto será solvente y no se enfrentará a problemas de liquidez, qué tan productivo operativamente hablando será, la capacidad financiera que tendrá y qué niveles de rentabilidad producirá, así como también el nivel de ventas requerido para cubrir los costos y gastos a partir del cual se comiencen a obtener utilidades.

Las principales técnicas que comprende son: las razones financieras y el punto de equilibrio.

Evaluación en condiciones de riesgo

Una evaluación más que se puede aplicar a un proyecto de inversión es en condiciones de riesgo, la cual como su nombre lo indica, considera al riesgo y la incertidumbre dentro del proceso de evaluación, factores que pueden ocasionar que los resultados esperados varíen considerablemente de los resultados realmente obtenidos por una empresa al llevar a cabo la implementación del proyecto. Por lo que esta evaluación lo que hace es plantear diferentes escenarios que se pudieran llegar a suscitar y analizar cómo afectarían la rentabilidad del proyecto para saber hasta qué punto seguiría siendo rentable y a partir de cuál ya no.

Dentro de las técnicas más utilizadas se encuentran: análisis de sensibilidad, análisis de escenarios, árboles de decisión, simulación y tasa de descuento ajustada.

Cuando se evalúa un proyecto bajo las condiciones de riesgo e incertidumbre, es posible que no se pueda pronosticar con exactitud la vida económica del proyecto debido a la inestabilidad de las economías, ya que la inversión por si sola, sería una variable poco sujeta a cambios, pero bajo el constante desarrollo tan acelerado de las economías como las variadas tasas de inflación, provoca que ésta también esté sujeta a cambios. Por ello, García (2008) cita a Harol Bierman en su libro Capital Budgeting cuando señala que en la práctica existen dos formas de incorporar el riesgo e incertidumbre en la evaluación de proyectos de inversión:

- a) Descontando los flujos de efectivo lejanos de un proyecto a una tasa de descuento más elevada.
- b) Castigando los flujos lejanos con probabilidades de ocurrencia.

Pues se supone que se puede predecir mejor algo que habrá de ocurrir en el corto plazo que lo que haya de ocurrir en el largo plazo, ya que puede ser que empresas que actualmente son solventes en el largo plazo pueden convertirse en insolventes.

Por su parte Gallardo (2012) indica que para medir y evaluar el riesgo de un proyecto de inversión o de una cartera (portafolios) de proyectos, se puede hacer básicamente de tres maneras:

- Mediante un criterio totalmente informal y subjetivo.
- Mediante consideraciones formales, las cuales pueden ser, tanto de carácter subjetivo, como objetivo.
- Mediante una combinación de ambos criterios.

Es decir, que la evaluación de los proyectos en condiciones de riesgo e incertidumbre debe hacerse tomando en cuenta todo lo mencionado anteriormente, con la única finalidad de que los mismos, le proporcionen a la organización primordialmente bienestar financiera basada en la rentabilidad, la autonomía financiera y la liquidez.

Como se ha visto, cada una de estas evaluaciones proporciona información relevante y complementaria que apoya la toma de decisiones relacionada con la aceptación o el rechazo de los proyectos. Por ello se recomienda aplicarlas de manera conjunta para tener un panorama más completo de lo que implicaría la puesta en marcha de una propuesta de inversión.

Tipos de inflación

En la vida económica de cualquier país, es común escuchar en los medios de comunicación sobre la inflación y si ésta afecta o no nuestros bolsillos. Tomando en cuenta que la inflación es uno de los términos más complejos en cuanto a su uso, ya que éste apunta a la disminución del poder económico en contraste con el incremento de los costos de los servicios y el precio de los productos. Por ello, es necesario controlarla para lograr mantener el equilibrio y salud económica de un país.

La inflación se determina mediante la información recabada en la Encuesta Nacional de Ingreso y Gasto en los Hogares, en ella se mide la variación de los precios a través del tiempo de los productos y servicios que se consumen de una canasta básica; a esto se le conoce, como Índice Nacional de Precios al Consumidor (INPC) este es un instrumento estadístico por medio del cual se mide el fenómeno económico que se conoce como *inflación*.

Sin embargo, resulta relevante conocer que hay diferentes tipos de inflación, ya que ésta se puede clasificar atendiendo a diferentes criterios. A continuación, mencionamos algunos de ellos:

Para Arce et al (2015), de acuerdo con sus orígenes existen dos clases de inflación: inflación por demanda e inflación por oferta.

- *Inflación por demanda*: se origina cuando se da un aumento de la demanda agregada y la capacidad de producción del país es insuficiente para satisfacerla. Entonces los bienes existentes ante el exceso de demanda se encarecen.
- *Inflación por oferta*: se genera cuando aumenta el precio de un insumo clave y fundamental en la economía.

Por su parte Coss (2011), señala que hay dos clases de inflación que pueden ser consideradas: general o inflación abierta y reprimida o inflación diferencial.

- *Inflación general o abierta*: se produce cuando todos los precios y costos se incrementan en la misma proporción.
- *Inflación reprimida o diferencial*: en este caso la tasa de inflación depende del sector económico involucrado.

Otro criterio para clasificar a la inflación es dependiendo de su tamaño o magnitud, en este caso la inflación puede ser: latente, declarada, rápida, galopante e hiperinflación.

- *Inflación latente*: Se da cuando el aumento de los precios no supera el 3%.
- *Inflación declarada*: Se da cuando el aumento de los precios no supera el 6%.
- *Inflación rápida*: Se da cuando el aumento de los precios no supera el 10%.
- *Inflación galopante*: Se da cuando el aumento de los precios es mayor a 10% y menor a 1,000%.
- *Hiperinflación*: Se da cuando el aumento de los precios es superior a 1,000%.

Independientemente de lo que origina a la inflación, si se manifiesta de manera general o específica o de la magnitud que tenga, un elemento fundamental que resulta prioritario conocer es cómo cuantificarla para reflejarla dentro de un proyecto de inversión, pudiendo tomarse como referencia la inflación esperada, la cual por lo general en nuestro país es anunciada por el Banco de México, o bien un promedio de la inflación registrada en los últimos años; así como analizar cuáles son los efectos que tiene en la economía de un país, tanto a nivel global, como a nivel empresarial e individual.

En los siguientes apartados nos centraremos en los criterios que se pueden emplear para estimarla, así como en las repercusiones que la inflación tiene en las empresas y la distorsión que puede ocasionar en la evaluación de un proyecto de inversión si ésta no es considerada dentro del análisis que se esté efectuando.

Efectos de la inflación en las empresas

Las empresas están en alerta permanente para hacer frente a este fenómeno, ya que ellas se ven afectadas por los aumentos constantes de precios que les agreden en mayor o menor medida según sea la solvencia de la empresa pero que pueden determinar la continuidad de la misma, pues esto implica el riesgo de poder mantener o no sus precios, ya que si los mantiene, su margen de utilidad se verá reducido y por ende disminuirán las posibilidades de crecimiento, o llegar incluso a tener la falta de liquidez por baja de recursos. Pero si los incrementa, se enfrenta a la posibilidad de que algunos de sus clientes no estén dispuestos a pagar esta alza de precios y busquen satisfacer sus necesidades con la competencia, reduciendo en este caso su volumen de ventas y también sus ganancias.

Por ello, en periodos inflacionarios las empresas requieren de mayor financiación por diversos motivos dentro de los cuales podemos mencionar: para afrontar la disminución de liquidez que les impida continuar con su crecimiento, para poder mantener su situación actual, para evitar la erosión del capital, además de considerar que ciertos activos son más propensos de generar pérdidas por inflación, lo que merma la rentabilidad por el mayor riesgo financiero a consecuencia de la disminución de liquidez y el aumento del endeudamiento, y en consecuencia se ve afectado el análisis de razones financieras, al mismo tiempo que impacta en los impuestos y en la toma de decisiones.

Como se puede observar, los efectos de un proceso inflacionario en las empresas se van entrelazando generando escenarios lamentables con un final incierto, lo que

va orillando a las empresas a diseñar estrategias que coadyuven a solventar la situación tan compleja que viven éstas.

¿Cómo reflejar la inflación al evaluar un proyecto?

Como sabemos, los proyectos deben ser evaluados bajo diferentes herramientas que nos sirvan de apoyo en la toma de decisiones con respecto a ellos, y así, decidir si generarán o no valor para la organización. Con ello, se pretende medir objetivamente la capacidad en términos cuantitativos de la pertinencia que tienen, de acuerdo a los coeficientes de evaluación de índices financieros dándonos un panorama más claro de los mismos.

Dentro del proceso de evaluación de un proyecto la inflación es un factor que debe ser considerado y es que, en ocasiones, las organizaciones que llevan a cabo este proceso suelen pasar por alto este aspecto o deciden omitirlo, lo cual se refleja en las proyecciones financieras que realizan, ya que ni los ingresos, ni los costos y gastos contemplan el incremento de precios y por ende los flujos de efectivo determinados se encuentran valuados a precios constantes y no a precios corrientes. O bien, se llega a dar el caso en donde los rubros anteriormente señalados sí son proyectados incorporando en ellos la inflación, es decir, se proyectan a precios corrientes, pero el procedimiento empleado al momento de efectuar la evaluación no es correcto ya que las tasas de descuento utilizadas no son congruentes con los criterios de evaluación aplicados, porque utilizan tasas constantes o reales.

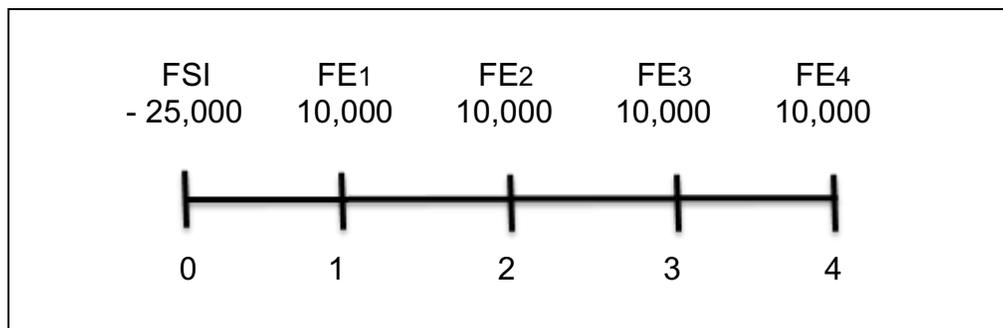
Luego entonces, para evitar que esta situación se presente y distorsione los resultados arrojados por un proyecto, se debe ser consistente a lo largo de todo el proceso, desde que se formula el estudio financiero hasta concluir con la evaluación correspondiente. En lo particular, las autoras del presente escrito consideramos que lo más conveniente es reflejar el efecto de la inflación desde el inicio, es decir, desde que se construyen los diferentes presupuestos de ingresos, costos y gastos, a partir de los cuales se calculan los flujos de efectivo, y continuar reflejándola hasta

terminar su respectiva evaluación, donde se habrán de aplicar las diversas técnicas de análisis, lo que implicaría practicar un análisis global a precios corrientes ¿y por qué no hacerlo de esta manera si la inflación es un factor que está presente en todo momento?

Al respecto Coss (2011) señala que, en épocas inflacionarias los flujos de efectivo se incrementan de acuerdo a las tasas de inflación prevalecientes, con lo que los flujos de efectivo bajo este contexto son distintos a los obtenidos en un escenario donde no exista inflación. Para entender lo anterior, veamos cómo se representaría esto a través de un ejemplo.

Si un proyecto de inversión generara los siguientes flujos de efectivo a través del tiempo en un escenario sin inflación (figura 1):

Figura 1. Flujos de efectivo en un escenario sin inflación

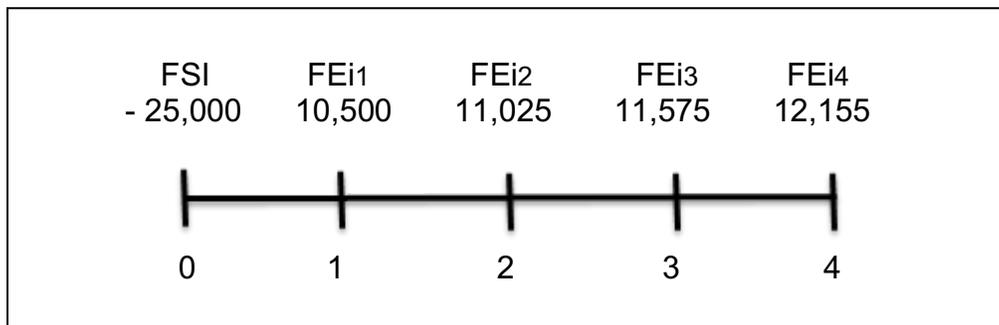


En el periodo 0 es donde se llevaría a cabo la inversión inicial requerida por el proyecto (FSI), y del periodo 1 hasta el 4 es donde se producirían los flujos de efectivo esperados (FE) a causa de la inversión realizada.

Bajo este contexto los flujos de efectivo que ocurren a través del tiempo (del periodo 1 en adelante) tendrían el mismo poder adquisitivo que el flujo de efectivo que tiene lugar en el momento actual (periodo 0), es decir, todos los flujos de efectivo tendrían el mismo valor dada la ausencia de inflación.

Por el contrario, si hubiera inflación (i), supongamos una inflación general del 5%, en teoría los flujos de efectivo se incrementarían a esta tasa (FEi), ya que tendrían agregado en su valor el alza de precios (figura 2):

Figura 2. Flujos de efectivo en un escenario con inflación



En este otro contexto los flujos de efectivo futuros no tendrían el mismo poder adquisitivo que el flujo de efectivo ubicado en el periodo 0

Para incorporar la inflación a los flujos de efectivo ubicados a partir del periodo 1, habría que utilizar la fórmula de valor futuro (fórmula 1):

Fórmula 1. Valor futuro

$$VF = VP * (1+i) ^n$$

Donde:

VF = Valor futuro

VP = Valor presente

i = Tasa de inflación

n = Periodo del que se trate

Nótese que el Valor Futuro (VF) correspondería al Flujo de efectivo del periodo n del que se trate al que se le hubiera incorporado la inflación del 5% (FEi), en tanto que el Valor presente (VP) equivaldría a ese Flujo de efectivo en el periodo 0 (FE) (fórmula 2).

Fórmula 2. Valor futuro de flujos de efectivo con inflación

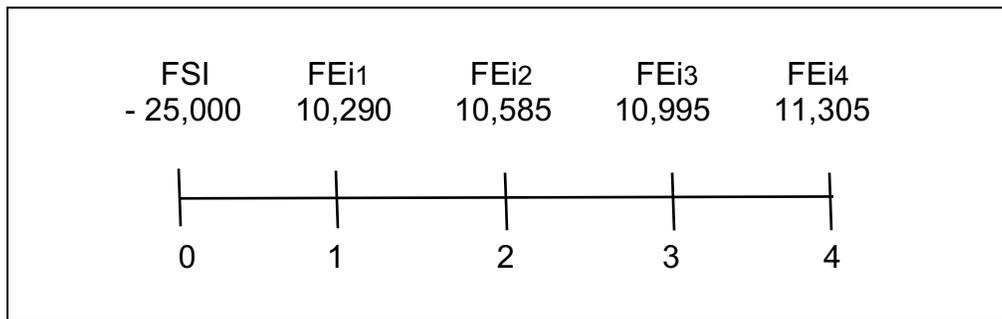
$$FE_i = FE * (1+i)^n$$

Sin embargo, en dichos flujos de efectivo se partió del supuesto de que todos los rubros que inciden en su determinación (ingresos, costos y gastos) se hubieran incrementado en un 5% debido a una inflación generalizada, lo cual en la realidad no sucede así, debido a que los precios de los productos y servicios no se incrementan en la misma proporción; por otra parte, importante señalar que dentro de los flujos de efectivo hay un rubro, *la depreciación de los activos fijos*, que altera los resultados previamente determinados.

Como lo menciona Coss (2011), básicamente la inflación tiene un efecto nocivo en las inversiones de activo fijo, que son comprendidas dentro de un proyecto como parte de la inversión inicial, el cual se debe principalmente al hecho de que la depreciación se obtiene en función del costo histórico del activo. El efecto de determinar la depreciación en esta forma es que incrementa los impuestos a pagar en términos reales y disminuye por ende los flujos de efectivo después de impuestos. En virtud de que se trata de un gasto al que no se le agrega la inflación, a diferencia de los demás a los que sí se les incorpora, lo que provoca que los flujos de efectivo arrojen un valor distinto.

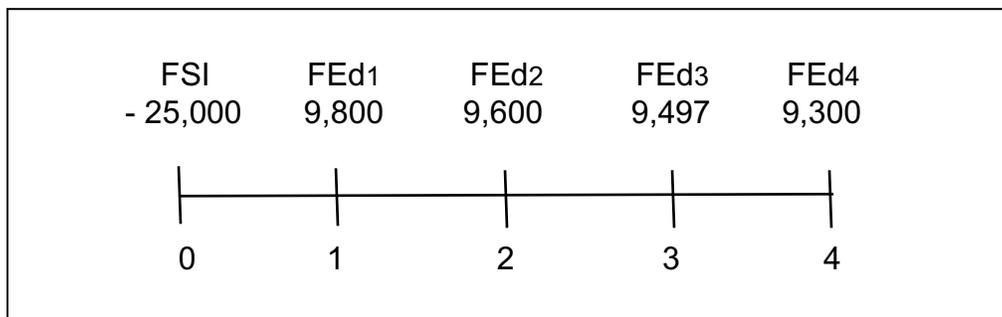
Tomando en cuenta lo anterior, supongamos que los flujos de efectivo sin incorporar la inflación a la depreciación fueran los siguientes (figura 3):

Figura 3. Flujos de efectivo en un escenario con inflación sin incorporar la inflación a la depreciación



Ahora bien, para evaluar el proyecto, el autor antes citado indica que los flujos de efectivo determinados de esta manera deben ser deflactados, lo que significa que habrán de ser descontados de la inflación para eliminar el efecto que tienen los cambios en los precios de los bienes en el valor monetario de estos (figura 4).

Figura 4. Flujos de efectivo deflactados



Para deflactar los flujos de efectivo que ocurren del periodo 1 en adelante, momento a partir del cual la inflación tendría un impacto en el poder adquisitivo del dinero, habría que aplicar la fórmula de valor presente (fórmula 3):

Fórmula 3. Valor presente

$$VP = VF / (1+i)^n$$

Donde:

VP = Valor presente

VF = Valor futuro

i = Tasa de inflación

n = Periodo del que se trate

En este caso el Valor presente (VP) equivaldría al Flujo de efectivo deflactado a la tasa del 5% (FE_d) al periodo 0, en tanto que el Valor Futuro (VF) correspondería al Flujo de efectivo del periodo n del que se trate al que se le hubiera incorporado la inflación (fórmula 4).

