

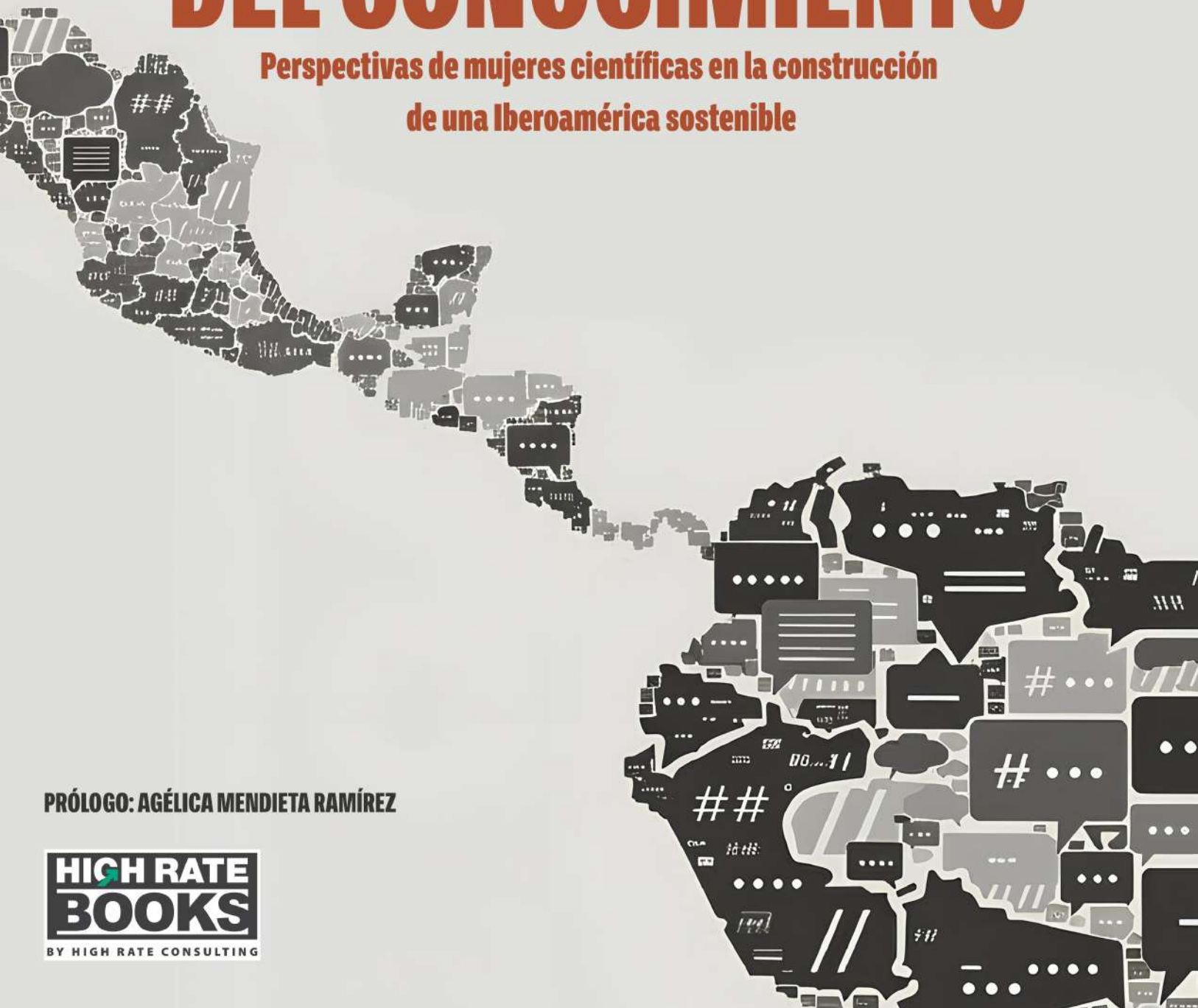
Elda Ruth de los Reyes Villareal
Liliana Del Ángel Cortés
Elda Margarita Hernández Rejón (Eds)

GEOGRAFÍAS DEL CONOCIMIENTO

Perspectivas de mujeres científicas en la construcción
de una Iberoamérica sostenible

PRÓLOGO: AGÉLICA MENDIETA RAMÍREZ

**HIGH RATE
BOOKS**
BY HIGH RATE CONSULTING



**GEOGRAFÍAS DEL CONOCIMIENTO: PERSPECTIVAS DE MUJERES CIENTÍFICAS EN
LA CONSTRUCCIÓN DE UNA IBEROAMÉRICA SOSTENIBLE**



GEOGRAFÍAS DEL CONOCIMIENTO: PERSPECTIVAS DE MUJERES CIENTÍFICAS EN LA CONSTRUCCIÓN DE UNA IBEROAMÉRICA SOSTENIBLE

GEOGRAPHIES OF KNOWLEDGE: PERSPECTIVES OF WOMEN SCIENTISTS IN THE CONSTRUCTION OF A SUSTAINABLE IBERO-AMERICA

USA, Diciembre/December 2025

© Alicia Hernández de Gante; Ana Xóchitl Barrios Del Ángel; Andrés González Hernández; Anette Michaelle Barragán Flores; Angélica Mendieta Ramírez; Astrid Larrondo García; Avecita Gatica Gómez; Blanca Leticia Díaz Mariño; Daniel Bucio Gutiérrez; Eduardo Arvizu Sánchez; Elda Margarita Hernández Rejón; Elizabeth Muñoz Cordova; Evelia Luna Morales; Francisco Arcos Pastrana; Gloria Ramírez-Elias; Graciela Orozco Sosa; Idolina Bernal González; Jabnnel Sánchez Lara; José Alfredo Torres Grimaldo; José Luis Martínez Navarro; Judith Cavazos-Arroyo; Leticia Romero-Chumacero; Liliana Aguilar Díaz; Liliana Del Ángel Cortés; Linda Dunia Estrada Montijo; Liz Shirley Suárez Barrientos; Lorena Gabriela Hernández-Arteaga; María Elena Luna Morales; María Elena Martínez García; María Eugenia Calvillo Villicaña; María Guadalupe Oropeza Cortés; María Isabel Angoa Pérez; Miguel Ángel Reyna-Castillo; Olga Selenia Federico Valle; Pamela Olmos López; Reyna María Ibáñez Pérez; Roberto Pichardo Ramírez; Rodolfo Barragán Ramírez; Sandra Bibiana Muriel Ruiz; Yarumi Itzel Lagunes Libreros