Fórmula 4. Valor presente de flujos de efectivo deflactados

$$FE_d = FE_i / (1+i)^n$$

Una vez deflactados los flujos de efectivo, se podrán aplicar las técnicas de evaluación económica como el Valor Presente Neto (VPN) y la Tasa Interna de Rendimiento (TIR), ya que son los que permitirán obtener la rentabilidad real del proyecto y evitar cualquier distorsión en la información. A continuación, se explica su mecánica de cálculo:

Cálculo del Valor Presente Neto

El Valor Presente Neto (VPN), también conocido como Valor Actual Neto (VAN), es una técnica que se calcula restando la inversión inicial de un proyecto del valor presente de sus flujos de entrada de efectivo descontados a una tasa equivalente al costo de capital de la empresa (Gitman, 2012). Esta tasa en ocasiones es sustituida por la Tasa de Rendimiento Mínima Aceptable (TREMA) que se le exige al proyecto, como Coss (2011) así la utiliza.

El VPN mide la rentabilidad deseada después de recuperar la inversión, expresada en unidades monetarias.

Su fórmula, adaptada con los flujos de efectivo deflactados sería la siguiente (fórmula 5):

Fórmula 5. VPN considerando flujos de efectivo deflactados

$$\text{VPN} = \frac{\text{FE}_{d1}}{(1+k)^1} + \frac{\text{FE}_{d2}}{(1+k)^2} + \dots + \frac{\text{FE}_{dn}}{(1+k)^n} - \text{FSI}$$

Donde:

VPN = Valor presente neto

FE_{dn} = Flujo de efectivo deflactado del periodo n

k = Tasa de descuento a utilizar para evaluar el proyecto

n = Periodo del que se trate

FSI = Flujo de salida inicial (Inversión inicial)

Sustituyendo los datos del ejemplo y considerando una TREMA del 10% para evaluar al proyecto, tendríamos que:

$$\text{VPN} = \frac{9,800}{(1+0.10)^1} + \frac{9,600}{(1+0.10)^2} + \frac{9,497}{(1+0.10)^3} + \frac{9,300}{(1+0.10)^4} - 25,000$$

$$\text{VPN} = 8,909 + 7,934 + 7,135 + 6,352 - 25,000$$

$$\text{VPN} = \$ 5,330$$

En cambio, si en la fórmula en lugar de utilizar los flujos de efectivo deflactados o a precios constantes se hubieran empleado los flujos de efectivo nominales o a

precios corrientes contenidos en la figura 3, el VPN resultante habría sido de \$ 9,085 si se utilizara la misma tasa de descuento del 10%.

Cálculo de la Tasa Interna de Rendimiento

La Tasa Interna de Rendimiento (TIR) es la tasa de descuento que iguala el valor presente de los flujos de efectivo esperados con el flujo de salida de la inversión inicial, es decir, que es la tasa de descuento con la que el VPN es igual a cero (Gitman, 2012). Esta tasa indica el rendimiento real del proyecto en términos porcentuales.

La TIR, adaptada con los flujos de efectivo deflactados, se expresaría de la siguiente manera (fórmula 6):

Fórmula 6. Expresión de la TIR considerando flujos de efectivo deflactados

$$FSI = \frac{FE_{d1}}{(1+k)^1} + \frac{FE_{d2}}{(1+k)^2} + \dots + \frac{FE_{dn}}{(1+k)^n}$$

En el caso del ejemplo la tasa que produce la condición antes señalada sería 20%, que correspondería a la TIR del proyecto.

$$-25,000 = \frac{9,800}{(1+.20)^1} + \frac{9,600}{(1+.20)^2} + \frac{9,497}{(1+.20)^3} + \frac{9,300}{(1+.20)^4}$$

De haberse considerado los flujos de efectivo nominales incluidos en la figura 3, la TIR resultante habría sido de 26%.

Tanto en el caso del VPN como de la TIR podemos apreciar que el ajuste realizado a la fórmula hasta el momento ha sido en los flujos de efectivo, los cuales al ser deflactados tienen un valor real menor a su valor nominal con lo que la rentabilidad del proyecto, por consiguiente, también es menor, pero ¿qué sucede con la tasa de descuento (k)?

Coss (2011) utiliza la misma tasa (TREMA del 10%) al evaluar un proyecto en un contexto inflacionario deflactando o no los flujos de efectivo, así como en un contexto sin inflación, para hacer la comparación entre las distintas rentabilidades obtenidas en cada uno de ellos.

Por su parte, González (2015) en su artículo “El efecto de la inflación en la selección de inversiones utilizando el criterio VAN” realiza un análisis similar al de Coss, en el que también en un contexto inflacionario adiciona esta variable a los distintos componentes a partir de los cuales se determinan los flujos de caja (efectivo): ingresos y gastos, cada uno con una tasa de inflación diferenciada, a excepción de la amortización (depreciación), y posteriormente los deflacta a una tasa de inflación general; pero al calcular el VAN utiliza la misma tasa de descuento que cuando no existe inflación, esto es una tasa constante o real, y una distinta cuando no los deflacta, es decir, una tasa corriente o nominal. Al deflactar los flujos de efectivo emplea una tasa de descuento real de 10%, que incluye exclusivamente el rendimiento real deseado por los inversionistas; en cambio, cuando no los deflacta utiliza una tasa de descuento nominal de 15.5% que incluye el rendimiento real deseado por los inversionistas además de la tasa de inflación prevista $[(1.10)(1.05)]$.

Señalando en su artículo algo que nos pareció sumamente relevante, que existen dos enfoques que se pueden emplear en el descuento de flujos de caja (efectivo) para el cálculo del VAN cuando existe inflación:

Enfoque 1. El descuento puede realizarse sobre ingresos y gastos nominales. En este caso los ingresos y gastos deberán ser descontados a la tasa de descuento nominal. Lo anterior, quedaría expresado en la fórmula del VPN de la siguiente manera (fórmula 7):

Fórmula 7. VPN considerando flujos de efectivo nominales (Enfoque 1)

$$VPN = \frac{FE_{i1}}{[(1+k)(1+i)]^1} + \frac{FE_{i2}}{[(1+k)(1+i)]^2} + \dots + \frac{FE_{in}}{[(1+k)(1+i)]^n} - FSI$$

Donde:

VPN = Valor presente neto

FE_{in} = Flujo de efectivo nominal del periodo n

k = Tasa de descuento real

i = Inflación

n = Periodo del que se trate

FSI = Flujo de salida inicial (Inversión inicial)

Sustituyendo los datos en el ejemplo se obtendría el siguiente resultado:

$$VPN = \frac{10,290}{[(1+.10)(1.05)]^1} + \frac{10,585}{[(1+.10)(1.05)]^2} + \frac{10,995}{[(1+.10)(1.05)]^3} + \frac{11,305}{[(1+.10)(1.05)]^4} - 25,000$$

$$VPN = 8,909 + 7,934 + 7,135 + 6,352 - 25,000$$

$$VPN = \$ 5,330$$

En lo que respecta a la TIR, ésta tendría un valor neto descontado de la inflación del 20% y un valor bruto sin descontar la inflación del 26% [(1+.20)(1+.05)]

Enfoque 2. El descuento puede realizarse sobre ingresos y gastos deflactados. En este segundo caso los ingresos y gastos deberán ser descontados a la tasa de descuento real. La fórmula del VPN sería la misma que se presentó previamente al deflactar los flujos de efectivo (fórmula 8):

Fórmula 8. VPN considerando flujos de efectivo deflactados (Enfoque 2)

$$\text{VPN} = \frac{\text{FE}_{d1}}{(1+k)^1} + \frac{\text{FE}_{d2}}{(1+k)^2} + \dots + \frac{\text{FE}_{dn}}{(1+k)^n} - \text{FSI}$$

Donde:

VPN = Valor presente neto

FE_{dn} = Flujo de efectivo deflactado del periodo n

k = Tasa de descuento real

n = Periodo del que se trate

FSI = Flujo de salida inicial (Inversión inicial)

Por lo que los cálculos para determinar el VPN serían los mismos:

$$\text{VPN} = \frac{9,800}{(1+0.10)^1} + \frac{9,600}{(1+0.10)^2} + \frac{9,497}{(1+0.10)^3} + \frac{9,300}{(1+0.10)^4} - 25,000$$

$$\text{VPN} = 8,909 + 7,934 + 7,135 + 6,352 - 25,000$$

$$\text{VPN} = \$ 5,330$$

La TIR aquí sería también del 20%.

Obsérvese que ambos enfoques conducen al mismo resultado, el cual refleja el rendimiento real del proyecto.

Para finalizar González (2015) termina diciendo que coincide con Ross et al (2012, p.184), cuando afirman que “los flujos de efectivo nominales se deben descontar a la tasa nominal”, en tanto que “los flujos de efectivo reales se deben descontar a la tasa real”, no debiéndose mezclar nunca ambos métodos. Lo que señalábamos al inicio de este apartado, de que es algo que comúnmente suele cometerse por

algunas empresas cuando realizan la evaluación de un proyecto de inversión y que puede conllevar a que se tomen decisiones subóptimas.

Impacto de la inflación en la toma de decisiones de un proyecto

Ahora que hemos expuesto algunos enfoques que existen para incorporar el efecto de la inflación en la evaluación de proyectos, analicemos cómo afectaría en la toma de decisiones sobre la aceptación o rechazo de un proyecto el que se hubieran ajustado o no los flujos de efectivo con la inflación y se hubieran evaluado considerando o no este factor.

Supongamos que un proyecto de inversión fue evaluado en una primera instancia sin considerar los efectos de la inflación. Después del análisis practicado al mismo, es aprobado, debido a que produciría un rendimiento razonable para los inversionistas.

Dado que al ajustar los flujos de efectivo éstos disminuirán su valor, se vería reflejado en la obtención de un rendimiento menor generado por el proyecto, lo cual en un escenario poco alentador, donde la magnitud de los flujos de efectivo fuera pequeña pero aceptable para los inversionistas, pudiera resultar que el proyecto que inicialmente había salido rentable y por consiguiente había sido aprobada su ejecución, se vuelva ahora no rentable, con lo que habría de rechazarse; pero si los flujos de efectivo fueran de una magnitud mayor, este ajuste realizado a los mismos pudiera no llegar a ser significativo y la rentabilidad real obtenida continuara siendo elevada, por lo que en este caso el proyecto habría de aceptarse, con lo que se estaría respaldando la decisión inicial tomada donde se había justificado su implementación, con la prerrogativa de que se estaría hablando de un rendimiento real libre de la pérdida del poder adquisitivo.

Claro está que en el primer caso sería más alarmante la situación, puesto que implicaría cambiar la decisión de autorizar un proyecto que, en vez de generar un

supuesto valor agregado para los inversionistas, en su lugar estaría produciendo pérdidas reales a causa de la inflación. No obstante, en el segundo caso tampoco debe demeritarse el impacto de esta variable macroeconómica, ya que dentro del proceso de evaluación de un proyecto de inversión siempre se debe procurar aproximarse, lo más que se pueda, a la realidad más cercana a la que se enfrentará una empresa en un futuro con su implementación. Razón primordial por la cual consideramos resulta más pertinente proyectar los flujos de efectivo a precios corrientes y emplear una tasa de descuento nominal, en virtud de que el proyecto en su fase operativa estará inmerso en un contexto inflacionario.

Otro aspecto importante por mencionar es que, la inflación dentro de un proyecto no solo impactaría en la evaluación económica en el VPN y la TIR como lo analizan Coss (2011) y González (2015), sino que también tendría sus repercusiones en la evaluación financiera y en la evaluación en condiciones de riesgos que hemos descrito anteriormente.

Dentro de la evaluación financiera, se encuentra el punto de equilibrio, que de acuerdo a Kohler (1995) lo define como el punto de volumen en que los ingresos y los costos son iguales: una combinación de ventas y costos que da como resultado la operación de un negocio sin producir utilidad ni pérdida. Y para Ramírez (2008) lo considera como el punto en que los ingresos de la empresa son iguales a los costos, y no hay utilidades ni pérdidas. Al calcularlo con los ingresos, costos y gastos ajustados con la inflación, se obtendría un resultado distinto al que se produciría si no se considerara este factor. Así, el punto de equilibrio que es el nivel en el cual los ingresos equiparan a los costos y gastos, donde no se obtiene pérdidas ni ganancias, se desplazaría en su representación gráfica hacia arriba y hacia la derecha, o hacia abajo y a la izquierda, dependiendo de cómo se hubiera incorporado la inflación en cada uno de éstos, de manera general o diferenciada. Por ejemplo, si los precios no pudieran absorber todo el incremento asociado a la inflación, se tendría que sacrificar el margen de ganancia para no trasladarlo a los clientes, además suponiendo que los costos y gastos se incrementaran en una

mayor proporción al precio, entonces el punto de equilibrio se desplazaría hacia arriba y hacia la derecha, resultando para la empresa más difícil alcanzarlo.

Lo mismo ocurriría al calcular las razones financieras que, de acuerdo con Van Horne y Wachowicz (2010), son índices que relacionan dos números contables y se obtienen dividiendo una cifra entre la otra, cifras que pueden corresponder a los importes de las partidas que conforman al balance general o al estado de resultados. Puesto que se modificarían los niveles de liquidez, actividad, endeudamiento y rentabilidad que éstas habrían de arrojar si la inflación no fuera contemplada dentro del análisis financiero y en un escenario similar al anteriormente planteado, éstas podrían mostrar un panorama un tanto menos alentador para el proyecto.

En la evaluación en condiciones de riesgo, el análisis de escenarios que Gitman (2012) describe como un método de comportamiento el cual evalúa el impacto sobre el rendimiento de la empresa de cambios simultáneos en una gran cantidad de variables, como los flujos positivos de efectivo, los flujos negativos de efectivo y el costo de capital, estaría reflejando cómo diferentes niveles de inflación afectarían la rentabilidad del proyecto, incrementándola o disminuyéndola, dependiendo nuevamente de cómo se hubiera reflejado en los ingresos, costos y gastos, e incluso en la tasa de descuento.

CONCLUSIÓN

La inflación es un fenómeno que se manifiesta en todas las economías de los países provocado por el desequilibrio existente entre la producción y la demanda; su efecto es que disminuye el poder de compra del dinero ya que este proceso económico causa una subida continua de los precios de la mayor parte de los productos y servicios, y una pérdida del valor del dinero para poder adquirirlos o hacer uso de ellos.

Al momento de llevar a cabo la evaluación de un proyecto de inversión es un factor que debe tomarse en cuenta y reflejarse en los flujos de efectivo, así como en la tasa de descuento a emplear, aunque ésta sea muy baja y sin importar las causas que la originen, puesto que, de no hacerlo, podría llegar a distorsionar los resultados obtenidos, lo que conllevaría a una toma de decisiones errónea que pudiera ocasionar pérdidas cuantiosas e innecesarias a los inversionistas.

De igual forma, es importante revisar si los flujos de efectivo y las tasas de descuento se encuentran expresados en términos nominales o reales para incorporarles la inflación o deflactarlos, según proceda, de tal manera que se considere el mismo poder adquisitivo. Estas técnicas se usan como medios alternativos para obtener una métrica de evaluación.

Las autoras de este documento, nos hemos identificado más con la postura de González (2015), ya que los dos enfoques que plantea conducen al mismo resultado, el cual refleja la rentabilidad real del proyecto y en ambos casos sería indistinto, para quien se encuentra realizando la evaluación correspondiente, utilizar uno u otro enfoque. No obstante, nos inclinamos por utilizar el primer enfoque presentado que postula que el descuento habrá de realizarse sobre ingresos y gastos nominales, empleando una tasa de descuento nominal ya que bajo éste los flujos de efectivo estarán expresados a precios corrientes, lo cual permitirá tener una mayor aproximación al valor que tendrán éstos en el futuro cuando el proyecto se encuentre en marcha.

Por último, se debe tener presente que la inflación no solo repercute en la evaluación económica del proyecto, sino además tiene sus efectos en la evaluación financiera y en condiciones de riesgo, por lo que dentro de los análisis correspondientes que se efectúen se deben tomar las debidas consideraciones a fin de practicar una evaluación integral que sea lo más certera y confiable posible.

BIBLIOGRAFÍA

- Amezcu García, Eva L. et al (2017). *Evaluación de proyectos y fuentes de financiamiento: Un enfoque económico, financiero y de riesgos*. Editorial Académica Española. España
- Arias, Benito et al (1995). *Evaluación de la actividad modelo local en Valladolid (Programa Helios)*. Impresión Closas-Orcoyen, S.L. España
- Arce Castro, Bertha A. et al (2015) *Economía Básica*. Editorial Bubok Publishing S.L. España
- Coss Bu, Raúl. (2011). *Análisis y evaluación de proyectos de inversión*. 2ª. edic. Editorial Limusa. México.
- Díaz Giménez, Javier. (1999). *Macroeconomía: Primeros conceptos*. Ediciones Gráficas Rey. España
- Dirección y gestión de empresas. (2008). *Gestión de proyectos*. Editorial Vértice. España
- Gallardo Cervantes, Juan. (2012). *Formulación y evaluación de proyectos de inversión. Un enfoque de sistemas para empresarios*. Editorial Mc. Graw Hill. México
- García Mendoza, Alberto. (2008). *Evaluación de proyectos de inversión*. Editorial Mc. Graw Hill. México
- Gitman, Lawrence J. (2012). *Principios de Administración Financiera*. 12ª. ed. Pearson Educación. México.
- González Núñez José Luis. (2015). *El efecto de la inflación en la selección de inversiones utilizando el criterio VAN*. Revista Análisis Financiero. No. 128. Págs. 40-57. Universidad Autónoma de Barcelona España.
- ILPES. Instituto Latinoamericano de Planificación Económica y Social. (2006). *Guía para la presentación de proyectos*. Siglo XXI Editores S.A. de C.V. México.
- Kohler, Eric (2008) *Diccionario para contadores*. Editorial Limusa. México
- Novoa Barrero, Andrés Ricardo (2005). *Formulación de proyectos pedagógicos productivos Módulo para el aprendizaje*. Impreso: Oficina del IICA en Colombia y Ministerio de Educación Nacional. Bogotá Colombia

Ramírez Padilla, David Noel (2008) *Contabilidad Administrativa*. Editorial Mc Graw Hill. China

Ross et al (2012). *Finanzas corporativas*. 9ª. ed. Mc Graw Hill. México.

Ruiz–Bravo López, Patricia (1998). *Lineamientos metodológicos para la incorporación del enfoque de género en la evaluación de proyectos*. Editor IICA Biblioteca Venezuela

Van Horne, J. y Wachowicz (2010). *Fundamentos de Administración Financiera*. 13ª. ed. Prentice Hall. México.

Gestión mercadológica en el aula: una simulación empresarial dentro de la experiencia educativa “estética y publicidad”

Dra. Georgina Sotelo Ríos¹⁸, Dra. Martha Patricia Domínguez Chenge¹⁹, Mtro. Manuel Ignacio Martínez Acuña²⁰.