Cómo citar / How to cite: De los Reyes Villarreal, E. R., Del Ángel Cortés L., Hernández Rejon E. M. (Coord). (2025). *Geografías del conocimiento: Perspectivas de mujeres científicas en la construcción de una Iberoamérica sostenible*. High Rate Consulting. <https://doi.org/10.38202/geografias>

Thema Classification: JBSF1, JFNK, KJMB

Portada / Cover: Ronald Morillo. Portada diseñada con apoyo parcial de inteligencia artificial y edición humana.

Diseño / Graphic design: Equipo de diseño High Rate Consulting Co

Revisión de estilo / Style review: Carlos Scarabelli

ISNI High Rate Consulting: <https://isni.org/isni/00000000492376119>

e-ISBN: 978-1-969700-13-2 | ISBN: 978-1-969700-14-9

High Rate Consulting, Corp. Plano, TX. USA | Phone: +1 786 566 0795 | Email: wile@higrateco.com

ESTE LIBRO HA SIDO ARBITRADO POR PARES CIEGOS Y ES PRODUCTO DE INVESTIGACIÓN.
THIS BOOK HAS BEEN REVIEWED BY DOUBLE BLIND PEERS AND IS PRODUCT OF RESEARCH.



AUTORES/AUTHORS

Alicia Hernández de Gante

Benemérita Universidad Autónoma de Puebla. México
<https://orcid.org/0000-0001-7026-0738>
aliciahdegante@gmail.com

Ana Xóchitl Barrios Del Ángel

Universidad Autónoma de Tamaulipas. México
<https://orcid.org/0000-0002-3412-1295>
axbarrios@docentes.uat.edu.mx

Andrés González Hernández

Universidad Autónoma de Tamaulipas. México
<https://orcid.org/0000-0002-8485-8148>
andres.gonz@uat.edu.mx

Anette Michaelle Barragán Flores

Universidad Autónoma de Tamaulipas. México
<https://orcid.org/0009-0004-9795-8721>
abarragan@uat.edu.mx

Angélica Mendieta Ramírez

Benemérita Universidad Autónoma de Puebla. México
<https://orcid.org/0000-0001-9344-8653>
angelicamendietaramirez@gmail.com

Arturo Briseño García

Universidad Autónoma de Tamaulipas. México
<https://orcid.org/0000-0002-6567-241X>
abriseño@docentes.uat.edu.mx

Astrid Larrondo García

Universidad Autónoma de Tamaulipas. México
<https://orcid.org/0000-0002-5089-1740>
larrondo@docentes.uat.edu.mx

Avecita Gatica Gómez

Universidad Autónoma de Tamaulipas. México
<https://orcid.org/0000-0001-6801-0385>
agatica@uat.edu.mx

Blanca Leticia Díaz Mariño

Universidad Autónoma de Tamaulipas. México
<https://orcid.org/0000-0003-0179-7659>
[bldiaz@docentes.uat.edu.mx](mailto:bl Díaz@docentes.uat.edu.mx)

Daniel Bucio Gutiérrez

Universidad Autónoma de Tamaulipas. México
<https://orcid.org/0000-0002-5878-1431>
danielbucio@docentes.uat.edu.mx

Eduardo Arvizu Sánchez

Universidad Autónoma de Tamaulipas. México
<https://orcid.org/0000-0002-5407-3470>
earvizus@docentes.uat.edu.mx

Elda Margarita Hernández Rejón

Universidad Autónoma de Tamaulipas. México
<https://orcid.org/0000-0002-3197-2502>
mrejon@docentes.uat.edu.mx

Elizabeth Muñoz Cordova

Universidad Autónoma de Tlaxcala. México
<https://orcid.org/0009-0007-8829-1744>
lizzii0977@gmail.com

Evelia Luna Morales

Cinvestav-IPN. México
<https://orcid.org/0000-0002-7791-5925>
eveorama@gmail.com

Francisco Arcos Pastrana

Benemérita Universidad Autónoma de Puebla. México
<https://orcid.org/0009-0003-3590-1984>
francisco.arcosp@alumno.buap.mx

Gloria Ramírez-Elias

Universidad Autónoma de Tlaxcala. México
<https://orcid.org/0000-0002-4895-8424>
gramireze@uatx.mx

Graciela Orozco Sosa

Universidad de Sonora. México
<https://orcid.org/0009-0002-3101-4061>
graciela.orozco@unison.mx

Idolina Bernal González

Universidad Autónoma de Tamaulipas. México
<https://orcid.org/0000-0001-6292-6173>
ibernal@docentes.uat.edu.mx

Jabnnel Sánchez Lara

Benemérita Universidad Autónoma de Puebla. México
<https://orcid.org/0000-0003-4749-7811>
jabneel.sanchez@correo.buap.mx

José Alfredo Torres Grimaldo

Universidad Autónoma de Tamaulipas. México
<https://orcid.org/0000-0002-0578-7805>
atorres@docentes.uat.edu.mx

José Luis Martínez Navarro

Universidad Autónoma de Tamaulipas. México
<https://orcid.org/0009-0000-3404-1482>
jlmartinez@docentes.uat.edu.mx