Resumen:

A partir de las más recientes reformas al plan de estudios de la carrera de Publicidad y Relaciones Públicas (PyRRPP) de la Universidad Veracruzana (UV) es que el Cuerpo Académico “Comunicación, cultura y sociedad del conocimiento” ha promovido gracias a diferentes actividades en y extra clase, la gestión mercadológica a partir del desarrollo de programas de comunicación y eventos culturales que promueven las simulaciones y piloteos de “empresas”, “marcas” y “productos culturales” que se realizan con el rigor metodológico y de planeación como si se tratara de “la vida real”. Consideramos que existen disciplinas que – aunque la teoría sigue siendo básica y fundamental – pueden fortalecerse mediante la ejecución de proyectos y su correspondiente vinculación con diferentes actores como patrocinadores, inversionistas, empresarios, galeristas, directores de instituciones públicas y recintos culturales – por citar sólo unos ejemplos – mismas que les dan a los universitarios un bagaje que sólo se garantiza mediante el “aprender en el hacer”. Es así que hemos logrado profesionalizar a los jóvenes mediante la puesta en práctica de habilidades y conocimientos que son adquiridos a partir de la experiencia ganada a través de la conformación de diversas Agencias

¹⁸ Doctora en Educación Relacional y Bioaprendizaje, maestra en Estética y Arte por la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla, licenciada en Ciencias y Técnicas de la Comunicación por la UX. Es docente de tiempo completo en la Facultad de Ciencias Administrativas y Sociales de la UV. gisotelo@uv.mx

¹⁹ Doctora en Tecnología Educativa por la Universidad de las Islas Baleares, en España. Es Maestra en Comunicación y Tecnologías Educativas por el ILCE y Maestra en Literatura Mexicana por la UV. Estudió las licenciaturas en Ciencias de la Comunicación y en Sociología, ambas en la UV. Profesora universitaria con perfil PRODEP, responsable del cuerpo académico Comunicación, cultura y sociedad del conocimiento. martdominguex@uv.mx

²⁰ Es egresado de la carrera de Informática de la UV y maestro en tecnologías educativas por el Instituto Universitario de Puebla, actualmente es candidato a doctor en Eco-educación. Forma parte del cuerpo académico de "Comunicación, Cultura y Sociedad del Conocimiento" dónde es responsable de la línea de investigación Gestión del Conocimiento. Catedrático de tiempo completo en la Universidad Veracruzana, asignado a la Facultad de Ciencias Administrativas y Sociales, campus Xalapa. mmartinez@uv.mx

de Publicidad y Comunicación que se integran en los últimos semestres de la carrera y que aun siendo prácticas escolares cuentan con una estructura empresarial sólida que garantiza su desarrollo profesional.

Palabras clave: aprendizaje significativo, gestión, simulación empresarial, experiencia práctica.

Summary: Based on the most recent reforms to the curriculum of Public Advertising and Public Relations (PyRRPP) of the Universidad Veracruzana (UV), the Academic Group "Communication, culture and knowledge society" has promoted (thanks to different activities in and extra class) the marketing management based on the development of communication programs and cultural events that promote the simulations and piloting of "campaign", "brands" and "cultural products" that are carried out with methodological rigor and planning as if it were "real life". We consider that there are disciplines that - although the theory is still basic and fundamental - can be strengthened through the execution of projects and their corresponding link with different actors such as sponsors, researchers, businessmen, gallery owners, directors of public institutions and cultural venues - to name just a few examples - the same ones that give university students a baggage that is only guaranteed by "learning in doing". Thus, we have managed to professionalize young people through the implementation of skills and knowledge that are acquired from the experience gained through the formation of various Advertising and Communication Agencies that are integrated in the last semesters of the career and that even though they are school practices, they have a solid business structure that guarantees their professional development.

Key words: meaningful learning, management, business simulation, practical experience.

Introducción:

En nuestra propuesta, la gestión mercadológica se concibe como el conjunto de principios para la orientación de las acciones que se desean realizar a partir de una secuencia de actividades planeadas dentro del salón de clases con el propósito de enseñar el proceso mercadológico a los estudiantes universitarios, buscando su interacción y desarrollo de sus capacidades creativas, innovadoras, administrativas y de organización.

La gestión y la planificación estratégica son esenciales para fomentar la innovación e incitar a la creatividad, esto partiendo de un enfoque donde consideramos a la educación artística – en este caso – como un componente imprescindible de la formación profesional que brindamos en la licenciatura en Publicidad y Relaciones Públicas (PyRRPP) de la Universidad Veracruzana (UV).

En la sociedad actual, definida por especialistas como la *sociedad del conocimiento* (Drucker, 1969), es en la cual la información creada, distribuida, almacenada y de acceso amplio y diverso, es transformada en un valor por quienes tienen las capacidades adecuadas para su distribución, es decir, el conocimiento. Por ello se le conoce como sociedad del conocimiento, donde éste se ha vuelto el valor determinante de las transacciones no solo comerciales, sino culturales y políticas. Pensemos por ejemplo en el impacto que causó la plataforma *WikiLeaks* y su creador, Julian Assange cuando difundió en 2010 las torturas de los prisioneros iraquíes perpetradas por el ejército de los Estados Unidos. Mostró que la información puede ser poderosa y sobre todo que el acceso a ella puede elaborarse a partir de una estrategia.

La gestión del conocimiento se convierte entonces en el paso inicial de la gestión en otras esferas del quehacer público; los distintos campos del conocimiento irán adaptando este eje paradigmático para implantarlo gradualmente en su análisis y en su ejercicio, particularmente en la investigación y el desarrollo que se convierten en un campo particular de acciones presente en diversas disciplinas que es conocido como la innovación.

Cabe señalar que la gestión del conocimiento es exitosa cuando se articula por medio de una gestión de la información al interior de una organización, que en nuestra propuesta hace referencia al espacio regulado del salón de clases (aula) y que utiliza las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC) así como un manejo adecuado de los recursos humanos, que nuevamente, en nuestro caso hace referencia a los estudiantes universitarios.

Planteamiento del problema:

Como académicos adscritos a la UV hemos advertido que la gestión mercadológica se ha vuelto fundamental en los últimos años dado que gracias al desarrollo de nuestra sociedad y la implementación de la tecnología en la vida cotidiana, los universitarios han logrado tener un contacto más directo con las estructuras empresariales, de hecho gracias a cursos, tutoriales y programas piloto es que ellos mismos han sido actores que desarrollan funciones de gestión y mercadotecnia que resulta en productos culturales. Tal es el caso de numerosas exposiciones de carteles así como la inauguración de las mismas en la que los estudiantes aplican los conocimientos adquiridos en nuestros planes de estudio.

Es así que gracias a estas actividades se pretende dar una amplia visión de los conceptos básicos de esta área, con el objeto de inculcar los pilares esenciales de disciplinas afines a la publicidad que impactan de manera directa en el desempeño profesional del estudiantado. Sabemos que la gestión y la mercadotecnia son disciplinas dinámicas que mediante la investigación documental y de campo han podido irse adaptando a las nuevas realidades por las que atraviesa el Estado, mismo que no es ajeno a otras realidades sociales y económicas que rodean al mundo empresarial.

En este sentido, es importante reconocer también la influencia de los cambios tecnológicos en la aplicación de las estrategias de mercadotecnia por lo que

procuramos que el uso y la aplicación de la tecnología sea parte de nuestra pedagogía y didáctica.

Conceptos básicos:

Dentro de la gestión se conciben cuatro funciones importantes a señalar que son: planificación, organización, dirección y control.

La planificación consiste básicamente en la creación de alternativas y su respectiva selección para atender o resolver un problema; dentro de esta área existe la planificación estratégica, que es concebida por especialistas como el proceso de decidir acerca de los objetivos de la organización –en nuestro caso de la Experiencia Educativa- así como las modificaciones que se hacen a los objetivos conforme se avanza en su aplicación.

A continuación, se consideran los recursos necesarios para alcanzar los objetivos y los lineamientos o protocolo que deben seguirse para la realización de los mismos. También se deben tomar en cuenta los factores externos y aquellos que son relevantes para un ambiente organizacional positivo, que en nuestra propuesta conlleva a generar un ambiente de confianza, diálogo y participación con los estudiantes, que los incite a elaborar y compartir propuestas, así como a la realización de productos concretos.

El siguiente elemento, la organización, es el punto donde se estructurarán las acciones y se asignarán las tareas a realizar, que en este caso cuentan con una investigación previa, involucrando las experiencias previas con otros grupos y las fortalezas, debilidades y características del grupo en particular con el cual se aplicará la gestión.

La función de dirección recae en nuestro trabajo en el profesor, quien comparte a los alumnos su visión de lo que puede ser la Experiencia Educativa (EE), es decir,

lo que aspira a que aprenda el grupo a través de su participación, colaboración y sensibilización en el arte.

En tal sentido, es importante recalcar que el transmitir esta visión es uno de los momentos cruciales de la relación que se establecerá con los universitarios ya que apelará a lo conocido por ellos y cómo se relaciona con aquello que les es desconocido o carecen de referencias.

La función de control, como su nombre lo indica, hace referencia a la supervisión necesaria para llevar a cabo la visión a través de los objetivos, que en este trabajo se concreta en las actividades, las participaciones y las tareas que realicen los alumnos a lo que se suman su disposición e interés en el aula.

Finalmente, la evaluación tendrá como resultado para los estudiantes una calificación basada en su labor realizada a lo largo de la EE y para la profesora servirá para preparar y perfilar de una manera más eficiente su gestión y la misma EE.

En nuestro escrito haremos referencia a la gestión del conocimiento desde un enfoque cultural, es decir, que tiene un mayor interés en la innovación y la creatividad de los involucrados, es decir de los alumnos, de la profesora y de la relación recíproca que se irá estableciendo entre ambos a lo largo de la EE.

Su propósito está orientado hacia generar un cambio positivo en las personas a partir de su propia reflexión y autoconocimiento que es incitado mediante las estrategias y actividades propuestas, pero que además busca fomentar la capacidad de autogestión y de organización como grupo en su formación universitaria.

Este último punto se refleja puntualmente en el trabajo final colectivo que deben efectuar: una exposición de los trabajos elaborados en clase. Para ello deben

trabajar como un solo equipo que debe gestionar todo el proyecto desde su concepto, realización, gestión del espacio hasta su publicidad y patrocinio.

Reconocemos que el concepto “gestión del conocimiento” en realidad no cuenta con una definición canónica, es decir que no existe una definición única, por lo cual trabajamos con una perspectiva que aspira a transformar al individuo a partir de su autodescubrimiento, del manejo de sus emociones y pensamientos así como al fomento de la creatividad y la toma de decisiones para atender necesidades específicas relacionadas con la mercadotecnia y con el programa educativo de la licenciatura en Publicidad y Relaciones Públicas.

La importancia de promover y alentar a los jóvenes en la realización de este producto que es la exposición se basa en los puntos que debe cubrir la gestión de la mercadotecnia de aquellos trabajos que han sido elaborados, presentados y evaluados en el espacio de clase.

Por tal razón consideramos que es el campo de oportunidad dentro del cual los alumnos universitarios fortalecen sus conocimientos en tres áreas fundamentales de su licenciatura: mercadeo, administración y publicidad.

Ello les permitirá (a eso aspiramos), aportar soluciones creativas con enfoques innovadores para lograr una mercadotecnia exitosa, aplicando lo aprendido en su formación universitaria. Asimismo les otorga la oportunidad de proponer enfoques e ideas innovadores para productos reconocidos como un ejercicio previo a su desempeño profesional.

Partimos del reconocimiento que el mercadeo y la mercadotecnia son en la actualidad elementos indisolubles del mundo empresarial, que se han convertido en el factor decisivo dentro de la competencia entre las marcas y los productos, pero sobre todo reconocemos que los enfoques publicitarios y las estrategias

mercadológicas que se aplicaron y enseñaban en las escuelas han sido superadas por las campañas innovadoras y los enfoques que exaltan la creatividad.

Es en este sentido que la gestión mercadológica que aplicamos en nuestra EE busca engarzar con la realidad a través de una puesta en práctica de una simulación profesional, es decir, que los estudiantes piensen, sientan y reflexionen como responsables de un producto, una campaña y un evento de mercadeo sobre el cual se harán responsables en todos sus aspectos, siendo orientados y asesorados por los profesores responsables de la actividad.

Por otro lado, hemos de mencionar que la mercadotecnia se caracteriza por cambiar constante buscando siempre adaptarse a las características y necesidades de los consumidores. Uno de los factores principales que ha provocado este cambio es la rápida evolución de la tecnología.

Los avances e innovación tecnológica han generado un cambio en los hábitos de consumo de las personas. Los usuarios cada vez pasan más tiempo de su vida en la web y se mueven rápida e imprescindiblemente de un medio a otro, ya no son fieles ni se encuentran atados a una marca y si no se les ofrece algo diferente a lo convencional simplemente buscarán a alguien que si lo haga, por lo cual, cada vez exigen a las marcas otro tipo de comportamiento lo que obliga a las mismas a innovar para no decepcionar al mercado.

Creemos pues que es de vital importancia para el publicirrelacionista de conocer y aplicar las estrategias de mercadotecnia con el objetivo de diseñar, promover y posicionar productos o servicios – en este caso de tipo cultural – de acuerdo a las preferencias actuales del cliente en un lugar y tiempo específicos.

De acuerdo con Monferrer (2013) diversos autores afirman que la conceptualización de mercadotecnia tiene sus orígenes a partir del siglo XX, etapa en la cual comienza a verse al marketing como una disciplina, iniciando su estudio y desarrollo a

profundidad. A partir de la segunda mitad del siglo XX aparecen sucesivas definiciones principalmente por la *American Marketing Association* (AMA) la cual nos ayuda a conocer su evolución. Al respecto, la AMA comienza a hacer énfasis en el mix de marketing o las 4 P's (Producto, Precio, Plaza y Promoción), herramientas básicas que los responsables de marketing deben aplicar. Además, en esta etapa se busca reconocer las necesidades y deseos del consumidor lo que llevó a hacer énfasis en la planificación estratégica.

Philip Kotler define de la siguiente manera a la mercadotecnia: "Es un proceso social por el cual tanto grupos como individuos obtienen lo que necesitan y desean mediante la creación, oferta y libre intercambio de productos y servicios de valor con otros grupos e individuos" (2012).

Metodología:

Gracias a EE como Estética y Publicidad es que hemos podido desarrollar un programa en el que los estudiantes de la carrera aplican la gestión metodológica al organizarse a manera de Agencia de Comunicación y posteriormente realizan una actividad con carácter cultural que resulta en la organización e inauguración de una exposición de carteles, programa que se ha desarrollado desde el año 2011 y a la fecha se han llevado a cabo más de 10 exposiciones.

A lo largo del curso es que hemos desarrollado un programa que se fundamenta en una metodología teórica desde se estudian los conceptos más generales del arte, la publicidad, la mercadotecnia, la organización de eventos, la logística, las relaciones públicas, hasta los más tácticos, con el objeto siempre de que los conocimientos adquiridos sean aplicables en una acción "real" que se lleva a cabo al cierre del semestre.

En todas las exposiciones se han llevado a cabo numerosos ejemplos reales vividos en primera persona por el equipo docente y por los propios estudiantes. En conclusión, el proyecto final – la exposición – es evaluada como un todo por su contenido, planeación y ejecución, por la colaboración en equipo de los alumnos, como si estuvieran gestionando una situación real de un departamento de gestión mercadológica, por la estructura y por el realismo en el desarrollo del mismo.

Aplicación de la técnica

La observación participante se ha realizado de manera permanente en la EE Estética y Publicidad. Con relación al campo laboral y con base en lo hallado tanto en el estudio del campo profesional, como en los escenarios laborales, se encontraron las siguientes áreas de oportunidad para los egresados de la carrera de PyRRPP del plan 2013: un campo de trabajo muy extendido en la región es el que tiene que ver con el diseño gráfico publicitario, que contempla desde el diseño de logotipos y marcas, hasta el de ejecuciones publicitarias específicas: carteles, espectaculares, exteriores y volantes, entre otros aspectos.

De la experiencia educativa:

La experiencia educativa Estética y Publicidad se impartieron por vez primera en el año 2009 y desde ese momento a la fecha se tomó como premisa de que tanto el arte como la publicidad son profesiones que nacen de la imaginación, de la creatividad y de una gran idea. La pertinencia de impartir esta experiencia educativa resultó tras un estudio en el que se detectó que entre los alumnos de la FCAS existía un desconocimiento acerca de la influencia del arte y de la estética en general en la publicidad contemporánea.

Asimismo, había una falta de reconocimiento de aquellos elementos que constituyen el canon estético y que permean en la actualidad en las diferentes expresiones culturales. Para contrarrestar esta tendencia, se consideró necesario llevar a cabo un análisis de contraste entre expresiones artísticas académicas que surgen en un proceso derivado de la globalización, con lo que el estudiante

obtendría elementos que enriquecerían su sensibilidad ante los procesos de producción y recepción de las expresiones creativas.

Por ello se diseñó la experiencia educativa Estética y Publicidad en la que se brindan al estudiante herramientas teóricas y metodológicas que favorecen su desarrollo en diferentes competencias de la apreciación, contextualizada por las artes y manifestaciones culturales, y que, a su vez, permiten a los jóvenes, a través de recorridos estéticos e históricos, vincularlas y reconocerlas en los lenguajes actuales utilizados por la publicidad.

De igual manera, esta experiencia educativa promueve que los futuros publicirrelacionistas valoren positivamente a otras culturas y reconozcan a la suya. Los estudiantes analizan y contrastan la estética y la publicidad contemporánea, a partir de diferentes enfoques teóricos y metodológicos, con el propósito de interpretar la diversidad estética publicitaria desde sus propios contextos y así asumir una actitud autorreflexiva.

Los contenidos se desglosan en tres categorías: conceptuales, procedimentales y actitudinales. Entre ellos se incluyen los siguientes: Cultura visual, Historia y teoría de las imágenes, Comunicación visual, Tecnología y medios visuales, Arte y fin del arte, Sociedad de la imagen, Reproductibilidad y ubicuidad, Sociedades del capitalismo cultural, Alfabetidad visual, Estetización de la vida contemporánea, Cultura del mal gusto, El artista en la era de la producción en serie, El arte como expresión humana, Percepción y análisis de corrientes artísticas del siglo XIX al XXI, Historia del cartel y Organización de eventos de Relaciones Públicas.

La evaluación de la experiencia educativa es integral pues además de los ejercicios hechos en clase se considera el proceso de la elaboración del cartel, la pieza montada, el grado de satisfacción del alumno en relación con el proceso seguido y el resultado obtenido, la coherencia del desarrollo, la resolución de problemas, el interés manifestado en el proceso y la participación en el proceso.

Se deben explicar los objetivos de la actividad, las fases del trabajo para que los estudiantes se impliquen en el proceso de aprendizaje. Se trabaja de manera

reflexiva y activa en acciones que conduzcan a la expresión – resolución de problemas a través de ejercicios individuales o en equipo.

Se traza un itinerario de acciones, se promueve la reflexión constante en todo el desarrollo del curso y el profesor-monitor a manera de mediador estimula la dinámica grupal ofreciendo datos e información y formulando preguntas a los alumnos para que sean ellos los que tracen su propia ruta de aprendizaje.