Judith Cavazos-Arroyo

Universidad Popular Autónoma del Estado de Puebla. México
<https://orcid.org/0000-0002-6258-289X>
judith.cavazos@upaep.mx

Leticia Romero-Chumacero

Universidad Autónoma de la Ciudad de México. México
<https://orcid.org/0000-0003-4960-2339>
leticia.romero@uacm.edu.mx

Liliana Aguilar Díaz

Universidad Autónoma de Tamaulipas. México
<https://orcid.org/0000-0002-9638-5042>
laguilar@docented.uat.edu.mx

Liliana Del Ángel Cortés

Universidad Autónoma de Tamaulipas. México
<https://orcid.org/0000-0002-8271-6891>
langelc@docentes.uat.edu.mx

Linda Dunia Estrada Montijo

Universidad de Sonora. México
<https://orcid.org/0009-0007-6176-277X>
dunia.estrada@unison.mx

Liz Shirley Suárez Barrientos

Politécnico Colombiano Jaime Isaza Cadavid. Colombia
<https://orcid.org/0009-0002-9591-937X>
liz_suarez71231@elpoli.edu.co

Lorena Gabriela Hernández-Arteaga

Universidad Autónoma de Tamaulipas. México
<https://orcid.org/0009-0000-6499-3855>
lorena.artega@uat.edu.mx

María Elena Luna Morales

Cinvestav-IPN. México
<https://orcid.org/0000-0002-6810-2949>
meluna@cinvestav.mx

María Elena Martínez García

Universidad Autónoma de Tamaulipas. México
<https://orcid.org/0000-0002-6178-6401>
memarti@docentes.uat.edu.mx

María Eugenia Calvillo Villicaña

Universidad Autónoma de Tamaulipas. México
<https://orcid.org/0000-0002-6510-4965>
mcavill@docentes.uat.edu.mx

María Guadalupe Oropeza Cortés

Universidad Autónoma de Baja California Sur. México
<https://orcid.org/0000-0002-2745-4948>
oropeza@uabcs.mx

María Isabel Angoa Pérez

Benemérita Universidad Autónoma de Puebla. México
<https://orcid.org/0000-0001-6722-0903>
maria.angoa@correo.buap.mx

Miguel Ángel Reyna-Castillo

Universidad Autónoma de Tamaulipas. México
<https://orcid.org/0000-0001-8796-9516>
mreyna@uat.edu.mx

Olga Selenia Federico Valle

Universidad de Sonora. México
<https://orcid.org/0000-0002-5831-4200>
selenia.federico@unison.mx

Pamela Olmos López

Benemérita Universidad Autónoma de Puebla. México
<https://orcid.org/0000-0002-1211-1985>
pamela.olmos@correo.buap.mx

Reyna María Ibáñez Pérez

Universidad Autónoma de Baja California Sur. México
<https://orcid.org/0000-0002-9392-3490>
ribanez@uabcs.mx

Roberto Pichardo Ramírez

Universidad Autónoma de Tamaulipas. México
<https://orcid.org/0000-0002-1994-7726>
rpichardo@docentes.uat.edu.mx

Rodolfo Barragán Ramírez

Universidad Autónoma de Tamaulipas. México
<https://orcid.org/0009-0004-1351-4956>
rbarrag@docentes.uat.edu.mx

Rosa María Hernández Rejón

Universidad Autónoma de Tamaulipas. México
<https://orcid.org/0000-0002-5129-7778>
rhernan@docentes.uat.edu.mx

Sandra Bibiana Muriel Ruiz

Politécnico Colombiano Jaime Isaza Cadavid. Colombia
<https://orcid.org/0000-0002-1938-0096>
sbmuriel@elpoli.edu.co

Yarumi Itzel Lagunes Libreros

Benemérita Escuela Normal Veracruzana "Enrique C. Rébsamen". México
<https://orcid.org/0000-0002-7371-2223>
yarulagunes@msev.gob.mx

ÍNDICE

Escritoras mexicanas del Siglo XIX:su defensa de los derechos humanos Mexican women writers of the 19th Century: their defense of human rights Leticia Romero Chumacero	13
Entre montañas y manuscritos: la travesía de una escritora bilingüe On mountains and manuscripts: the journey of a bilingual writer Pamela Olmos López	21
Del papel al aula: Modelo ASSURE en la formación docente inicial From Paper to the Classroom: The ASSURE Model in Initial Teacher Education Yarumi Itzel Lagunes Libreros	29
Mujeres en la economía social de México, 2013 Y 2018 Women in Mexico's social economy, 2013 and 2018 María Isabel Angoa Pérez; Francisco Javier Arcos Pastrana	45
Familias campesinas y soberanía alimentaria: Prácticas familiares sostenibles en Santa Elena – Colombia Rural Families and Food Sovereignty: Sustainable Family Practices in Santa Elena – Colombia Liz Shirley Suárez Barrientos; Sandra Bibiana Muriel Ruiz	55
Caracterización de rocas utilizadas en la formación de escolleras del Puerto de Tampico Characterization of rocks used in the formation of breakwaters at the Port of Tampico Anette Michaelle Barragán Flores; Rodolfo Barragán Ramírez; Andrés González Hernández; Roberto Pichardo Ramírez; José Luis Martínez Navarro	67
Regionalización de miembros del SNII por género: 2000-2023 Regionalization of SNII Members by Gender: 2000-2023 María Elena Luna Morales; Evelia Luna Morales	77
Conciliación y liderazgo femenino: aproximaciones teóricas y empíricas en el ámbito directivo Work-Life Balance and Female Leadership: Theoretical and Empirical Approaches in the Managerial Context Olga Selenia Federico Valle; Graciela Orozco Sosa; Linda Dunia Estrada Montijo	91
Business Model Canvas como herramienta de capacitación para la mujer emprendedora del Colectivo Tlaxcala Emprende Business Model Canvas as a Training Tool for Women Entrepreneurs of the Tlaxcala Emprende Collective Gloria Ramírez-Elias; Elizabeth Muñoz Cordova	101
Desempeño Municipal en La Paz, Baja California Sur: Resultados del módulo servicios públicos Municipal Performance in La Paz, Baja California Sur: Results of the Public Services Module María Guadalupe Oropeza Cortés; Reyna María Ibáñez Pérez	113
Transferencia de conocimiento y saber local en procesos de desarrollo territorial Knowledge transfer and local knowledge in territorial development processes Blanca Leticia Díaz Mariño; Eduardo Arvizu Sánchez; Avecita Gatica Gómez; María Elena Martínez García	123
Derechos humanos emergentes en la Mujer Indígena. Un análisis para México Emerging Human Rights of Indigenous Women: An Analysis for Mexico Alicia Hernández de Gante	133
Obligación moral y Conocimiento ambiental: un modelo TPB extendido en alimentos orgánicos Moral Obligation and Environmental Knowledge: An Extended TPB Model in Organic Food Judith Cavazos-Arroyo; Lorena Gabriela Hernández-Arteaga	147

Emprendimiento femenino en las empresas familiares rurales y su contribución al desarrollo sostenible Female entrepreneurship in rural family businesses and its contribution to sustainable development	159
Ana Xóchitl Barrios Del Ángel; Daniel Bucio Gutiérrez; Miguel Ángel Reyna-Castillo	
El rol de la mujer en los Consejos de Administración en México The role of women on Boards of Directors in Mexico	167
Astrid Larrondo García; . Idolina Bernal González; Arturo Briseño García	
La función de la comunicación y el Gobierno corporativo en la sostenibilidad empresarial The Role of Communication and Corporate Governance in Business Sustainability	179
Liliana Del Ángel Cortés; José Alfredo Torres Grimaldo	
El Rol de las Certificaciones Internacionales Profesionales en el fortalecimiento del Pensamiento Emprendedor Universitario The Role of International Professional Certifications in Strengthening University Entrepreneurial Thinking	187
Rosa María Hernández Rejón; Liliana Aguilar Díaz; María Eugenia Calvillo Villicaña; Elda Margarita Hernández Rejón	
Inteligencia Artificial Generativa como Herramienta para la Enseñanza Latinoamericana entre la Generación Z y Subsecuentes Generative Artificial Intelligence as a Tool for Latin American Education among Generation Z and Subsequent Generations	197
Jabnnel Sánchez Lara; Angélica Mendieta Ramírez	

PRÓLOGO

Angelica Mendieta Ramírez - Presidenta de la Red Internacional de Mujeres Científicas

“El conocimiento sólo puede ser responsable si reconoce desde dónde se produce.”

— Sandra Harding

Las geografías del conocimiento no son neutras. Se construyen desde posiciones históricas, territoriales, culturales y —no pocas veces— desde desigualdades persistentes que delimitan quién produce saber, quién lo valida y quién se beneficia de él. En ese mapa complejo, las mujeres científicas de Iberoamérica han ocupado durante décadas lugares periféricos, a pesar de su contribución sustantiva al pensamiento crítico, a la innovación social, al desarrollo sostenible y a la defensa de los derechos humanos. Este libro se inscribe, precisamente, en el esfuerzo por reconfigurar esas geografías, visibilizando trayectorias, enfoques y aportes que han sido sistemáticamente subrepresentados.

Geografías del conocimiento: perspectivas de mujeres científicas en la construcción de una Iberoamérica sostenible reúne investigaciones que dialogan entre disciplinas, territorios y escalas de análisis. Desde la literatura y la historia intelectual hasta la ingeniería, la economía social, la educación, la gestión pública, el emprendimiento y los estudios organizacionales, la obra ofrece una cartografía amplia y plural del conocimiento producido —y aplicado— por mujeres en contextos marcados por profundas asimetrías sociales y de género. No se trata únicamente de sumar voces, sino de reconocer que estas miradas transforman las preguntas de investigación, los métodos y las soluciones propuestas.

Como advierte Donna Haraway, “no hay una visión desde ninguna parte; sólo hay visiones parciales y situadas” (Haraway, 1988, p. 590). Esta afirmación resulta central para comprender el espíritu del libro: cada capítulo parte de un anclaje concreto —territorial, profesional, cultural— que lejos de restarle validez científica, fortalece la capacidad explicativa y ética del conocimiento producido. Las autoras y autores aquí reunidos asumen que la ciencia no ocurre en el vacío, sino en contextos históricos específicos atravesados por relaciones de poder, género y desigualdad.

El índice de la obra da cuenta de esta diversidad epistemológica. Los textos dedicados a las escritoras mexicanas del siglo XIX y a las trayectorias de mujeres bilingües revelan cómo la palabra escrita ha sido un espacio de resistencia, pedagogía social y defensa temprana de los derechos humanos. En el ámbito educativo, propuestas como la aplicación del modelo ASSURE en la formación docente inicial evidencian la necesidad de metodologías didácticas inclusivas y contextualizadas para responder a los desafíos contemporáneos.

La sostenibilidad, eje transversal del libro, se aborda desde múltiples frentes: la economía social, la soberanía alimentaria, el emprendimiento femenino rural, el consumo responsable, la transferencia de conocimiento y el desarrollo territorial. Estos trabajos dialogan con la Agenda 2030 y, al mismo tiempo, cuestionan sus limitaciones cuando no se incorporan enfoques locales y de género. En palabras de Amartya Sen, “el desarrollo consiste en la expansión de las libertades reales que disfrutaban las personas” (Sen, 1999, p. 3), una idea que atraviesa de manera implícita varios de los capítulos al colocar en el centro a las comunidades, las mujeres y sus capacidades.