Sobre la experiencia de la exposición de fin de curso hay motivación y explicación inicial sobre la realización de la actividad. La tarea concreta es organizar un trabajo en torno a una o varias corrientes artísticas y sus principales precursores. Los pasos que se siguen son los siguientes:

- Hablar en asamblea de clase sobre las ideas previas respecto al tema, ¿qué nos sugiere un cuadro?, ¿qué vemos en él?, ¿qué creemos que quiere decir ese cuadro? ¿qué nos dice del artista que lo pintó?
- El objetivo es analizar algunas de sus obras y aprender a disfrutar los recursos plásticos como los colores, la técnica, las formas, la composición, los temas recurrentes, los formatos.
- Observar y descubrir con qué materiales trabaja
- Ver catálogos de sus obras y opinar sobre la obra
- Experimentar y expresarse con diferentes materiales, tratando de seguir y disfrutar el proceso.

Cada estudiante es un mundo con necesidades, capacidades, sentimientos, emociones concretas y personales. “Tienen su propio sistema de percepción de la realidad” (Agra *et.al.*, 2007, p. 50). Por ello se sugiere no juzgar o intervenir sino fomentar la expresión en el aula, organizar un ambiente adecuado, escuchar y aceptar propuestas e intentar compartir sus emociones.

La idea de la creación de un cartel a partir de las características de una corriente artística o autor específico no es repetir este o aquel cuadro, sino asimilarlo como estímulo, referente y detonante de la creación propia a través de la reinterpretación.

Puede ser adaptación, collage, textura o forma o algunos de los elementos característicos del artista.

Si se decide visitar un museo o galería se deberá consultar todo el material al alcance, la biblioteca, folletos, catálogos, cédulas, prensa. Sobre todo, para que los estudiantes aprendan a observar y tener referencias. Se pueden hacer actividades relacionadas con la visita:

- Elaborar un reporte en el que se exprese qué se sintió y cómo fue la experiencia
- Realizar de manera posterior un ejercicio de creatividad – mediante el dibujo, pintura, programa de computadora, collage o fotografía.
- Investigar a profundidad sobre el lugar visitado y el exponente conocido, los artistas y su trayectoria
- Investigar qué son los museos, cuál es la importancia que tienen, qué galerías locales existen y quién las administra, de qué tipo es la obra que ahí se exhibe

La visita puede ser una motivación para posteriores actividades en el aula y realizar la propuesta de una exposición propia en torno a un tema en común. El profesor ayuda a planear todo el proceso. Algunas preguntas a debate son:

¿Cómo organizar nuestra propia exposición?, ¿qué obras presentará cada uno y cómo queremos presentarlas?, ¿qué dirá el texto de sala que acompañará la obra y quién lo va a realizar?, ¿cuál es el tema central de la exposición?, ¿qué dirá la cédula de cada cartel expuesto?, ¿quién hará la difusión en prensa y medios electrónicos?, ¿quién se encargará de la coordinación general de la actividad y cómo se organizarán las comisiones para agilizar el trabajo?, ¿cómo obtendremos financiamiento para realizar la muestra?, ¿qué título llevará la exposición?, ¿haremos folletos, carteles, boletines, invitaciones, gafetes o suvenires para la exposición?, ¿cuáles son los públicos a los que pensamos invitar?, ¿se convocará a autoridades universitarias, invitados especiales relacionados con el arte y la cultura, estudiantes, amigos, familiares, medios de comunicación y patrocinadores?

Una de las tareas propias del relacionista público es organizar eventos y entre ellos se encuentra el hacer exposiciones artísticas. Es una manera de reflejar el trabajo realizado en un periodo escolar, por ejemplo, un semestre. Permite valorar y evaluar el goce y el esfuerzo por crear, es una prolongación de lo aprendido en clase que además dignifica el trabajo realizado por los estudiantes y sirve de motivación para que sigan investigando y produciendo.

Durante el proceso de planeación, montaje de la exposición, inauguración y clausura del evento se observan resultados y la experiencia formativa es integral, por lo que el aula se convierte en un laboratorio. De igual manera, todo lo que hay en el entorno visual puede convertirse en propuesta plástica y artística.

Resultados de la investigación de campo:

La observación participante requiere hacer una selección del escenario ideal para la investigación, en el cual el observador obtenga fácil acceso y pueda establecer una buena relación inmediata con los informantes para obtener los datos directamente relacionados con los intereses del estudio. En este caso se eligió hacer la investigación en el semestre agosto 2018 – febrero 2019 con un grupo de estudiantes de semestres variados.

La experiencia educativa Estética y Publicidad, al ser de carácter optativa puede ser elegida libremente por los estudiantes pues no tiene prerrequisito y no es una materia seriada, sino más bien complementaria a su formación profesional. Se eligió al grupo en general pues se esperaba poder contar con la disposición y confianza por parte de los jóvenes para participar en el estudio.

Acceso a las organizaciones:

Como observador participante se contó con todo el apoyo de la dirección de la FCAS y la Jefatura de Carrera pues, aunque la investigación sería en una experiencia educativa, se requeriría – hacia finales del semestre – de gestiones pertinentes para

la realización del proyecto final, en este caso la exposición colectiva de carteles “11ava. Muestra Colectiva FCAS” en la que los estudiantes mostrarían los trabajos realizados a lo largo del semestre. Se consideró que el escenario fue propicio, porque – creemos – la UV promueve la formación integral del estudiante y la investigación por parte de sus académicos.

Acceso a los escenarios públicos:

El estudio tuvo también la necesidad de utilizar escenarios públicos que en este caso fueron galerías de arte y espacios culturales de la ciudad de Xalapa. En estos escenarios, por lo general, los investigadores deben desarrollar estrategias para interactuar con los informantes además de ubicarse en puntos de mucha acción. En el caso concreto de la presente investigación se contó con el apoyo de los directivos de la Galería de la FCAS donde la muestra estuvo por espacio de casi un mes.

La entrada en el campo:

El semestre inició en agosto, momento en el que se les planteó a los estudiantes que de manera paralela al desarrollo del curso se realizaría una investigación con el objetivo de conocer si es posible lograr el desarrollo profesional a partir de experiencias prácticas. Se mencionó también que hacia finales del curso se realizarían dos focus group en los que podrían participar para narrar su experiencia del semestre.

Los primeros días en el aula constituyeron un periodo en el cual como observador se trató que los participantes se sintieran cómodos, disiparan cualquier idea en cuanto a que el enfoque de investigación no sería intrusivo al desarrollo natural del curso. Se trató de conocer a los estudiantes de manera general así como sus ideas respecto a la materia.

Se formularon preguntas que tuvieron como finalidad hacer un primer diagnóstico sobre el conocimiento de la materia y así, romper el hielo. La idea era saber de

dónde se partía por lo que algunas de las preguntas detonantes fueron las siguientes: ¿Por qué elegiste cursar esta materia?, ¿qué sabes de ella?, ¿qué es el arte?, ¿qué es la estética?, ¿te gusta el arte?, o ¿qué tan creativo te sientes? Las primeras respuestas fueron un tanto tímidas, pero a medida que pasaron los días el ambiente se fue sintiendo más relajado.

La negociación del propio rol:

Se consideró importante establecer un equilibrio entre el desarrollo del curso, la realización de la investigación y el acompañamiento a los estudiantes en beneficio del rapport, para así, juntos crear un ambiente de confianza y cooperación mutua para entablar una comunicación en donde no hubieran juicios, distorsiones o malos entendidos, sino una dinámica sana y libre.

A lo largo del curso los estudiantes llegaron a compartir importantes aspectos de su desempeño escolar e incluso aspectos relacionados con su vida personal. La confianza se fue dando poco a poco con todo el grupo – 35 estudiantes – aunque ya se tenía relación más cercana con algunos de los jóvenes de este curso, pues se había compartido el espacio con ellos en otras materias, por lo que la dinámica tuvo un favorable punto de partida.

Los estudiantes del grupo son jóvenes independientes que debido a que algunos se encontraban cursando sus últimas materias, les gusta hacer las cosas de cierta manera y en ciertos momentos. Son jóvenes que tienen una tendencia natural a la creatividad, al diseño y a la creación en general.

Se colaboró con los jóvenes dándoles confianza a través del estímulo en clase, con la elaboración de ejercicios y estudiando casos para que reconocieran sus fortalezas frente a las cuestiones artísticas. Especificando que se iniciaría desde cero, se generaron círculos de confianza para que los chicos no dudaran en

expresar sus ideas sin temor a revelar algo que pareciera fuera de lugar y tener una mala evaluación.

Se explicó que si – por ejemplo – no les gustaba el arte no se les iba a juzgar, que si una obra de arte de Picasso, Pollock o Munch les parecía fea, lo dijeran sin prejuicios pues se mostró un especial interés en que cada estudiante pudiera decir lo que quisiera expresar.

Participación:

Como moderador y mediador de la clase, se procuró no interferir en las decisiones de los jóvenes sino más bien escuchar sus opiniones y hacer sugerencias. Se buscó que no hubiera rapport excesivo para no abandonar el rol de maestro - observador. Aunque el problema que surgió de manera natural fue la empatía con algunos de los estudiantes y quizá en momentos se perdió la perspectiva crítica necesaria.

Informantes clave:

Por lo general los investigadores de campo tratan de cultivar relaciones estrechas con una o más personas respetadas y conocedoras en las primeras etapas de la investigación. A ellas se les denomina informantes clave. Éstos apadrinan al investigador en el escenario y son sus fuentes principales de información, ya que proporcionan una comprensión profunda del escenario.

En este caso se eligió como informantes clave a los coordinadores del evento final, la 11ava. exposición, quienes estaban integrados en las comisiones de finanzas, diseño, relaciones públicas, medios de comunicación, general y logística. Su perspectiva fue enriquecedora porque pudieron también funcionar como alumnos monitor. Ellos – como se apreciará más adelante – narran su experiencia desde su perspectiva y completan el panorama observado.

Relaciones de campo difíciles:

En ocasiones la edad, el sexo, los prejuicios y experiencias previas ejercen una poderosa influencia sobre el modo en el que los estudiantes se relacionan con los profesores. En este caso el que los jóvenes fueran de semestres superiores (para varios de ellos esta fue su última materia de la carrera) hizo que algunos sintieran que ya no tenían mucho que aprender.

Sin pretender considerarlos como saboteadores se llegó a detectar casos de jóvenes apáticos y rebeldes que no se mostraron dispuestos a cooperar ni con la investigación, ni con las tareas asignadas ni con el grupo. Aunque fueron los menos – uno o dos – se trató de alumnos faltistas que por lo regular permanecieron callados y alejados del resto del grupo.

En el semestre observado, se les dio la oportunidad de hacer tareas aunque éstas fueron de menor responsabilidad. A pesar de la poca respuesta, se trató de mantener un ambiente interno amigable, tratando de motivarlos a la interacción sin que se sintieran acosados.

En el periodo escolar y en el tiempo de la organización de la exposición final surgieron conflictos propios de las presiones del tiempo o derivadas de las cuestiones económicas. Lo que se procuró fue escuchar a ambas partes, detectar y reconocer lo que no se había hecho bien y hacer una evaluación tomando en cuenta que todo forma parte del proceso de aprendizaje.

Tácticas de campo:

A medida que iba avanzando el semestre, los estudiantes fueron mostrando mayor confianza y apertura hacia las actividades y tareas asignadas. Una de las funciones del observador es procurar estar en el momento oportuno sin ser intrusivo pero procurando involucrarse en aquellas situaciones que sean importantes para la investigación. Este acompañamiento se hizo visitando galerías con los estudiantes,

haciendo la revisión de sus oficios, facilitándoles contactos para fortalecer la organización de la exposición entre otros.

Formulando preguntas:

Los observadores participantes entran en el campo con interrogantes amplias en la mente, antes de seguir las líneas específicas de indagación permiten que los temas emerjan en el escenario. Se hacen preguntas no directivas y que no involucren juicios de valor. En este caso, al inicio del semestre se formularon preguntas detonantes para que los estudiantes hablaran sobre lo que les interesara o viniera a la mente.

Además de iniciar por platicarles el objetivo del curso y la finalidad de hacer una exposición en la que pudieran poner en práctica sus conocimientos sobre la publicidad y las relaciones públicas, se indagó sobre qué sabían de la experiencia educativa y en qué consistía. Se usaron expresiones comunes y cotidianas: ¿Cómo están? ¿Qué tal les pinta el semestre? ¿Platíquenme un poco de qué trata esta materia y qué tiene que ver con su carrera? ¿Cuál es el sentido de estar aquí el día de hoy? Se pidieron aclaraciones a lo que comentaron los estudiantes, por ejemplo, si alguien decía que el arte le aburría o no le interesaba ir a una galería se preguntaba por qué de esta respuesta.

Uso del *focus group*:

El *focus group* o grupo focal es una discusión de carácter informal pero estructurada, en la cual un pequeño grupo (usualmente de 6 a 12 personas) de entrevistados, bajo la guía de un moderador, habla acerca de temas de especial importancia para el investigador. Los participantes son seleccionados de una población en específico, cuyas opiniones e ideas son relevantes para el investigador (Balcazár *et. al.*, 2007). Se trata de una entrevista grupal que se estructuró para recolectar opiniones detalladas y conocimientos acerca de un tema en particular vertidos por los participantes seleccionados. Para efectos de este trabajo se pretendió lograr

rescatar información asociada no solo a los conocimientos adquiridos a lo largo del semestre, sino a las actitudes de los jóvenes, sus sentimientos y experiencias.

El grupo focal permitió conocer cómo fue evaluado el curso en general, obtener múltiples opiniones y conocer los procesos emocionales durante las actividades realizadas en el semestre.

Descripción de los informantes:

Durante el periodo agosto 2018 – enero 2019 se realizaron dos focus group con estudiantes que cursaron la experiencia educativa Estética y Publicidad y quienes estuvieron involucrados en la organización de la exposición de carteles final. Se seleccionaron a 15 informantes clave quienes estuvieron dispuestos a participar en la investigación de manera entusiasta.

Consideraciones para aplicar la técnica:

El objetivo para aplicar los focus group como parte de la observación participante fue porque el salón de clase pudo funcionar muy bien como la fuente principal y directa de registro de datos. Gracias a ello es que se tuvo fácil acceso a la captación de la realidad del entorno. El interés era la incorporación de conocimiento tácito, correspondiente a intuiciones, aprehensiones o sentimientos que no se expresan de forma lingüística pero que se refieren a aspectos que de cierto modo ya se conocían. La selección de la muestra no pretendió ser representativa de una población ya que no se tiene la finalidad de generalizar hallazgos, sino que se propone ampliar el abanico y rango de los datos tanto como sea posible, a fin de obtener la máxima información de las múltiples realidades que pueden ser descubiertas, en este caso sobre los efectos que la enseñanza del arte puede tener en el desarrollo humano de los estudiantes de PyRRPP.

Lo que se busca es que los hallazgos posteriormente planteados sean el germen de teoría futura adecuada a las condiciones y valores locales gracias al análisis inductivo de datos, con teoría generada a partir de una realidad concreta y que no

parta de generalizaciones a priori. Este diseño permite adecuarse a las múltiples realidades, a los contextos específicos y a las interacciones entre el investigador y el contexto.

A continuación, algunas imágenes de muestra:





La exposición contó con la presencia de evaluadores de Caceca



Ricardo Medina Santiago

Resultado a manera de conclusiones:

Tras la experiencia al poner en práctica y al poner en práctica la gestión mercadológica en el aula gracias a ciertas estrategias específicamente en el curso de Estética y Publicidad con los estudiantes de la carrera de PyRRPP de la UV podemos afirmar que sí se logró el desarrollo profesional a través de la exploración y puesta en práctica de lo aprendido en el aula.

Sería aventurado hacer una precisión cuantitativa pues los grados de desarrollo varían de estudiante a estudiante y de situación a situación. Pero vale la pena enunciar sólo algunos aspectos donde se observaron cambios:

- Se logró el desarrollo de capacidades simbólicas y de abstracción. Este tipo de competencias aparecen como elementos transversales en la educación y se desarrollan mediante el trabajo con símbolos. Recordemos que el desarrollo de diversas habilidades y capacidades de utilización de símbolos es muy valorado en el arte y la publicidad.
- Bajo un enfoque experimental se logró el desarrollo de habilidades artísticas. Las artes implican emociones y mueven sentimientos; las emociones funcionan de un modo cognitivo, bien al individuo en la elaboración de determinadas distinciones, en reconocimiento de afinidades, en la construcción de expectativas y tensiones que luego se solucionan.
- Los universitarios aprendieron a decodificar mensajes – artísticos y publicitarios – a “leer” diversos vehículos simbólicos propios de su cultura.
- A través de la elaboración de piezas artístico publicitarias, los estudiantes aprendieron a “representar con” a la vez que pudieron hacerse con el dominio de determinados conceptos artísticos fundamentales.
- Aprendieron también a “leer” y “escribir” en los diversos lenguajes de las artes con lo cual pudieron detonar la expresividad, la formulación de metáforas, la transmisión de significados y evocar estados de ánimo.
- Los jóvenes pudieron también desarrollar su capacidad de mirar (alfabetidad visual), distinguiendo entre el ver, percibir y observar para el disfrute estético de lo apreciado. Reconociendo la importancia que tienen las formas, los

colores, los detalles, las texturas, las intenciones de los autores y demás lo que exige una actitud receptiva, participativa e intelectual.

- Se logró detonar la creatividad pues a lo largo del semestre los estudiantes idearon, reflexionaron, resolvieron, pensaron, planearon, proyectaron, diseñaron, crearon, mostraron, expusieron piezas publicitarias – carteles – que además de cumplir una función práctica – comunicar un mensaje – tuvieron un carácter artístico.
- Según los testimonios de los propios alumnos, pudieron también descubrir y desarrollar sus competencias estéticas, que son aquellas capacidades que se tiene para poder apreciar, valorar, reconocer y disfrutar de objetos estéticos. Esto gracias al estudio, comprensión y experimentación de corrientes y técnicas estéticas diversas.
- Sin más podemos decir que todo ello enriqueció la experiencia educativa en el aula y fuera de ella. Como personas somos un entramado de complejidades; una nueva racionalidad - la nuestra - deberá ser intuitiva, pero sobre todo libre y partiendo de que todo ser humano tiene la capacidad de autotransformarse. Por ello es que creemos experiencias como estas son de gran valía.

Referencias bibliográficas:

- ❖ Agra, Balda, Batlle, Berrocal, Cabanellas, Eslava, Hervás, Infantes, Macaya, Masdeu, Mendieta, de Pablo, Palacios, Panadès y Ruiz (2007). La educación artística en la escuela. Barcelona: Graó
- ❖ Balcázar Patricia; González-Arratia Norma; Gurrola Gloria; Moysén Alejandra (2007). La investigación cualitativa. México: Universidad Autónoma del Estado de México.
- ❖ Bourriaud, Nicolás (2008). Estética Relacional. Buenos Aires: Adriana Hidalgo Editora.
- ❖ Ibarra, Eduardo y Luis Porter. (2007). Introducción. Disputas por la universidad, entre el mercado y la sociedad: dialogando sobre lo que nos ha sucedido y sobre lo que nos aguarda. En Daniel Cazés et al. (Coordinadores)

Disputas por la Universidad: cuestiones críticas para confrontar su futuro.
México: UNAM.