Desde una perspectiva institucional y organizacional, el libro también aporta análisis relevantes sobre liderazgo femenino, conciliación trabajo-vida, gobierno corporativo, participación de las mujeres en consejos de administración y desempeño municipal. Estos estudios no sólo generan evidencia empírica, sino que contribuyen a desmontar narrativas que aún asocian la toma de decisiones estratégicas con espacios masculinizados. Asimismo, la regionalización de integrantes del Sistema Nacional de Investigadoras e Investigadores por género ofrece una lectura crítica sobre los avances y los rezagos estructurales en el reconocimiento del trabajo científico de las mujeres.

Un rasgo distintivo de esta obra es su capacidad para articular conocimiento científico con saberes locales y prácticas sociales. Los capítulos sobre comunidades campesinas, mujeres indígenas y procesos de desarrollo territorial muestran que la sostenibilidad no puede imponerse como un modelo único, sino que debe construirse desde el diálogo intercultural y el reconocimiento de derechos emergentes. En este sentido, el libro se suma a una corriente de

pensamiento que entiende la ciencia como un bien público y una herramienta de transformación social.

Este volumen no propone una mirada homogénea ni complaciente. Por el contrario, exhibe tensiones, desafíos y contradicciones propias de los contextos iberoamericanos, donde la desigualdad de género sigue siendo una realidad estructural. Sin embargo, también ofrece rutas posibles, experiencias replicables y marcos analíticos que enriquecen el debate académico y la toma de decisiones públicas y privadas.

Geografías del conocimiento es una obra necesaria y oportuna. Su valor reside tanto en la calidad de las investigaciones como en el posicionamiento ético que las atraviesa: reconocer a las mujeres como productoras de conocimiento legítimo, estratégico y transformador. Este libro invita a repensar la ciencia desde el territorio, el género y la sostenibilidad, y a asumir que una Iberoamérica más justa sólo será posible si ampliamos, de manera deliberada, los mapas desde los cuales conocemos y explicamos el mundo.

INTRODUCCIÓN

Elda Ruth de los Reyes Villareal; Liliiana Del Ángel Cortés; Elda Margarita Hernández Rejón (Coordinadoras)

Los cambios sociales, ambientales, económicos y culturales que enfrenta Iberoamérica demandan nuevas formas de producir y actualizar el conocimiento, de articular saberes y de incidir desde la investigación en la construcción de entornos más resilientes y sostenibles. En este contexto, las mujeres han desempeñado un papel cada vez más visible y decisivo en la ciencia y la investigación, no sólo por la calidad de sus aportaciones académicas, sino también por su capacidad de integrar miradas interdisciplinarias, enfoques situados y un profundo compromiso social. El libro *Geografías del conocimiento: Perspectivas de mujeres científicas* en la construcción de una Iberoamérica sostenible surge precisamente de esa convergencia de trayectorias, experiencias y propuestas presentadas en el VI Congreso de Investigadoras del SNII y de Iberoamérica.

Hablar de “geografías del conocimiento” implica reconocer que la ciencia no se produce de forma aislada; se construye desde posiciones definidas, contextos históricos, culturales y políticos específicos, así como desde las vivencias de quienes investigan. En esta obra, las autoras trazan diversas rutas del saber: desde la recuperación histórica de las voces de mujeres, como las escritoras mexicanas del siglo XIX que defendieron los derechos humanos, hasta experiencias contemporáneas de liderazgo, emprendimiento y participación femenina en espacios económicos, académicos y corporativos.

El libro reúne aportaciones relevantes en humanidades, ciencias sociales, educación, estudios organizacionales, ciencias de la Tierra y sostenibilidad. Se abordan temas como la formación docente mediada por modelos pedagógicos innovadores; la presencia de las mujeres en la economía social; las prácticas de soberanía alimentaria en familias campesinas; la caracterización de materiales geológicos para infraestructura costera; y la regionalización de las y los miembros del SNII por género, lo que permite visibilizar brechas, avances y desafíos en la ciencia mexicana. En conjunto, estas investigaciones muestran que el desarrollo sostenible no puede comprenderse sin considerar las dimensiones sociales, territoriales y de género que lo atraviesan.

Asimismo, se presentan contribuciones que analizan la participación de las mujeres en espacios de toma de decisiones y en dinámicas económicas emergentes. Se estudian la conciliación y el liderazgo femenino en ámbitos directivos; el uso de herramientas como el Business Model Canvas para fortalecer el emprendimiento de mujeres; el papel de las empresarias rurales en el desarrollo sostenible; y la presencia femenina en consejos de administración, junto con su relación con la sostenibilidad empresarial y el gobierno corporativo. Estos trabajos evidencian cómo la incidencia de las mujeres en la economía y la gestión organizacional no sólo transforma estructuras productivas, sino también modelos de desarrollo.

Desde una perspectiva territorial, la obra incorpora investigaciones sobre desempeño municipal y servicios públicos, transferencia de conocimiento y saber local en procesos de desarrollo territorial, así como prácticas ambientales responsables, entre ellas el análisis de actitudes hacia los alimentos orgánicos a partir de modelos de comportamiento. Paralelamente, se abordan problemáticas de derechos humanos, particularmente en relación con mujeres indígenas y con la construcción histórica y contemporánea de marcos de protección y reconocimiento. Estas aproximaciones reafirman que la sostenibilidad también implica justicia social, equidad y respeto a la diversidad cultural.

En síntesis, este libro muestra que las mujeres científicas no sólo generan conocimiento disciplinar, sino que también construyen puentes entre saberes, territorios e instituciones. Sus investigaciones dialogan con comunidades, organizaciones, políticas públicas y sectores productivos, aportando evidencia para la toma de decisiones y propuestas orientadas a un desarrollo con rostro humano. Las geografías aquí trazadas no son únicamente espaciales; son también simbólicas, epistemológicas y éticas. De este modo, la obra contribuye a visibilizar su trabajo, fortalecer el diálogo interdisciplinario en Iberoamérica y ampliar las fronteras del conocimiento con sentido social y sostenible.