- ❖ Kotler, Philip, y Lane Keller, K. (2012). *Dirección de Marketing* (14va ed.). México: Pearson Educación
- ❖ Monferrer Tirado, D. (2013). *Fundamentos de Marketing*. México: l'une.
- ❖ Plan de Estudios de la licenciatura en Publicidad y Relaciones Públicas 2013 de la Universidad Veracruzana <https://www.uv.mx/fcas/plan-de-estudios/>
- ❖ Programa de Trabajo Estratégico 2013-2017 Tradición e innovación
- ❖ <https://www.uv.mx/programa-trabajo/Programa-de-Trabajo-Estrategico-version-para-pantalla.pdf>

El liderazgo en México: desde las aulas Leadership in Mexico: from the classrooms

Prisca Nahum Lajud²¹

Coautoras:

Luz María García Panes²²

Dra. Karina Alonso Ramírez²³

Resumen

México es un país que está lleno de posibilidades para salir adelante a pesar de sus problemáticas, en este artículo se plantea la posibilidad de trabajar con los estudiantes universitarios desde las aulas, para que se visualicen como líderes del futuro, pues es urgente concebir nuevas formas de educación a partir del quehacer docente y, a través de ella formar y guiar a los jóvenes para desarrollarse en nuevas habilidades, conocimientos, valores y actitudes, orientándolos como líderes formadores de otros.

Este documento está basado en la experiencia práctica que como docentes hemos tenido dentro de las aulas de la universidad, primero se habla de la educación que se recibe dentro del seno familiar, y después se complementa con las ideas surgidas por los docentes, para apoyar a los jóvenes a convertirse en líderes. Se plantea la urgencia de convertir a la educación, en una especie de acompañamiento para facilitarle a los estudiantes el desarrollo de nuevos conocimientos, habilidades, actitudes y valores, que lleven al país por rumbos que permitan a toda la sociedad adherirse en un proyecto único de nación. No es algo fácil, pero no lo vemos como

²¹ Docente de tiempo completo Facultad de Ciencias Administrativas y Sociales; LAE., Doctora en Ciencias en el área de alta dirección; certificación en administración (ANFECA); perfil deseable PRODEP participación en congresos, simposios; foros; publicaciones de artículos y libros. pnahum@uv.mx

²² Docente de tiempo completo Facultad de Ciencias Administrativas y Sociales; Lic. Psic., Doctora en Ciencias en el área de alta dirección; certificación como facilitadora (CONOCER); perfil deseable PRODEP participación en congresos, simposios; foros; publicaciones de artículos y libros. luzgarcia@uv.mx

²³ Docente por horas en la Facultad de Ciencias Administrativas y Sociales; LRI., Doctora en Ciencias en el área de alta dirección; certificación como facilitadora (CONOCER); participación en congresos, simposios; foros; publicaciones de artículos y libros. kalonso@uv.mx

un imposible, tenemos que aprovechar la oportunidad que la docencia nos brinda al trabajar con universitarios, empezando desde nuestras trincheras a lograrlo.

Esperamos que los resultados sean ver a estudiantes convertidos en grandes líderes organizacionales, políticos, sociales, pero más allá de todo esto ver el liderazgo aplicado en sus vidas, para convertirse en mejores seres humanos, que luchen por la paz de un país que los necesita más que nunca.

Palabras clave: Liderazgo, Educación, Universidad, Desarrollo, Sociedad.

INTRODUCCIÓN

Cuando escuchamos la palabra liderazgo, pareciera un tema hablado, analizado y muy trillado en muchos contextos, sin embargo, en el caso de México, éste como muchos otros temas, son causa y responsabilidad del gran rezago que tenemos como país y, de la poca o nula importancia que se le ha dado verdaderamente a través del tiempo.

Desde nuestra perspectiva y considerando crucial esta temática, al ser docentes podemos decir que el liderazgo es un tema de los que más nos ha apasionado a través de la vida, especialmente como catedráticas de la Universidad Veracruzana. Estamos convencidas que este país no avanza por la falta de líderes, estamos seguras porque lo vemos, lo vivimos a diario en las aulas, que nuestro país está en manos de algunos que se hacen llamar líderes en el gobierno, cuando lo único que han logrado es más rezago de lo que ya teníamos en materia, por ejemplo, de lo más básico para salir adelante como lo es la educación.

El poder como ambición, la corrupción y la impunidad son tres características que definen a nuestro país. Tenemos con urgencia que tomar nuestro papel de líderes desde donde nos encontremos. Líderes que inspiren, que inviten, que seamos ejemplo y que se logre desde las aulas formar a otros líderes. Que sea una condición natural de la cultura mexicana, que no se espere que alguien nos proporcione

beneficios, que alguien más nos haga nuestro trabajo, que el país se preocupe por nosotros. Eso viene sólo, llega después de un amplio cambio, uno que no se puede dar si no se transforma nuestra educación; eso es una realidad.

Respecto a lo que se menciona en el párrafo anterior y partiendo de algunas lecturas, se puede decir que, el liderazgo no es un proceso que emergió sólo en el sector privado para afrontar las necesidades de cambio derivadas de la competencia global, sino que también surgió en el sector público, sometido a crecientes demandas de eficiencia y eficacia por parte de la ciudadanía. La argumentación de S. Dove es sencilla: el cambio verdadero es un cambio cultural y el cambio cultural demanda liderazgo.

El presente artículo está conformado por dos apartados, en el primero se hace mención de la situación de la educación en México, en el segundo se habla de las generalidades y particularidades del liderazgo, tema central del presente trabajo. Por último, se sugieren algunas propuestas, conclusiones y reflexiones en torno al tema, relacionando en todo momento la educación como punto de partida para lograr líderes mexicanos, capaces de realizar cambios serios, que permitan y permeen en una cultura diferente a nivel nacional y a su vez se internacionalice.

LA EDUCACIÓN EN MÉXICO

Cuando se habla de educación, se piensa en las formas en cómo se quiere construir a un ser humano. Pongamos por ejemplo el caso de una familia mexicana de nivel medio, padre, madre y dos hijos, en donde el papá ocupa un puesto gerencial con un sueldo decoroso y la mamá dedicada al hogar, los dos habiendo tenido la oportunidad de asistir a la universidad y obtener un grado de licenciatura, logran con esfuerzos tener un buen empleo, tener su casa propia, un auto e hijos a los que con esfuerzos logran pagarles una escuela privada. El ambiente familiar es propicio para sacar adelante a los niños, cuidándolos, preocupándose de sus estudios,

supervisando qué leen, qué ven en las redes sociales y en la TV. Tratando con su ejemplo de inculcar en los hijos buenos hábitos en todos los sentidos: motivando, alentando, enseñando, fortaleciendo, mostrando valores como el respeto (por sus maestros, por su familia, sus compañeros) tolerancia, empatía con sus semejantes y con el medio ambiente, compromiso, responsabilidad, amor por su país.

La construcción del ser humano en el ambiente descrito arriba pareciera ser un ideal, pero desafortunadamente ya en la sociedad existe cada vez menos. El concepto de familia ya encierra diversidad, diferencias en donde debemos encontrar el espacio para todos, sin excluir a nadie por sus condiciones de familias diferentes y/o disfuncionales. El ser humano actualmente se está desarrollando en ambientes distintos, que como docentes debemos entender bien e incluir en este sentido, a los estudiantes que provienen de este tipo de esquemas de la mejor manera posible, con la finalidad de apoyarlos y encontrar sus talentos y que se formen como líderes en donde les tocó desenvolverse, sin desestimarlos y sin que se desestimen ellos mismos.

SITUACIÓN ACTUAL DE LA EDUCACIÓN EN NUESTRO PAÍS

Es quizás una postura idealista la que se menciona en la introducción a este apartado, pero creemos que vale la pena intentarlo. Los debates que han existido sobre educación básica desde hace muchos años en México, han girado alrededor de los intereses de las personas que manejan el sindicato en esta materia. Nuestro México engañado y manipulado desde las altas esferas del poder, ha caído en la mayoría de los sexenios en los mismos acuerdos con estos “líderes sindicalistas”.

No hemos tenido un gobierno que se haya preocupado verdaderamente, por mejorar nuestra calidad en la educación desde hace muchos años, y eso es percibido por una gran mayoría. Se han intentado algunos cambios para callar conciencias, pero la realidad es una, que ya ni la conocemos bien los que sí estamos

intentando mejorar trabajando con los jóvenes universitarios, y ahí es donde las autoras de este artículo nos incluimos.

Nos ha parecido encontrar en las aulas de nuestra universidad a jóvenes, de quienes a veces nos preguntamos ¿cómo llegaron hasta este nivel?, es una situación compleja, difícil de entender, pero ya que la enfrentamos debemos hacerlo de la mejor manera, siempre tratando de ayudar, apoyar y lograr que salgan lo mejor preparados que se pueda.

En general la situación actual de la educación en México, es un proceso que no solamente les compete a los docentes. Es una situación nacional, engloba a toda la sociedad, pero primordialmente nace en el seno familiar. No esperemos que las escuelas formen a nuestros hijos, el trabajo empieza en casa. Los líderes que el país necesita deben salir de las familias, de los valores que se inculcan, del amor que sientan por su país. Todos somos responsables y tenemos que comprometernos desde donde nos encontremos: como hijos, como padres, como docentes, como mexicanos.

¿QUÉ SE ENSEÑA EN LAS AULAS?

En los párrafos anteriores se menciona la necesidad de educar desde casa, y mantenemos esta postura en la medida en que se quiera formar líderes. El proceso de enseñanza-aprendizaje es de ida y vuelta, no nos podemos permitir como docentes, no apoyar a formarse a los jóvenes y darles la oportunidad que a veces en otros espacios se les niega, y es precisamente formarlos como líderes.

Sí es posible, aunque no es una cuestión fácil y menos para aquellos chicos que vienen de hogares complejos, llenos de problemáticas sociales cada vez más difíciles de comprender. Alcoholismo, adicciones diversas, prostitución, madres solteras, violencia en el hogar, embarazos no deseados, todo aunado a la

problemática social que estamos enfrentando, hace que cada vez más, la educación se vuelva por un lado difícil y por el otro más necesaria.

¿QUÉ ENTENDEMOS LOS MEXICANOS POR AMBICIÓN?

Hace poco tiempo vimos una entrevista que le hicieron a Jürgen Klaric (2014), autor del libro: “Estamos ciegos”, en donde habla de la ambición y de lo que en los países en vías de desarrollo entendemos por este concepto, el autor dice que no sirve de nada estudiar tres carreras y posgrados si no eres líder y feliz. Nos llamó mucho la atención la manera en que expresa que la ambición es algo bueno en los países desarrollados y, cómo forma parte de los valores que se enseñan desde pequeños, por ello en las escuelas los niños se convierten en líderes con más facilidad y visualizan, sueñan y ambicionan, y cuando se dice ambición no se habla exactamente de materialismo, se habla de lograr todo aquello que se quiere, ya sean metas sociales, académicas, de emprendimiento, que los lleven a ser sobre todo personas que ejerzan liderazgo en cualquier ámbito donde se encuentren, para el beneficio de un colectivo, de una sociedad y de un país.

¿QUÉ SE NECESITA PARA DESARROLLAR LÍDERES DESDE LAS AULAS?

Retomando la ambición y el proceso de enseñanza-aprendizaje, reconociendo que es de ida y vuelta, debemos tener claro que en las aulas los jóvenes deben participar, pero la pregunta es ¿cómo?, esa es la cuestión. ¿Qué acciones debemos ejercer para lograrlo? No es fácil, es sorprendente a veces no lograr acaparar la atención de todos los estudiantes, que participen, que pregunten, que se inquieten, que se logre una interacción que enriquezca. Se debe pensar en técnicas de aprendizaje, y no sólo en mostrar diapositivas y explicar, porque así, solamente se obtiene aburrimiento y poca participación. Tenemos que ser ambiciosos como docentes, e ir tras el reto de buscar en las aulas a los líderes del mañana, partiendo de nuestro propio liderazgo.

Existen técnicas y muy buenas, especialmente cuando los alumnos no se las esperan. Despertar en ellos las ganas de participar, de hacerse ver, de explorar sus habilidades y volverse competentes en la medida de lo posible, es una obligación de los docentes.

El líder docente es aquel que guía, entusiasma, influye, facilita y está comprometido con el grupo de estudiantes que esperan aprender a través de su cátedra. El liderazgo en la docencia implica:

- Despertar la consciencia sobre la importancia del liderazgo en los estudiantes
- Compromiso con nuestro presente y nuestro futuro
- Ayudar a construir un mejor país

GENERALIDADES Y PARTICULARIDADES DEL LIDERAZGO

Vamos a mencionar en los siguientes puntos conceptualizaciones que sobre el liderazgo hacen algunos autores, dando nuestras aportaciones.

CONCEPTOS DE LIDERAZGO

Para empezar, hablando en este apartado sobre algunos de los conceptos generales sobre el liderazgo, revisemos a Prats, quién dice que el liderazgo deseable es aquél capaz de promover cambios que signifiquen verdaderas transformaciones, *“los liderazgos para la gobernabilidad democrática han de ser capaces de actuar como catalizadores del proceso de aprendizaje y de adaptación social. La clase de liderazgo capaz de catalizar el cambio institucional ha de ser capaz de plantear cuestiones y opciones difíciles, cuyo enfrentamiento no tiene respuestas preestablecidas y plantea la necesidad de iniciar procesos de aprendizaje social. La capacidad para provocar y conducir estos procesos es quizás la más sobresaliente en el liderazgo actual. Pero la conducción del proceso de aprendizaje social es una función que tiene poco que ver con la aplicación a los problemas sociales del repertorio de herramientas preestablecidas. El aprendizaje*

social es un proceso de construcción de la propia historia a través de opciones difíciles y problemáticas, que en un esquema democrático implican transparencia, deliberación y conflicto" (2001:485).

Acertadamente y como lo dice el autor solamente aplicando un liderazgo efectivo se puede aprovechar más los procesos de aprendizaje, es una realidad que el aprendizaje social es el más importante de todos, y para desarrollarlo se tiene que ejercer cierto liderazgo en el individuo. A continuación, tomamos la definición de liderazgo que nos proporciona James Hunter (1999) en su obra "*La Paradoja*", y dice que *el liderazgo es el arte de influir en la gente para que trabaje con entusiasmo en la consecución de objetivos en pro del bien común*. Siendo una pequeña definición, pero profunda en contenido, hablar de arte es decir que poseemos una destreza, y que cualquiera que lo desea lo puede desarrollar.

Continuando con el mismo autor, quién en su obra menciona la importancia de las relaciones humanas en el ámbito del liderazgo, y que la gran verdad de todo en la vida es sabernos relacionar, esto es especialmente cierto en los negocios, porque si no hay gente no hay tratos. Las familias que funcionan son por sus adecuadas relaciones, los equipos que funcionan son por esto también. Y concluye diciendo, los grandes líderes de verdad poseen el arte de construir relaciones que funcionan. Retomando otro párrafo de Prats (2001), en donde dice que la historia es empujada por fuerzas impersonales, sin embargo la historia particular de una sociedad acaba siendo moldeada por el número y la calidad de las personas que se deciden a ponerse al frente del proceso de cambio. Éste no se produce nunca por sí sólo. Sin la función de liderazgo, el cambio no se acabará produciendo o se producirá de manera limitada o inadecuada.

Existen autores que han aludido de una manera elegante e ingeniosa a una definición, diciendo, que el liderazgo es como la belleza: no resulta posible definirla pero todos sabemos cuándo está presente. Un experto dijo que existen tantas definiciones de liderazgo como personas han querido definirlo. Veamos algunas,

Stephen Robbins (1993), lo define como la capacidad de influir en un grupo con objeto de que alcance metas. Para Kritner y Kinicki (1996), es el proceso de influencia social en el que el líder procura la participación voluntaria de los subordinados en el esfuerzo por lograr los objetivos de la organización. Para John W. Gardner (1991:15) el liderazgo es: *“el proceso de persuasión o ejemplo por el que un individuo o equipo, induce al grupo a perseguir objetivos sostenidos por el líder o compartidos por sus seguidores”*.

Es interesante cuando se dice que el liderazgo es un proceso social de influencia por medio del cual, en un contexto determinado, una persona o un equipo obtiene el reconocimiento de su capacidad para alinear y movilizar a un grupo tras un propósito colectivo, en general de cambio del *status quo*, que sus miembros aceptan porque responde a sus necesidades, valores y expectativas.

A continuación, se presenta una figura resaltando las características que un líder debe poseer, y que nos parece atinado incluir en este artículo:

Figura 1. Características del líder



Fuente: Elaboración nuestra con base en imágenes de Google (2010)

LIDERAZGO PERSONAL

Dice Stephen Covey (1999) en su obra: El liderazgo personal no consiste en una sola experiencia. No empieza y termina con la redacción de un enunciado de la misión personal. Se trata más bien de un proceso que consiste en mantener en mente la propia visión y los propios valores, y en organizar la vida para que sea congruente con las cosas más importantes. Se trata de otra aplicación del *“empezar con un fin en mente”*.

Este excelente autor marca puntualmente como parte de un comportamiento al liderazgo, no se trata de hacerlo una vez y que se nos olvide después, se trata de un estilo, una forma de ser y de actuar.

Así mismo Díaz Mérito nos habla sobre el éxito del líder, que no depende de ninguna manera de su físico, ni del tono de voz y ni siquiera de su inteligencia, sino de la manera de dirigirse a su gente, de tal modo que les transmita aceptación, cariño y respeto, pero a la vez firmeza en la búsqueda de los resultados, lo que evitará caer en los extremos más generalizados como es autoritarismo, ensoberbecido y cerrado, o el paternalismo populista y bonachón (2009:123).

Cuando expresamos la relación de la educación con el liderazgo en el apartado anterior, se hace referencia precisamente a esto, la enseñanza y los valores de casa son los que nos definen, pero la formación en las aulas es básica para facilitarnos una real identidad. Es cuando las dudas, confusiones respecto al ser y al hacer se distinguen con claridad, las experiencias, los aprendizajes nos van haciendo madurar, nos abren caminos, nos quitan barreras y así de esa manera se logra ser agentes de cambio ante cualquier situación.

Personalidad del líder mexicano

Continuando con el punto de vista de Díaz Mérito acerca de la personalidad del mexicano, vamos a analizar la parte positiva del comportamiento de nuestra cultura, revisando algunas características que se asemejan en ocasiones a la de los niños, en una analogía que el propio autor comenta:

- **Hedonista:** Significa la búsqueda de placer, y el rechazo a todo lo que signifique incomodidad.
- **Emotivo:** Reacciones emocionales orientadas hacia lo que queremos o nos gusta.
- **Hábil:** Por naturaleza somos mil usos. Le entramos a todo sin ser expertos, como los niños que todos desean manipular, aunque no tengan los conocimientos necesarios.
- **Creativo:** No se nos cierra el mundo fácilmente, siempre los mexicanos encontramos una forma (aún que no sea la adecuada o encierre riesgos), para salir adelante.
- **Competitivo:** Siempre queremos ser el mejor y ganarles a otros, aún sin estar preparados.
- **Intuitivos:** Tomamos nuestras decisiones como los niños, basados en conocimientos no racionales, como consecuencias de reacciones emotivas que en realidad no se pueden explicar.
- **Curioso:** Al igual que los niños, los mexicanos queremos saberlo todo y estar en todo.
- **Individualista:** A los niños les gusta destacar individualmente, que les digan que son los mejores, a los mexicanos también.
- **Amigable:** Como los niños, esta característica casi todos los mexicanos la poseemos. Compartir con un amigo siempre nos hace la vida más fácil y feliz.
- **Egoísta:** En ocasiones el mexicano actúa de esta manera, ya que igual que los niños el hedonismo natural aflora ante ciertas

situaciones. Considerando ante todo sus propias necesidades y las de nadie más.

- **Conflictivo:** Los mexicanos manifestamos un problema semejante al de los niños, cuando no utilizamos la razón para actuar ante determinadas situaciones, por lo que en ocasiones nuestras reacciones se tornan viscerales, y por lo tanto descontroladas y conflictivas.
- **Confiado:** Al ser intuitivos y hábiles nos confiamos y no consideramos necesario el hacer sacrificios extras para superarnos, como los niños.
- **Inconsistente:** Los mexicanos somos igual que los niños muy creativos, y siempre estamos pensando emprender grandes acciones, sin embargo, no somos perseverantes y normalmente no culminamos lo que iniciamos con gran entusiasmo y terminamos “a como se pueda”.

EL LIDERAZGO EN LAS ORGANIZACIONES

En la gestión empresarial contemporánea el núcleo central gira en torno a las personas, ellas son el activo más importante de las organizaciones. En este contexto, conceptos como innovación, creatividad, inteligencia emocional, habilidades comunicativas, son la piedra angular en el ámbito laboral.

Las organizaciones en la actualidad están buscando agentes de cambio, a líderes, ya que son los sujetos que pueden actuar como catalizadores de la situación y asumen la responsabilidad de planificar y administrar los cambios en este ámbito. Desde Aristóteles sabemos que la definición debe hacerse por proximidad de género y diferencias específicas. Ya en el plano de las relaciones entre la autoridad y el liderazgo, Heifetz y Linsky (2003) señalan el error frecuente de confundir varios conceptos: líder, autoridad y liderazgo. **El líder está asociado a lo que una persona es. La autoridad es una posición que alguien ocupa. Es**

decir, esos conceptos se refieren a atributos personales o a la posición que la persona tiene. **Liderazgo, por otra parte, denota algo que la persona hace.**

Las teorías actuales y sus teóricos como Warren Bennis, Mc. Gregor, Burns hablan de un liderazgo transaccional y uno transformacional, siendo el segundo el que da mejores resultados desde nuestro punto de vista, ya que al apoyar a la transformación de las personas en verdaderos líderes, se puede extraer lo mejor de ellas, ayudándoles a ver en sus problemas oportunidad de crecimiento, de madurez, de apoyo en la organización.

CONCLUSIONES Y PROPUESTAS

En las lecturas hechas para realizar el presente trabajo y nuestras experiencias, se habla sobre el liderazgo como espacio de aprendizaje permanente y, uno de los autores investigados en este sentido es Peter Senge, investigador del cambio en las organizaciones, autor de renombrados textos sobre el tema, advierte sobre el error de confundir el liderazgo con la mítica figura del personaje iluminado y providencial. Para Senge (1996:494), el verdadero liderazgo es la creación de instituciones que se adapten y se reinventen a sí mismas. *"Liderazgo es crear un ámbito en el cual, los seres humanos continuamente profundizan su comprensión de la realidad y se vuelven más capaces de participar en la construcción del futuro"*.

Es en este sentido que queremos ir concluyendo y reflexionando antes de hacer algunas propuestas, ya que en países como el nuestro estamos acostumbrados a quejarnos la mayor parte del tiempo de nuestras desgracias, lamentando no tener un mejor gobierno, pero sí aceptando algunas veces y otras en su mayoría desde la comodidad de nuestra postura, no haciendo nada, las decisiones que se toman por nosotros y luego con comentarios, críticas y opiniones infundadas hablamos sobre todo lo que no nos parece, es momento de dejar de hacer esto y tomar el timón de nuestro liderazgo con responsabilidad y compromiso, y no con esto queremos decir que nos pongamos a manifestarnos o que hagamos una guerra sin

sentido. A lo que nos referimos es que es momento de ejercer un liderazgo en los puestos o actividades que estemos ejecutando, reinventarnos en donde concordamos con Senge, crear estilos, participar más, dar propuestas y ejercer acciones que ayuden a nuestro país a salir de este complicado rezago social, económico y político.

Senge abandona la metáfora de la organización como una máquina, para pensarla como un organismo vivo, dotado de una inteligencia colectiva que puede y debe desarrollarse. Para lograr una organización inteligente, capaz de aprender a adaptarse al cambio con éxito, Senge propone el dominio de cinco disciplinas: pensamiento sistémico, dominio personal, modelos mentales, visión compartida y aprendizaje en equipo.

Aunque consideramos que no es fácil adaptarse a éstas, sí sería muy importante intentar practicarlas, ya que son universales y no depende de un país o una situación personal para que tengan impacto y den resultados, sino que depende del liderazgo que las personas queramos imprimir en su ejecución.

Peter Drucker sostiene que el éxito en la economía del conocimiento les pertenece a quienes conocen sus propios puntos fuertes, sus valores, y sus formas de rendir mejor, y que la necesidad de auto gestionarse está creando una revolución en los asuntos humanos. Es decir, a partir de un autoconocimiento se puede lograr un liderazgo propio, sin necesidad de andar buscando a nuestro líder afuera, se desea que nos encontremos y reconozcamos como líderes dentro de nosotros mismos.

Teniendo en cuenta los profundos cambios que enfrentan las organizaciones de cara al presente siglo XXI cabe preguntarse: ¿será el liderazgo un atributo necesario en los directivos de nuevo tipo?, y si lo es, ¿qué tipo de liderazgo será? Según Edgar Schein (1996), uno de los autores incluidos en la compilación realizada por la Fundación Drucker, los líderes del futuro necesitan desarrollar habilidades creativas para crear nuevas formas de organización, que reinventen la cultura empresarial, que la sepan mantener y sobre todo se necesita que desarrollen la habilidad para mantenerse en cambio constante, y ser los agentes que transformen de manera permanente.

Derivado de lo anteriormente expuesto es que presentamos las siguientes propuestas para llevar a cabo un liderazgo exitoso:

1. Para que haya líderes tiene que haber seguidores, pero aquí hacemos una aclaración. Si tiene alguien un trabajo sin gente que dependa de su puesto, aun así el liderazgo se debe desarrollar, porque los seguidores empezarán a surgir.
2. No es necesario recibir reconocimientos ni aplausos por algo que es parte de nuestro trabajo, no hay que perderse en esperar algo. Hacer las cosas con amor y pasión, de esa manera inspiraremos a algunos y estos a su vez a otros más.
3. El trabajo en equipo es básico para todo tipo de puestos. Que cada integrante sea un líder y que actúe como tal, hará de ese equipo, gente de alto rendimiento que logrará resultados impactantes para sus empresas.
4. La ventaja competitiva de las organizaciones no está en lo que se conoce. La verdadera ventaja competitiva está en la capacidad que tengan sus integrantes, no sólo de aceptar el cambio permanente, sino en reconocer y amar la incertidumbre que deviene del cambio, es decir, en la capacidad de aprender.
5. Y de acuerdo con Ramírez Arango, con quien compartimos este criterio, es importante facultar a las personas porque de esa manera obtienes de ellas las siguientes características: confidencialidad, conocimiento y defensa de intereses de la empresa, conocimiento experto, legitimidad, economía y oportunidad del proceso para tomar decisiones, coherencia de la decisión con otras decisiones, y oportunidades para el aprendizaje.

El liderazgo radica en ejercerlo en todo momento, en cualquier espacio, ser líder en la familia, en el trabajo, en el momento en que podamos demostrarlo a nosotros

mismos y para nuestro desarrollo primero. Que se vuelva un modo de vida, un modelo, sin presiones, pero sí con urgencia y prestancia, que llegue a todo aquel que se cruce en el camino para ayudarlo, para apoyarlo, y sobre todas las cosas obtener de las personas su mejor cara, su mejor talento y la mejor sonrisa.

Siempre y con nuestro granito de liderazgo pensado en nuestro país, que su belleza vuelva a brillar a través de su gente, con educación, trabajo y salud. Porque si de algo la vida se trata, es de disfrutarla y de ser feliz en el lugar en que cada uno se encuentre.

Steve Jobs comenta en su obra que: *“nada es desperdicio, nada es innecesario, el bienestar no se logra al acumular más cosas; sucede a partir de la creatividad y la innovación, con la búsqueda implacable de la perfección. Esto implica pensar en todo con el objetivo agudo de hacerlo intuitivo el usuario. La ironía es que esto requiere más trabajo, una planeación con mayor orientación hacia los detalles”* (2014: 33). Y desde nuestra opinión, esto es básico para ejercer un liderazgo exitoso.

Por último, para cerrar este trabajo, más que decir muchas cosas, quisiéramos hacerlas. Muchas se han empezado y muchas están en camino. Creemos que, a través de la investigación y elaboración del presente artículo, de las reflexiones realizadas y las conclusiones hechas, descubrimos un mundo de oportunidades como docentes de una Universidad con tanto prestigio, las ganas, el esfuerzo, el desempeño y la actualización nos están permitiendo reflejarlo en el aula y fuera de ella.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Klaric, Jürguen (2014). *No sirve estudiar tres carreras si no eres líder y feliz.*

Entrevista en línea. Fuente: <https://www.youtube.com/watch?v=acyoVCceQIE>
(Consultado el 13-02-18).

Prats, Joan. (2001). *Gobernabilidad democrática en la América Latina finisecular. Instituciones, gobiernos y liderazgos.* Instituto Internacional de Gobernabilidad. España.

Hunter, James C. (1999). *La Paradoja.* Empresa Activa. España.

Robbins, S. (2013). *Comportamiento Organizacional.* Prentice Hall. México.

Kreitner, R. y Kinicki, A. (1996). *Comportamiento de las organizaciones.* Irwin. México.

Gardner, John. (1991). *El liderazgo.* Grupo Editor Latinoamericano. Argentina.

Covey Stephen R. (1999). *Los 7 Hábitos de la gente Altamente Efectiva.* Paidós. México.

Díaz M. Ángel (2009). *Liderazgo emocional transformador.* Dimeduca. México.

Heifetz, R. y Linsky, M. (2003). *Liderazgo sin límites: Manual de Supervivencia.* Paidós. España.

Ramírez A. Julio (2013). *Liderazgo para el cambio.* Panorama. México.

Schein, H. Edgar (1996). *La cultura empresarial y el liderazgo. Una visión dinámica.* Plaza & Janes Editores. España.

Senge, P. (1996). *El liderazgo de las organizaciones que aprenden: lo temerario, lo útil y lo invisible.* Ediciones Deusto. Bilbao.

Steve J. y William L. (2014). *El camino de Steve Jobs: Liderazgo para las nuevas generaciones.* Santillana. México.

Estudio relacional entre el Síndrome de Quemado por el Trabajo (Burnout) y el Clima Laboral en el personal académico de una Universidad pública de la zona norte del Estado de Veracruz, México año 2018.

Jesús Escudero Macluf²⁴, Luis Alberto Delfín Beltrán¹

Resumen

Vigilar los aspectos de salud laboral es muy importante, ya que impactan en la productividad, la calidad del servicio y la salud individual y organizacional. Actualmente se ha observado en algunos académicos de una Universidad pública de las ciudades de Tuxpan y Poza Rica ubicadas en la zona norte del Estado de Veracruz ciertos comportamientos negativos como: ausentismo, falta de motivación, falta de compromiso, despersonalización con sus alumnos, baja productividad entre otros, por lo que se sospecha la posibilidad de presencia de un tipo de estrés identificado como Síndrome de Quemado por el Trabajo lo que pudiera estar afectando los niveles de percepción del clima laboral impactando en la calidad del servicio y el desempeño laboral en dichos académicos por lo que se plantea el siguiente cuestionamiento: ¿Existe relación entre el nivel de padecimiento del Síndrome de Quemado por el Trabajo y el nivel de percepción del Clima Laboral de los académicos? El propósito del estudio fue evaluar la relación existente entre estas dos variables en el personal académico. Para poder responder a las pregunta de investigación se utilizó el método hipotético-deductivo, de alcance descriptivo y relacional de tipo observacional prospectivo transversal en el cual se procedió a medir ambas variables mediante la aplicación de un cuestionario creado por los autores a ciento cincuenta y dos académicos que integraron la muestra. Los resultados obtenidos fueron que el nivel de percepción del Clima Laboral es bueno, el nivel de incidencia del Síndrome es bajo y el test estadístico de correlación reportó una relación negativa con un Rho de -0.569 con una significancia asintótica de .000 por lo cual se postula la existencia de una relación moderada entre el Síndrome de Quemado por el Trabajo y el Clima Laboral.

²⁴ Investigador T.C. del Instituto de Investigaciones Estudios Superiores de las Ciencias Administrativas de la Universidad Veracruzana. jescudero@uv.mx, ldelfin@uv.mx.

Palabras clave

Burnout, Síndrome de Quemado por el Trabajo, Clima laboral.

Introducción

En la actualidad, vigilar los aspectos de salud laboral es muy importante, ya que impactan en la productividad, la calidad del servicio y la salud individual y organizacional. Existen muchos estudios dentro del campo de la Administración de Recursos Humanos de un fenómeno que ha tenido un aumento constante de un tipo de estrés laboral crónico identificado como *Burnout* o Síndrome de Quemado por el Trabajo (SQT) que afecta la salud de los trabajadores incidiendo directamente en la actitud laboral del sujeto que lo padece e impactando negativamente en su desempeño dentro de la organización donde labora. Este síndrome es experimentado por los sujetos que han que laborado por algún tiempo modificando su actitud hacia la función laboral que desempeñan de manera negativa y originando situaciones angustiosas que crean reacciones psicosomáticas y/o psicológicas importantes como conductas de cinismo, cansancio emocional, desgano y desinterés por una realización personal entre otros; lo que produce fastidio, baja calidad y efectividad en el producto/servicio ofertado (Boada, De Diego, & Agulló, 2004).

En otro orden de ideas, el estudio del Clima Laboral (o Clima Organizacional) ha sido reconocido por la comunidad administrativa del país como un factor que representa un tópico importante dentro de cualquier organización el cual requiere de su cuidado y mantenimiento ya que su mayor impacto se ve reflejado en la calidad de los productos y/o servicios que se ofertan y en los resultados económicos de cualquier empresa; esto exige su permanente vigilancia y gestión para conservarlo en los niveles “bueno” o “excelente”. Esta inquietud se manifiesta en el aumento de solicitudes de diagnóstico del clima laboral por parte de los gerentes y directores; quienes justifican esta decisión bajo el supuesto de que “una organización sana es una organización lucrativa” (Tagiuri & Litwin, 1968).

El papel que las Universidades públicas juegan dentro de la educación superior del país es muy importante, ya que son éstas las encargadas dentro del sistema educativo, de proveer la formación profesional de la población, colaborando en la resolución de los distintos problemas y favoreciendo al desarrollo del país, por lo que los maestros al ser los transmisores del conocimiento constituyen un capital humano importante, es por esta razón que para poder desempeñar su labor, los académicos de educación superior de contar con una buena salud por lo que la “sanidad laboral” es un asunto que debe ser vigilado y controlado ya que en teoría un trabajador sano (en nuestro caso los académicos), contribuirá en gran medida al logro de los propósitos organizacionales.

En este orden de ideas, contar con un buen clima laboral dentro de una Universidad es de vital importancia ya que esto contribuye a que el personal que se desarrollan en él, como lo son los académicos, presenten en teoría índices bajos de estrés tipo SQT con lo cual se estará favoreciendo a contar con una buena productividad académica impactando de forma positiva en la calidad del servicio educativo ofrecido a la población.

Marco teórico

El Síndrome Quemado por el trabajo

Aunque aún existe vaguedad en la conceptualización de este fenómeno debido a la falta de consenso entre los investigadores, existe una vasta producción de información -producto de cientos de pesquisas realizadas en todo el mundo- lo que permite tener una buena idea de lo que es y contar con un estado del arte en el cual se han fundamentado la mayoría de los estudios de los últimos años.

Antecedentes

El término *Burnout* fue mencionado por primera vez en 1961 dentro del artículo titulado “A *Burnout case*” escrito por Graham Greens (1960), tiempo después Bradley en 1969 lo usa metafóricamente en un evento en el departamento de

libertad condicional, más tarde en 1974, Freudenberger lo utiliza señalar el estado físico y mental que experimentaban algunos empleados voluntarios después de un periodo de proporcionar atención a toxicómanos en una clínica de New York, estos voluntarios presentaban disminución gradual en su motivación y energía y un incremento de cinismo desatención e irritación con los pacientes y un sufrimiento de ansiedad, agotamiento mental y físico, depresión y falta interés por el trabajo (Boada, De Diego, & Agulló, 2004). En 1976 la palabra "*Burnout*" es usada por la psicóloga Christina Maslach, para hacer referencia al agotamiento profesional, cinismo y desinterés en el trabajo personal de los sujetos que ayudan a personas, esta actitud se presenta comúnmente en trabajadores de los sectores de salud y educación que en opinión de varios estudiosos, terminan por "quemarse".

En 1981, Maslach y Jackson lo conceptualizan como un decremento en la motivación producida por cansancio emocional, y con frecuencia desarrolla sentimientos de fracaso e inadaptación, lo que los llevó a concebir a un fenómeno integrado por agotamiento emocional, despersonalización y baja realización personal.

Hoy en día se desarrollan muchas investigaciones en todo el mundo, por ejemplo en España se han hecho principalmente en hospitales, en Chile, Cuba y México se han hecho en el campo de la salud, de la educación y en el área comercial como cajeras, personal de atención, etc.

Definición

Existen varias definiciones que tratan de conceptualizar este fenómeno. Maslach lo delimitó como: "síndrome de agotamiento emocional, despersonalización y baja realización personal que puede ocurrir entre individuos que trabajan con personas" (1986, pág. 25). Edelwich (1980) lo refiere como: "una pérdida progresiva del idealismo, de la energía y del propósito de los trabajadores, como resultado de las condiciones de su trabajo frente a las demandas excesivas de los usuarios". Para P. Sós, y otros (2002) "El término se utiliza para describir un tipo de estrés laboral e

institucional que se da, específicamente, en aquellas profesiones que mantienen una relación constante, prolongada y directa con las personas que son las beneficiarias de su trabajo, en concreto, personal sanitario, docentes y fuerzas de orden público". López y otros señalan que es "un trastorno adaptativo crónico que condiciona alteraciones importantes de la conducta laboral" (2005).

Todas las definiciones anteriores coinciden en: a) su naturaleza conductual, b) su ámbito el laboral y c) la característica específica de que son personas que trabajan directamente con personas.