Escritoras mexicanas del Siglo XIX:su defensa de los derechos humanos

Leticia Romero Chumacero

RESUMEN

En las siguientes líneas se identificará, en la trayectoria de algunas escritoras mexicanas del siglo XIX, una serie de reivindicaciones sociales que hoy conocemos como derechos humanos. Mediante una investigación de archivo con fuentes de primera mano, se ilustrarán las historias de esas escritoras, y será con base en una estrategia comparativa y expositiva como se muestren las estrategias que les permitieron articular la defensa de su derecho a la educación, a la libre expresión de las ideas, a la asociación, a la imprenta, al trabajo y al acceso a la cultura, incluida la cultura física. Todo ello en una época en la que esa catalogación aún no existía. Así, los casos presentados se plantea como expresión de la existencia de una genealogía de mujeres que, desde el siglo antepasado, sentaron las bases de derechos de los que gozamos en la actualidad.

Palabras clave: escritoras mexicanas, siglo XIX, derechos humanos, periodismo, literatura.

Cómo citar: Romero, L. (2025). Escritoras mexicanas del siglo XIX: su defensa de los derechos humanos. En De los Reyes Villarreal, E.R., Del Ángel Cortés, L., Hernández Rejon, E. M. (Coord). (2025). *Geografías del conocimiento: Perspectivas de mujeres científicas en la construcción de una Iberoamérica sostenible*. High Rate Consulting. <https://doi.org/10.38202/geografias-01>

Mexican women writers of the 19th Century: their defense of human rights

ABSTRACT

The following lines will identify, in the trajectories of several 19th-century Mexican women writers, a series of social demands that we now know as human rights. Through archival research using primary sources, the stories of these writers will be illustrated. A comparative and expository approach will be used to demonstrate the strategies that allowed them to articulate their defense of their rights to education, freedom of expression, association, the press, work, and access to culture, including physical culture. All of this occurred in an era when such categorization did not yet exist. Thus, the cases presented will be considered as expressions of a genealogy of women who, since the 19th century, laid the foundations for the rights we enjoy today.

Keywords: mexican women writers, 19th century, human rights, journalism, literature.

INTRODUCCIÓN

Algunas de las normas que hoy conocemos como derechos humanos fueron construidas con la participación de escritoras mexicanas del siglo XIX, hecho que ha pasado inadvertido en las investigaciones sobre los antecedentes del reconocimiento a los derechos humanos en el país. Demostrar que esas mujeres contribuyeron en tal proceso mediante la defensa pública de la dignidad de su sexo es el objetivo de las siguientes líneas.

El análisis propuesto aquí se sitúa, pues, en el marco teórico-metodológico de los estudios de la mujer y consiste en el examen de algunos aspectos dentro de la vasta obra literaria de escritoras decimonónicas. Se observará que, tanto en sus textos literarios y periodísticos como en sus otras actividades profesionales, éstas y otras intelectuales articularon una defensa del derecho a la educación, a la libre expresión de las ideas, a la asociación, al trabajo y al acceso a la cultura, incluida la cultura física. Todo ello, en una época en la que el concepto “derechos humanos” aún no existía como lo conocemos actualmente.

Es importante establecer desde ahora que, a partir de una sólida investigación de archivo, sólo en años recientes ha sido posible el rescate —aún parcial, dicho sea de paso— de la obra textual de las escritoras mexicanas del siglo antepasado: sus cuentos, ensayos, novelas y piezas para la escena, así como trabajos periodísticos. En efecto, durante décadas fueron olvidadas incluso en los estudios sobre literatura nacional, pese a haber gozado de un explícito reconocimiento en su tiempo, de ahí la urgente necesidad de recuperar sus obras y dar cuenta de sus biografías. Gracias a trabajos de especialistas como Lilia Granillo Vázquez, Socorro Guzmán Muñoz, Elvira Hernández Carballido, Esther Hernández Palacios, Lucrecia Infante Vargas, Alicia Ramírez

Olivares y Ángel Fernández, en la actualidad nos es posible leer lo que opinaron las decimonónicas en torno a temas como la situación subordinada de las mujeres, las artes, la ciencia, el sufragio, las guerras, las injusticias sociales, el hogar, el trabajo y mucho más. Estar al tanto de eso nos habilita para llevar a cabo una valoración más justa de su paso por el mundo, una valoración que deja claro su interés en asuntos que, si bien incluyeron la maternidad y la conyugalidad, no se centraron exclusivamente en eso, pese a que tal idea nos fue planteada durante décadas de inquina. De ahí la importancia de acudir a las fuentes originales donde se divulgó su quehacer escritural (libros, periódicos, revistas, cartas, diarios personales...) en busca de sus palabras.

Ahora bien, el reconocimiento y la reivindicación de derechos humanos fue una preocupación temprana en el pensamiento fijado en papel por las mujeres a lo largo y ancho del mundo. El origen de tales reclamos era la desigual situación de los sexos en la sociedad, hecho no reconocido y, por tanto, no discutido en los primeros documentos que intentaron asegurar las prerrogativas de ciertas personas. En efecto, si posamos nuestra atención en los testimonios históricos más tempranos, confirmaremos que aquellos documentos se refieren a los derechos adquiridos solo por algunos varones que, además de serlo, gozaban de un estatus preferencial dentro de su contexto, pues cumplían con determinados aspectos raciales, sociales o económicos, tales como ser blancos y formar parte de la clase alta terrateniente que gobernaba. Se trata de documentos de alcance regional y coyuntural, y datan del siglo XIII. Conforme pasaron los siglos, se sumaron otros esfuerzos destinados a reconocer los derechos de sectores muy concretos de la población hasta que, en el tenso periodo

posterior a la Segunda Guerra Mundial, se firmó la “Declaración Universal de Derechos Humanos”, fechada en el año de 1948 (Bernal Ballesteros, 2015, pp. 10-11).