En esta investigación se definió como: *un síndrome de estrés laboral crónico que se desarrolla en los sujetos que laboran en una organización los cuáles mantienen una relación constante y directa con las personas beneficiarias de su propio trabajo y que, se manifiesta por la presencia de cansancio emocional, despersonalización y baja realización personal del afectado.*

Modelos

Al intentar dar una explicación acerca de la aparición del SQT, se apela a alguno de los tres modelos que han tenido más difusión en la literatura existente: 1) modelo de la Teoría Ecológica del desarrollo humano, 2) modelo de la Teoría Cognitiva y 3) modelo de la Teoría Social y de las Organizaciones.

- 1) *Modelo de la teoría ecológica del desarrollo humano.* Distintos investigadores como Bronfenbrenner (1979), Moos (1981); Carroll (1979) y Cherniss (1982); consideran al SQT como un desajuste ecológico entre los ámbitos en los que de forma directa o indirecta incide en el sujeto. Cuando las distintas normas y valores entran en conflicto, se origina un "desajuste ecológico" que a su vez causa el estrés.
- 2) *Teoría cognitiva* (Meier, 1983). Señala que no es la situación en si misma sino como la interpreta el individuo, la generación del estrés depende de las estructuras mentales de éste. El sujeto actúa como filtro e interpreta y da significado a sus percepciones. Klarreich (1990) plantea que numerosos estresores y causantes del "agotamiento" afectan a todos los empleados de una

organización, pero sólo algunos lo desarrollan; esta conclusión desmiente que la sobrecarga de trabajo es una de las principales causas del SQT.

- 3) *Teoría social y de las organizaciones*. Golembiewski, Hilles y Daly (1987) indica que el SQT nace por la desigualdad entre las necesidades de los empleados y los intereses de la empresa.

No hay una teoría concluyente que explique la aparición del SQT, sin embargo, todas intentan proponer factores situacionales de al parecer contribuyen a su aparición en los empleados Cherniss (1982). Kopelman (1990) y Cols, propone su modelo teórico el cual considera al conflicto de rol en el trabajo como el grado en que un trabajador se siente presionado por no estar completamente adaptado a los requerimientos exigidos por el puesto de trabajo.

Manifestaciones

Se han propuesto diferentes síntomas que integran el SQT, las cuales permiten percibir que este estrés tiene un ciclo de vida y en cada fase se presentan ciertas manifestaciones que dan cuenta de su presencia y madurez, como se muestra en la siguiente tabla:

Tabla 1 Manifestaciones del SQT por autor.

Autor	Manifestación
Alcantúd (2005)	<p>a) <i>Sicosomático</i>. a) Psicológico: sentimientos de vacío, fracaso, impotencia, agotamiento, estima, etc. y b) Físico: cefaleas, algias, taquicardia, etc.</p> <p>b) <i>Conductual</i>. a) Conductas adictivas: consumo de drogas, alcohol, tabaco, café y b) Conductas de evitación: ausentismo, violencia, baja realización, baja autoestima, etc.</p> <p>c) <i>Emocional</i>. Cinismo, impaciencia, aburrimiento, omnipotencia, desorientación, depresión.</p> <p>d) <i>Ambiente laboral</i>. Aumento de interrelaciones hostiles dentro y fuera de la organización,</p>

Autor	Manifestación
	detrimento de la capacidad de trabajo y de la calidad de servicio.
Maslach y Jackson (1986) Álvarez (2005, pág. 4)	<ul style="list-style-type: none"> a) <i>Cansancio emocional</i>. Sentimiento creciente de agotamiento en el trabajo. b) <i>Despersonalización</i>. Actitudes de aislamiento, de carisma, pesimismo y actitud negativa. c) <i>Falta de realización personal</i>. Sentimiento que las demandas laborales sobrepasan su capacidad, insatisfacción con sus logros profesionales, frustración, etc.
Galindo (2006)	<ul style="list-style-type: none"> a) <i>Síntomas físicos</i>. Alteraciones cardiovasculares, gastrointestinales, dermatológicas, etc. b) <i>Alteraciones conductuales</i>. Alteraciones alimenticias, de adicción, conductas de alto riesgo, pseudo-ausentismo laboral. c) <i>Alteraciones emocionales</i>. Ansiedad, depresión, irritabilidad, disforia, baja autoestima, etc.

Fuente: Elaboración propia.

Dimensiones

Como se pudo apreciar anteriormente, cada autor agrupa una serie de manifestaciones en grandes aspectos que forman las dimensiones del SQT que, aunque son diferentes en su nominación, coinciden completamente con las dimensiones planteadas por Maslach y Jackson (1986).

- *Cansancio emocional.* Es la dimensión principal del síndrome, se identifica por ser un sentimiento progresivo de agotamiento, "de no poder dar más de uno mismo". Como respuesta a esta sensación, el trabajador desarrolla una conducta de cinismo o bien culpando a los demás de sus problemas, tiende a aislarse del grupo, procura distanciamiento, disminuye su compromiso laboral.
- *Despersonalización.* Se integra por una serie de comportamientos de aislamiento de aspecto pesimista y negativo que, el individuo asume y crea con el fin de proteger su agotamiento.
- *Realización personal.* Es el sentimiento de satisfacción del sujeto, de sus logros personales y profesionales. La falta de realización personal que es una manifestación del SQT, es una sensación de no ser apto al puesto de trabajo.

Figura 1 Dimensiones del SQT.



Fuente: Elaboración propia.

Clima Laboral

Antecedentes

Según la documentación revisada el origen del Clima Laboral (CL) es ubicado en los “*experimentos de Hawthorne*” desarrollados en una planta eléctrica situada en Hawthorne cerca de la ciudad de Chicago U.S.A. por el profesor Elton Mayo de la Universidad de Harvard en 1924, los cuales consistían en estudiar los efectos que los factores físicos del ambiente de trabajo hacían sobre la productividad de los obreros. Estos estudios revelaron como el CL se ve influenciado por un conjunto de variables que dependiendo de su magnitud y dirección, podrían afectar conductualmente a los empleados impactando claramente en los resultados económicos de la organización (Olaz A. , 2013). Posteriormente en 1939, las primeras referencias a este concepto las hizo Lewin dentro de la Psicología, más tarde, Fleishman en 1953, usa la palabra *clima* para relacionarlo con el liderazgo bajo un abordaje académico. Brunet (1987) señala que el Clima Laboral nació en los años sesentas del siglo pasado cuando Gellerman lo utilizo en la psicología organizacional.

Definición

Dada la falta de concreción comentada, existen varias definiciones del Clima Laboral planteadas en los distintos documentos consultados, las cuales sirven de base para dilucidar el concepto y aclarar el propósito de la presente pesquisa de acuerdo al contexto de estudio.

Según Argyris (1957) el clima organizativo es un conjunto de características específicas del total de subculturas que subyacen en una organización, además de los elementos que originan el conflicto entre la homogenización del comportamiento requerido por el sistema y la autonomía y autorrealización del individuo. En 1964, Gilmer y Forehand plantean que el clima laboral lo forman un conjunto de atributos que identifican y diferencian a una organización de las demás y que afectan la actitud de los empleados que trabajan dentro de ella (Olaz Á. , 2015). Tagiuri y Litwin (1968) señala que el clima laboral determina el ámbito interno de una organización el cual es percibido por sus trabajadores y moldea su actitud y afecta

en su trabajo. Para Litwin y Stringer (1968) el clima organizacional abarca la percepción de múltiples elementos subjetivos del sistema formal, que incluye la estructura organizacional, el liderazgo de los jefes y de otros aspectos ambientales que tienen relación con las actitudes, creencias, valores y motivación de los miembros que laboran en una empresa.

Sudarsky (1977) lo considera un término que incluye el liderazgo, las políticas, los procesos de toma de decisiones, la tecnología usada, etc. de una organización lo que genera conductas positivas y negativas de los equipos de trabajo. Dessler (1979) propone que el clima laboral es una serie de percepciones que los empleados tienen de la organización en que laboran de las cuales se origina una opinión de su organización, liderazgo, nivel de sueldos y recompensas, cultura interna, etc. que generan un clima o ambiente laboral bueno para unos y malo para otros. Flippo (1984) indica que esta variable origina las condiciones ergonómico-ambientales al interior de una organización y que influyen a sus miembros en sus relaciones laborales e inter-personales, en sus actitudes y en las distintas formas de ejecutar sus tareas. Brunet (2011), postula que el clima laboral es el resultado de las creencias, valores y conductas manifestadas por los empleados que trabajan dentro de él, pero a su vez, esta respuesta conductual se vuelve un factor influyente de este mismo ámbito, por lo que se puede ver como un factor “bipolar” que es causa y efecto de la misma organización.

Modelos

Hay varios modelos del clima laboral propuestos por diversos investigadores los cuales tratan de dar explicación del Clima Laboral de las organizaciones, cada uno propone un conjunto de factores que influyen los cuales son mostrados en la siguiente tabla según su autor.

Tabla 2 Modelos de clima laboral por autor y sus factores influyentes.

Autor	Factores influyentes
Halpin y Croft	Satisfacción de necesidades individuales, Disfrute de la labor, Comportamiento directivo, Cohesión, Compromiso, Relaciones interpersonales
Forehand y Gilmer	Influencia del tamaño estructura y complejidad de la organización, Estilo de liderazgo, Administración por objetivos
Likert	Aspectos de comportamiento individual (estrés, actitud, valores, aprendizaje, percepción, etc.), Comportamiento de grupo (estructura, cohesión, etc.), Comportamiento intergrupar, Motivación, Liderazgo, Estructura organizacional, Procesos organizacionales
Litwin y Stringer	Recompensas, Conformidad, Responsabilidad, Normatividad, Claridad organizativa, Espíritu de trabajo
Friedlander y Margulies	Elementos de riesgo, Confianza, Desempeño, Espíritu de trabajo, Actitud individual
Pritchard y Karasick	Autonomía, Conflicto, Cooperación, Estructura organizacional, Recompensas, Rendimiento, Nivel de ambición, Flexibilidad e innovación, Centralización, Relaciones sociales, Status jerárquico
Davidson	Liderazgo, espíritu profesional, conflicto, presión organizativa, autonomía, cumplimiento de estándares, Cooperación, Trabajo en equipo
Parker y otros	Liderazgo, Grupo de trabajo, Estructura organizacional, Satisfacción laboral, Motivación, Desempeño
Patterson	Autonomía, Supervisión, Integración, Apoyo al empleado, Capacitación Presión, Calidad, Desempeño, Eficiencia, Tradición, Afecto, Satisfacción laboral
Escudero, Delfín y Arano	Colaboración, Trabajo en equipo, Conflictos, Presión, Relaciones interpersonales, Relaciones laborales, Respeto, Tecnología, Desempeño, Material de trabajo, Responsabilidad, Salario y recompensas, Motivación, Satisfacción laboral, Liderazgo, Sindicato, Estructura, Capacitación, Comunicación, Instalaciones, Procesos Desarrollo/Superación Académica

Fuente: Elaboración propia.

La tabla anterior da cuenta de los siguiente: a) Existe una gran diversidad de factores para integrar el constructo y b) Los factores más citados son: el liderazgo, la cohesión, el trabajo en equipo, la estructura organizativa, la responsabilidad, la normatividad, la satisfacción laboral, la autonomía, las relaciones interpersonales, las relaciones intergrupales y finalmente el conflicto.

Metodología

La investigación se abordó bajo el método hipotético-deductivo con un enfoque cuantitativo, de tipo observacional, de carácter transversal prospectivo y alcance relacional.

Problema de investigación

Actualmente se ha observado en algunos académicos de una Universidad pública de las ciudades de Tuxpan y Poza Rica ubicadas en la zona norte del Estado de Veracruz algunos comportamientos negativos como ausentismo, falta de motivación, falta de compromiso, despersonalización con sus alumnos, baja productividad entre otros, por lo que se sospecha la posibilidad de presencia de un tipo de estrés identificado como Síndrome de Quemado por el Trabajo lo que pudiera estar afectando, entre otras cosas, los niveles de percepción del clima laboral, la calidad del servicio al desempeño laboral, por parte de los académicos que se desempeñan dentro de él.

Justificación

Contar con niveles bajos de incidencia de SQT dentro de una Universidad es muy importante ya que favorece a la salud individual de los académicos que laboran en ella abonando con esto a contar con un buen clima laboral lo cual contribuye en teoría al buen desempeño, a la productividad y por consecuencia a la calidad en el servicio de educación prestado por estas instituciones. Por lo tanto, contar con información oportuna que dé cuenta de estos aspectos es sumamente importante para la administración de los Recursos Humanos de cualquier organización, ya que permitirá tomar decisiones de intervención con menos incertidumbre encaminadas a erradicar este tipo de estrés y mejorar las condiciones laborales que permitan tener un buen clima laboral.

Pregunta de investigación

¿Existe relación entre el nivel de padecimiento del Síndrome de Quemado por el Trabajo y el nivel de percepción del Clima Laboral de los académicos de la Universidad Pública de la zona norte del Estado de Veracruz?

Hipótesis

H₁. Existe relación entre el nivel de padecimiento del Síndrome de Quemado por el Trabajo y el nivel de percepción del Clima Laboral de los académicos que laboran en la Universidad Pública de la zona norte del Estado de Veracruz.

Variables.

- *Síndrome de Quemado por el Trabajo.* Es un tipo de síndrome de estrés laboral crónico que se desarrolla en los sujetos que laboran en una organización los cuáles mantienen una relación constante y directa con las personas beneficiarias de su propio trabajo y que, se manifiesta en el sujeto, por la presencia de cansancio emocional, despersonalización y baja realización personal.
- *Clima Laboral.* Percepción individual subjetiva condicionada por los valores, creencias, actitudes de cada individuo del ámbito en donde labora.

Objetivo general

Evaluar que existe una relación entre el nivel de padecimiento del Síndrome de Quemado por el Trabajo y el nivel de percepción del Clima Laboral de los que laboran en una Universidad pública de la zona norte del Estado de Veracruz en 2018.

Población de estudio

La población de estudio estuvo integrada por doce facultades de las ciudades de Tuxpan y Poza Rica que integran zona norte de la Universidad Pública del Estado de Veracruz donde laboran trecientos noventa y seis académicos en el año 2018.

Muestra

La muestra la conformaron ciento cincuenta y dos académicos de diez facultades con al menos un año de antigüedad laboral de la población de estudio.

El tamaño de muestra fue calculado de acuerdo con la fórmula de proporciones para poblaciones finitas con un 95% de confianza, 5% de error y una variabilidad de 0.16 obtenida en la prueba piloto del instrumento, y para la selección de las unidades de información se hizo bajo la técnica del muestreo probabilístico aleatorio estratificado.

Técnicas e Instrumentos

La etapa recolección de datos fue hecha con la técnica de la encuesta y se utilizó como instrumento el cuestionario construido por los autores de este estudio el cual estuvo constituido por tres partes: la primera la cual recolecta datos de carácter sociodemográfico del informante, la segunda parte en donde se incluyeron los veintidós ítems del cuestionario estandarizado MBI-ES de Maslach y Jackson para la medición del SQT y la tercera parte compuesta por cuarenta y ocho ítems destinados a medir veintiún factores del clima laboral.

Tabla 3 Operacionalización del Síndrome de Quemado por el trabajo y el Clima Laboral.

Variable	Factor	Nivel de medición	Núm. Ítems
Síndrome de Quemado por el trabajo	Cansancio Emocional	Intervalo	9
	Despersonalización	Intervalo	5
	Realización Personal	Intervalo	8
	SUBTOTAL DE ITEMS		22
Variable	Factor	Nivel de medición	Núm. Ítems
Clima Laboral	Colaboración/apoyo	Intervalo	2
	Trabajo en equipo	Intervalo	2
	Conflictos	Intervalo	3
	Presión	Intervalo	2
	Relaciones interpersonales	Intervalo	2
	Relaciones laborales	Intervalo	2
	Cordialidad/respeto	Intervalo	3
	Tecnología	Intervalo	2
	Desempeño	Intervalo	2

Variable	Factor	Nivel de medición	Núm. Ítems
	Material de trabajo	Intervalo	1
	Responsabilidad	Intervalo	1
	Salario y recompensas	Intervalo	2
	Motivación	Intervalo	1
	Satisfacción laboral	Intervalo	2
	Liderazgo (de los jefes)	Intervalo	5
	Sindicato	Intervalo	4
	Estructura (puestos y funciones)	Intervalo	2
	Capacitación	Intervalo	2
	Comunicación	Intervalo	6
	Instalaciones (Infraestructura)	Intervalo	1
	Procesos Desarrollo/Superación Académica	Intervalo	1
	SUBTOTAL DE ITEMS		48

Fuente: *Elaboración propia.*

Niveles de medición de las variables de estudio

Niveles de padecimiento del Síndrome de Quemado por el Trabajo.

Rango de puntaje	Nivel de padecimiento/presencia
De 0 a 23	Bajo
De 24 a 33	Medio
Más de 33	Alto

Fuente: (Sos & otros, 2002)

Niveles de percepción del Clima Laboral.

Puntaje promedio	Nivel de percepción
De 0 a .20	Pésimo
De .21 a .40	Malo
De .41 a .60	Regular
De .61 a .80	Bueno
Más de .80	Excelente

Fuente: (Dalenius & Hodges, 1959, págs. 88-101)

La fiabilidad del instrumento reportó una Alfa de Cronbach de 0.846 en lo que respecta a la medición del SQT y 0.723 en lo que corresponde al Clima Laboral.

Análisis de resultados

A continuación se presenta las gráficas y tablas de frecuencia obtenidas del proceso de análisis practicado a los datos de las respuestas que dieron los participantes que integraron la muestra de este estudio.

En la tabla siguiente, se muestra las Facultades de la Universidad y el número de académicos de cada una que formaron parte de la muestra.

Dependencias

Tabla 4 Participación de Facultades en la muestra.

Dependencia	Frecuencia	F.r.
FACULTAD DE INGENIERIA CIVIL	16	11%
FACULTAD DE CIENCIAS QUIMICAS	17	11%
FACULTAD DE ARQUITECTURA	21	14%
FACULTAD DE INGENIERIA MECANICA Y ELECTRICA	23	15%
FACULTAD DE INGENIERIA ELECTRONICA Y COMUNICACIONES	11	7%
FACULTAD DE PEDAGOGIA	1	1%
FACULTAD DE TRABAJO SOCIAL	15	10%
FACULTAD DE ODONTOLOGIA	1	1%
FACULTAD DE ENFERMERIA	18	12%
FACULTAD DE CIENCIAS BIOLOGICAS Y AGROPECUARIAS	29	19%
TOTAL	152	100%

Fuente: Elaboración propia.

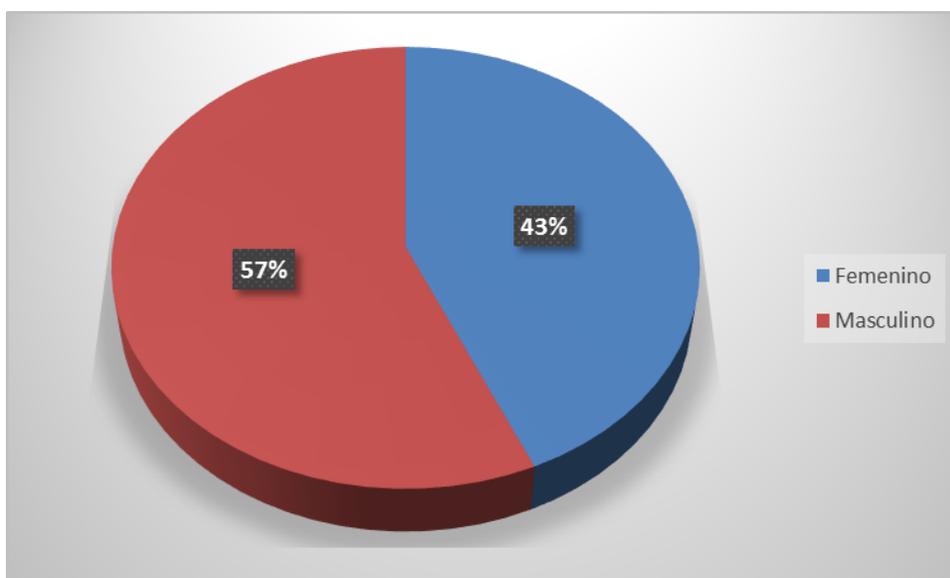
La tabla anterior evidencia que la dependencia con la mayor participación en este estudio fue la Facultad de Ciencias Biológicas y Agropecuarias, seguida de la Facultad de Ingeniería Mecánica y Eléctrica.

Género

La siguiente gráfica muestra la proporción por género de los académicos que participaron en la muestra de este estudio.

Como se puede apreciar, los académicos del género masculino fue quien prevaleció ligeramente como informante del presente estudio, en una proporción 14% mayor a la del género femenino.

Gráfica 1 Participación de académicos por género en este estudio



Fuente: Elaboración propia.

Edad

El valor mínimo fue 25 y el máximo 74 con una media de 46 con una desviación estándar e 11.85, una mediana de 45 y una moda de 30 años.

Antigüedad Laboral

Por lo que se refiere a la antigüedad laboral de los académicos, uno fue el valor mínimo y 50 el máximo lo que formo un rango de 51 años, con una media de 13.87 con una desviación estándar e 10.99 y una mediana de 12.

Síndrome de Quemado por el Trabajo

Tabla 5 Nivel de presencia del Cansancio Emocional.

Nivel de Cansancio Emocional	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Bajo	93	61.2	61.2
Medio	34	22.4	83.6

Alto	25	16.4	100.0
Total	152	100.0	

Fuente: Elaboración propia.

En cuanto a la medición de la prevalencia del SQT, en primera instancia se puede observar (Tabla 5) que en la dimensión de Cansancio Emocional prevalece el grupo de participantes que la experimenta en un nivel bajo, sin embargo, poco más de la tercera parte de la muestra (38.8% o un sujeto de cada tres) padece un nivel medio o alto, lo cual es digno de llamar la atención.

En relación a la dimensión de Despersonalización, la siguiente tabla muestra que prevalece el grupo que la padece en un nivel bajo y tan solo uno de cada cinco sujetos (18.4%) la experimenta con un nivel medio o alto.

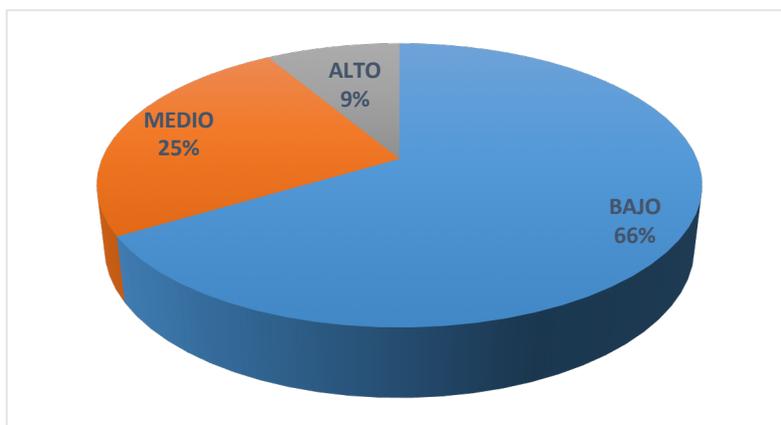
Tabla 6 Nivel de presencia de Despersonalización.

Nivel de Despersonalización	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Bajo	124	81.6	81.6
Medio	18	11.8	93.4
Alto	10	6.6	100.0
Total	152	100.0	

Fuente: Elaboración propia.

Por lo que se refiere a los niveles de padecimiento del SQT general, según los resultados de la siguiente gráfica indican que en general el nivel bajo es el de mayor incidencia seguido del nivel medio, aunque se destaca que de cada diez académicos, al menos tres está en proceso de desarrollo del padecimiento o ya lo tiene (34%).

Gráfica 2 Distribución de los niveles de prevalencia del SQT



Fuente: Elaboración propia.

En la tabla siguiente, se reporta que prevalecen los académicos que perciben el clima laboral en sus dependencias como bueno seguido del grupo de participantes que lo perciben en un nivel regular lo que en conjunto representan el 90%, esto es importante ya que tan sólo una minoría (5.3%) se sienten incómodos en su ámbito de trabajo por lo que pudiera suponerse que tiene un impacto mínimo en la calidad del servicio prestado y la productividad académica. Además, se hace notar la correspondencia que tiene este resultado con el nivel bajo de prevalencia del SQT.

Tabla 7 Percepción global del Clima Laboral.

Nivel de C.L.	Frecuencia	F.r.
Pésimo	0	0.0%
Malo	8	5.3%
Regular	57	37.5%
Bueno	81	53.3%
Excelente	6	3.9%
Total	152	

Fuente: Elaboración propia.

La siguiente tabla da cuenta de los resultados de los veintiún factores que integran el clima laboral académico en esta pesquisa, la cual evidencia que los académicos

perciben un nivel general de Clima Laboral bueno, además que están muy motivados, que están de acuerdo con la estructura organizacional de su dependencia y que están satisfechos laboralmente y que colaboran o se apoyan entre si dentro de su trabajo.

Tabla 8 Factores del Clima Laboral Académico.

SEC.	FACTORES DEL CLIMA LABORAL	Puntaje promedio	Nivel
1	MOTIVACION	.88	Bueno
2	ESTRUCTURA (puestos y funciones)	.81	Bueno
3	SATISFACCION LABORAL	.70	Bueno
4	COLABORACIÓN/APOYO	.70	Bueno
5	RESPONSABILIDAD	.68	Bueno
6	SINDICATO	.68	Bueno
7	INSTALACIONES	.66	Bueno
8	MATERIAL DE TRABAJO	.65	Bueno
9	CAPACITACION	.65	Bueno
10	RELACIONES INTERPERSONALES	.65	Bueno
11	SALARIO Y RECOMPENSAS	.61	Regular
12	CONFLICTOS	.60	Regular
13	LIDERAZGO (De los jefes)	.60	Regular
14	PROC. DESARROLLO/SUP. ACADEM	.60	Regular
15	TECNOLOGÍA	.59	Regular
16	RELACIONES LABORALES	.56	Regular
17	COMUNICACIÓN	.55	Regular
18	DESEMPEÑO	.54	Regular
19	TRABAJO EN EQUIPO	.51	Regular
20	PRESION	.48	Regular
21	CORDIALIDAD/RESPECTO	.48	Regular
NIVEL GENERAL DEL CLIMA LABORAL:		.64	Bueno

Fuente: Elaboración propia.

Se puede observar que los aspectos de cordialidad/respeto, trabajo en equipo y el desempeño reportan los promedios más bajos aunque con nivel aceptable, por lo

que se aconseja su vigilancia permanente y aplicar medidas de intervención que los mejore.

Prueba de hipótesis

El test de correlación de Spearman (tabla 9) reporta un valor de significancia de .000 y un coeficiente *Rho* de -.569 por lo tanto se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis de trabajo (H_1), que declara que existe relación entre el grado de padecimiento del Síndrome de Quemado por el Trabajo y el grado de percepción del Clima Laboral de los académicos que laboran en la Universidad Pública de la zona norte del Estado de Veracruz.

Tabla 9. Resultado del coeficiente de correlación Rho de Spearman.

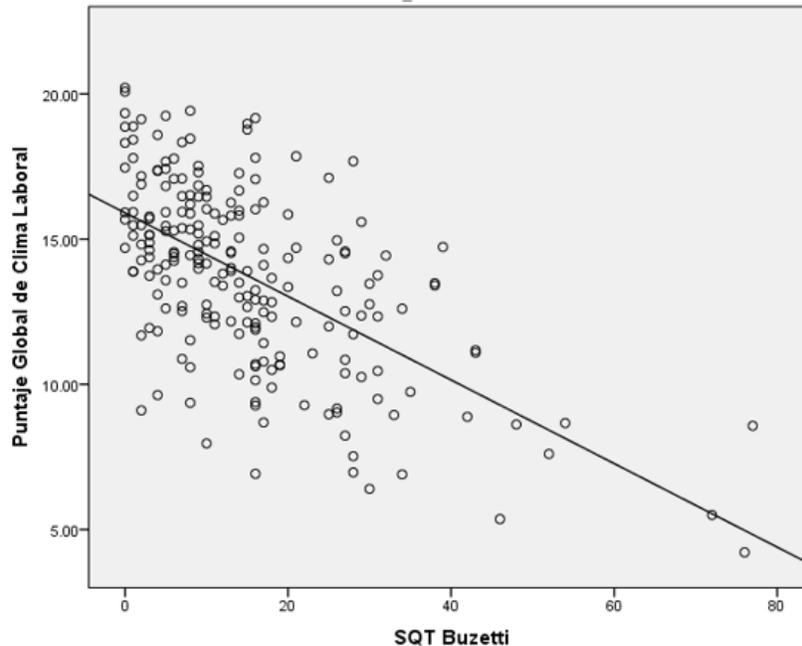
		Grado de SQT	Grado de Percepción del CL
Grado de SQT	Coeficiente correlación	1.000	-.569**
	Sig.		.000
	N	152	152
Grado de Percepción del Clima Laboral	Coeficiente correlación	-.569**	1.000
	Sig.	.000	
	N	152	152

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01

Fuente: Resultado de SPSS.

En la gráfica siguiente, se puede observar que la dispersión de puntos sigue un aglutinamiento diagonal rectilíneo negativo lo que significa que a menor padecimiento de SQT mejor Clima Laboral.

Gráfica 3 Gráfica de dispersión del grado de percepción del Clima Laboral y el grado de padecimiento del SQT



Fuente: Resultado de SPSS.

Conclusiones

A continuación se enlistan una serie de conclusiones basadas en las evidencias encontradas en este estudio.

- Existe relación entre el grado de padecimiento del Síndrome de Quemado por el trabajo y el grado de percepción del Clima Laboral de los académicos que laboran en la Universidad Pública de la zona norte del Estado de Veracruz.
- La magnitud de la relación entre el Síndrome de Quemado por el Trabajo y el Clima Laboral percibido es de nivel moderado y de dirección negativa.
- Los académicos que laboran en la Universidad Pública de la zona norte del Estado de Veracruz perciben que es bueno el nivel general del Clima Laboral.
- El nivel de incidencia que existe del Síndrome de Quemado por el Trabajo en estos académicos es bajo.
- El nivel de motivación de la muestra estudiada es bueno por lo que se puede aprovechar esta situación para instaurar alguna innovación.

- La cordialidad/respeto, trabajo en equipo y el desempeño se encuentran en un estatus ligeramente superior al aceptable (regular).

Reflexiones finales

- La equidad/favoritismo es un aspecto que se debe incluir dentro del instrumento de medición.
- Se recomienda para futuros estudios, desarrollar el análisis de los factores contemplados en el cuestionario categorizado por aspectos biográficos, tales como: edad, antigüedad laboral y género.
- Los aspectos de respeto, trabajo en equipo y el desempeño aunque con nivel aceptable, su puntaje indica que estos factores que se encuentran en un estatus delicado, por lo que se aconseja su vigilancia permanente y de ser posible aplicar medidas de intervención que los mejores.

Bibliografía

- Alcantúd, M. (2005). *Un nuevo nombre para un viejo problema*. Recuperado el 3 de octubre de 2012, de Las Barricadas: http://www.lasbarricadas.net/burnout_2.pdf
- Álvarez F., R. (2005). *Medicos Ecuador*. Recuperado el 10 de agosto de 2012, de <http://www.medicosecuador.com>
- Arguello, A. (octubre de 2017). Regresion lineal. *Apuntes del curso de regresión lineal de la especialización en métodos estadísticos*. Xalapa, Veracruz, Mexico.
- Argyris, C. (1957). *Personality and organization*. New York: Harper and Row.
- Boada, J., De Diego, R., & Agulló, E. (2004). El burnout y las manifestaciones psicósomáticas como consecuentes del clima organizacional y de la motivación laboral. *Psicothema*,, 125 - 131.
- Broufenbrenner, J. (1979). The ecology of human development. *Harvard University press*.
- Brunet, L. (1987). *El clima de trabajo en las organizaciones*. México: Trillas.
- Brunet, L. (2011). *El clima de trabajo en las organizaciones. Definición, diagnostico y consecuencias*. D.F. México: Trillas.
- Buzzetti, M. (2005). Validacion del Maslach Burnout Inventory (mbi) en dirigentes del colegio de profesores a.G. de Chile. *tesis para optar por el grado de psicologo*. Chile.
- Carrol, J. (1979). Staff burnouts as form os ecological/ disfunction. *Contemporary Drug Problems*, 24 - 26.
- Cherniss, C. (1982). *Cultural trends: Political, economic and historical roots of problems*. Beverly Hills, C.A.

- Chiavenato, I. (2007). *Administración de recursos humanos. El capital humano de las organizaciones* (octava ed.). D.F. México: McGraw-Hill.
- Dalenius, T., & Hodges, J. L. (1959). Minimum Variance Stratification. *Journal of the American Statistical Association*(54), 88-101.
- Delfín, L. (2006). *Síndrome de quemado por el trabajo*. Instituto de Inv. y Est. Sup. de las Ciencias Admvas., Investigación. Xalapa, Ver.: Universidad Veracruzana.
- Dessler, G. (1979). *Organización y administración, enfoque situacional*. México.
- Edelwich, J., & Brodsky, A. (1980). Burnout stages of disillusionment in the helping professions. *New York Human Sciences Press*.
- Escudero, J. (2014). *Estudio de la presencia del Síndrome de Quemado por el Trabajo en los docentes que laboran en las Instituciones de Educación Superior del Estado de Veracruz, México y su relación con la edad, antigüedad laboral, horas semanales y relaciones laborales*. Univrsidad de AltosEstudios Hispanoamericana. Xalapa: Univrsidad de AltosEstudios Hispanoamericana.
- Escudero, J., & Delfín, L. (2012). Estudio del grado de presencia del síndrome de quemado por el trabajo (burnout) y su relacion con los factores de riesgo en los docentes. Caso: Escuela de Bachilleres "Ricardo Flores Magón" de la ciudad de Xalapa. *Ciencia administrativa*, 37-44.
- Escudero, J., Ortiz, J., & Delfín, L. (2013). La antigüedad en el trabajo y su relación con el Síndrome de Quemado por el Trabajo (burnout) en los profesores del area académica de Artes de la Universidad Veracruzana, en Xalapa-Enríquez., Ver., Mex. periodo de estudio 2012-2013. *Ciencia Administrativa*, 1-18.
- Fleishman, E. (1953). 'Leadership climate, human relations training, and supervisory behavior. *Personnel Psychology*(6), 205-222.
- Flippo, E. (1984). *Personnel management*. New York: McGraw-Hill.
- Galindo, M. (junio de 2006). *Sociedad Española de cuidados paleativos*. Recuperado el 5 de octubre de 2012, de http://www.secpal.com/revista/resumen_ponencias
- Golembiewski, R., Hilles, R., & Daly, R. (1987). Some effects multiple OD intervenciones on burnout and work and work site features. *Journal of applied Behavioral Science*, 295 - 313.
- Green, G. (1960). *A burnout case*. Londres: Heinemann.
- KLARREICH, S. (1990). *Work without stress.A practica/ guide to emotional and pshycal. Well-being on the job*. New York: Brunner/Mazel Publischers.
- Kopelman, R. (1990). The role of climate and culture in productivity. *Organizational climate and culture*, 282 - 318.
- Lewin, K., Lippit, R., & White, R. (1939). Patterns of aggressive behavior in experimentally created social climates. *Journal of Social Psychology*(10), 271-299.
- Litwin, G., & Stringer, R. (1968). *Motivation and Organizational Climate*. Boston: Harvard Business School.
- López, F., & otros, y. (2005). Síndrome de desgaste profesional en el personal asistencial pediátrico. 248.

- Magaña, L. (2004). *MATEMÁTICAS III Estadística y probabilidad*. México: Nueva imagen, S.A. de C.V.
- Maslach, C., & Jackson, S. (1986). Maslach burnout inventory. *Consulting Psychologists Press*.
- Meier, S. (1983). Toward a theory of burnout. *Human Relations*, 899 - 910.
- Moos, R., Moos, B., & Trockett, E. (1981). *Work environment Scale*. Palo Alto, C.A.: consulting Psychological Press.
- Olaz, A. (2013). EL CLIMA LABORAL EN CUESTIÓN. REVISIÓN BIBLIOGRÁFICO-DESCRIPTIVA Y APROXIMACIÓN A UN MODELO EXPLICATIVO MULTIVARIABLE. *aposta revista de ciencias sociales*, 1 - 35.
- Olaz, Á. (8 de agosto de 2015). *El clima laboral en cuestión. Revisión bibliográfico-descriptiva y aproximación a un modelo explicativo multivariable*. Obtenido de Aposta digital: <http://www.apostadigital.com/revistav3/hemeroteca/aolaz1.pdf>
- Parker, C., & et al, x. (2003). Relationships between psychological climate perceptions and work outcomes: A meta-analytic review. *Journal of Organizational Behaviour*, 4(24), 389-416.
- Sos, P., & otros. (2002). Desgaste profesional en los médicos de atención primaria de Barcelona. *MEDIFAM*, 613-619.
- Sudarsky, J. (1977). *Un Modelo de Diagnóstico e Intervención*. . Desarrollo Organizacional.
- Tagiuri, R., & Litwin, G. (1968). *Organizational climate: Explorations of a concept*. Boston: Harvard Graduate School of Business Administration.
- Tutte, V., & Garcés de los Fayos, E. (s.f.). *Burnout en Iberoamerica: Líneas de investigación*. Recuperado el 2012 de julio de 8, de Redalyc: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=227014930004>



RED IBEROAMERICANA
DE ACADEMIAS DE
INVESTIGACIÓN

ISBN: 978-607-8617-37-1



©RED IBEROAMERICANA DE ACADEMIAS DE INVESTIGACIÓN A.C. 2019