Pero, a lo largo de todo ese lapso que abarcó centurias completas, varias escritoras defendieron a su sexo de los ataques y descalificaciones intelectuales y morales provenientes de varones de diversos campos del saber humano. Una de las iniciativas más interesantes de ese debate fue la denominada *Querelle de femmes* —querella o discusión de las mujeres—, movimiento intelectual de cuño político y profundamente revolucionario, inaugurado hacia el siglo XII por las poetisas conocidas como *trobairitz*. Se trata de un movimiento de pensadoras aún vigente durante la Revolución Francesa y la Ilustración, en el siglo XVIII, a través de las reivindicaciones formuladas, entre otras, por la francesa Olympe de Gouges y la británica Mary Wollstonecraft (Víñez Sánchez y Sáez Durán, 2018, pp. 11-13). No hubo más que un paso entre ese denuedo discursivo y lo que el siglo decimonono llamó inicialmente emancipación de la mujer y, más tarde, feminismo.

El desafío a las anquilosadas y pertinaces ideas sobre la inferioridad femenina no tardó en asomar en las páginas de textos elaborados en el territorio que hoy es México. Está presente, por supuesto, en la “Respuesta a sor Filotea de la Cruz”, redactada por la monja novohispana sor Juana Inés de la Cruz en el siglo XVII para justificar y defender tanto su derecho a estudiar cuanto le interesara como la capacidad de las mujeres para impartir clases a otras. Despunta, asimismo, en textos de las escritoras del siglo XIX cuyos casos serán abordados a continuación, pues, según se indicó líneas atrás, ellas abogaron en distintas formas por el reconocimiento de la dignidad de su —de nuestro— sexo.

La legislación

El repertorio de documentos mediante los cuales nos es posible advertir el estatus subordinado otorgado social y legal a las mexicanas decimonónicas es vasto. Quizá sea suficiente mencionar dos ejemplos ilustrativos para confrontarlos más adelante con lo escrito por sus impugnadoras.

En primer lugar, tomemos en cuenta que, en el primer Código Civil para el Distrito Federal, aprobado en 1870, y actualizado en 1884, se establece con claridad los límites de acción de las mujeres. En artículos como el 201, sobre la obediencia que las esposas debían a sus maridos “así en lo doméstico, como en la educación de los hijos y en la administración de los bienes”; el 206, donde se determinaba que el marido era “el representante legítimo de su mujer”, y que ésta debía solicitar la licencia escrita de él para comparecer en juicios o enajenar sus bienes (art. 207); el 241, donde se aclaraba que siempre era causa de divorcio el adulterio de la mujer, pero el del marido solo en ciertas circunstancias; o el 695, según el cual, aunque la mayoría de edad para ambos sexos se iniciaba al cumplir 21 años, las mujeres que superaban esa edad pero eran menores de treinta tenían prohibido “dejar la casa paterna sin licencia del padre o de la madre [...] si no fuere para casarse” (Código Civil, 1879, pp. 12-13, 36).

En segundo lugar, aunque no lejos de lo antedicho, dentro de la Ley del Matrimonio Civil, promulgada el 23 de julio de 1859 por el presidente interino de la República Mexicana, licenciado Benito Juárez García, se describe a la mujer como una persona débil y necesitada de protección, cuyas dotes principales son “la abnegación, la belleza, la compasión, la perspicacia y la ternura”, por lo cual debía al marido “obediencia, agrado, asistencia, consuelo y consejo, tratándolo siempre con la veneración que se debe a la persona que nos apoya y defiende” (Ley de Matrimonio Civil, 1859, pp. 25-26). Esos conceptos formaban parte del artículo 15 de esa norma, donde hacían las veces de exhortación moral para los contrayentes el día de la boda, inmediatamente después de que manifestaran su voluntad de unirse en matrimonio. Resulta de sumo interés, en el marco de la historia de las ideas, observar que, muy poco después, esa exhortación fue extraída del documento original y divulgada bajo el nombre de “Epístola de Melchor Ocampo”, formato con el cual se leyó y entregó en el Registro Civil a cada pareja que contraía matrimonio desde aquellos años y hasta iniciado el siglo XXI. Solo entonces el poder legislativo federal y los correspondientes en varias entidades del país lo eliminaron del ritual.

Tomando en cuenta lo anterior, no extrañará que algunas escritoras solicitaran permiso a sus esposos antes de publicar. Así lo dejaron ver en el año de 1869 los editores de dos revistas literarias. Uno fue Ignacio Manuel Altamirano, director de la revista *El Renacimiento*, a través de la cual quiso que los bandos políticos e ideológicos en pugna durante los años previos encontraran un espacio donde coincidir en pos de un país unificado. Pues bien, Altamirano invitó también a las escritoras a sumarse a tal empresa. Entre otras, participó Esther Tapia Ortiz de Castellanos (1842-1897), poeta de origen michoacano afincada en Jalisco, cuyo esposo gentilmente la autorizó para figurar en *El Renacimiento*, según informó el director de esta publicación (Altamirano, 1869, p. 254). El otro caso que es posible traer a colación aquí es el de María de la Soledad Gris Manero (1835-1912), dramaturga, narradora y poeta de Oaxaca, que firmaba textos con su apellido materno y el del marido: Soledad Manero de Ferrer. A fin de que pudiera colaborar en la revista *Violetas*, impresa en Veracruz, los editores de esta, Justo y Santiago Sierra, debieron buscar antes el permiso del esposo, a quien en una carta calificaron como “sátrapa turbulento” y “archi-bestia” (Sierra, 1984, p. 586). Con todo y el control legal que pesaba sobre escritoras como Ester Tapia y Soledad Manero, ambas se aventuraron a escribir y publicar. En el primer caso, con el apoyo decidido del señor Castellanos; en el segundo, con la áspera autorización del señor Ferrer.

El derecho a la educación

Otras escritoras, ya por ser solteras o viudas, pudieron evitarse el trámite de buscar el consentimiento de alguien más. Entre quienes se encontraban en ese supuesto hay una coincidencia de interés: su formación docente. Esta contribuyó en la insistencia con la cual llevaron a su trabajo literario reflexiones sobre la educación de las niñas. Mues-

tra destacada de eso es el trío de poetisas y narradoras yucatecas reunidas en torno al proyecto que denominaron La Siempreviva. Este proyecto incluía una asociación literaria, una escuela y una revista que servía de órgano informativo de las actividades del grupo. En 1870, Gertrudis Tenorio (1843-1926), Rita Cetina (1846-1908) y Cristina Farfán (1846-1880) fundaron y encabezaron ese esfuerzo. Su publicación periódica llevó por título La Siempreviva. Órgano oficial de la sociedad de su nombre. Bellas artes, ilustración, recreo, caridad. Redactada exclusivamente por señoras y señoritas. La revista circuló entre 1870 y 1872, sobre todo en la península yucateca, pero la escuela continuó su labor más allá de ese periodo y dio pie a la fundación del Instituto Literario de Niñas, donde se ofreció formación magisterial. Entre sus logros a largo plazo se distingue la educación de un conjunto de chiquillas que, décadas más tarde y dedicadas también a la docencia, organizaron el Primer Congreso Feminista Mexicano, en 1916, precisamente en la ciudad de Mérida.

Su motivación para editar La Siempreviva era clara y así la resumieron en el editorial correspondiente a su primera entrega: “[trabajar para que] la mujer salga completamente de la esclavitud de la ignorancia y entre con paso lento, pero firme, en el sacrosanto templo de la verdad y de la ciencia” (La Siempreviva, 7/5/1870). Ellas, conscientes de que el logro de tan alto objetivo requería la participación conjunta de personas ajenas al entusiasta, aunque pequeño, círculo que las rodeaba, invitaron a sus congéneres: “sintamos todas arder en nuestros corazones la santa llama del progreso para que, realizando la idea de nuestra Sociedad, podamos decir a la faz del mundo civilizado: ‘Basta: ha llegado la hora de la ilustración de la mujer, manantial de la paz del hogar y de la tranquilidad de los pueblos’” (La Siempreviva, 7/5/1870). Aquí, la ilustración se formulaba como un derecho que las yucatecas podían exigir en nombre del progreso pregonado por la clase política.

Algunos años después, la ensayista y poeta guerrerense Laureana Wright (1846-1895) patrocinó la idea de que buena parte de sus contemporáneas sí abrazaban el matrimonio y la maternidad, razón por la cual la educación también debía orientarse hacia el aprendizaje de todo aquello que les permitiera cumplir a cabalidad esas funciones, pues las capacitaría en su faceta de guías del hogar. Sobre todo, le resultaba de interés que se proporcionaran conocimientos científicos a una población aún dada a la superstición y el oscurantismo, en un país donde más del ochenta por ciento de la población era analfabeta, según el censo de población levantado en 1895 (Ortiz Monasterio, 2005). En ese contexto, una mujer capacitada estaría en condiciones de lograr un hogar armónico: con hijas e hijos adecuadamente alimentados y educados, y con un marido que encontraría en ella una verdadera compañera con quien intercambiar puntos de vista, pues ella habría construido su propio enfoque sobre cada tema. Tal era el argumento principal de su libro La emancipación de la mujer por medio del estudio, de 1891. En otro trabajo ensayístico, titulado Educación errónea de la mujer y medios prácticos para corregirla, definió

el estudio como un acto de amor: “el verdadero afecto es el que corrige y educa; el que detiene al ser amado en el camino del extravío y de la desgracia; el que le aparta del precipicio donde puede hundirse, combatiendo sus defectos y haciéndole ver que la felicidad privada y la pública estimación, los dos bienes más apetecibles en la existencia, jamás pueden encontrarse en la perversidad ni en el error” (Wright de Kleinhans, 1892, p. 3).

En un tenor semejante trabajó en favor de la educación Laura Méndez Lefort (1853-1928), nacida en el Estado de México y radicada en la capital del país desde la infancia. Ella dedicó su vida a la docencia y la escritura, tanto literaria como periodística. De su autoría hay ensayos, cuentos, novelas, poemas, traducciones, artículos, crónicas y editoriales que logró divulgar en diarios, revistas y libros de distintos países. En narraciones breves como “El cuico” (El Imparcial, 18/4/1908) y “La curva” (El Imparcial, 28/12/1908), por ejemplo, planteó historias donde contar o no con la capacidad para leer hacía la diferencia entre exhibir un comportamiento ético o uno indigno; asimismo, entre comprender los alcances de un contrato leonino o proteger el patrimonio de la familia. Entonces, por la vía del ejemplo, la autora enfatizó las ventajas de la escolarización como vehículo de producción de ciudadanas y ciudadanos cabales. En este punto es medular poner el énfasis en que la escritora mexicana apostaba porque a las niñas se les dotara de estudios suficientes como para no depender de los hombres en torno suyo.

Apenas un año antes de la publicación de aquellos dos cuentos, Laura Méndez dio a conocer en el mismo diario el artículo “El decantado feminismo”, donde señalaba la existencia de toda una generación de jóvenes mexicanas que deseaban “ser médicos, abogados, legisladores y cuando hay, en vez de muñecas de tocador” (El Imparcial, 17/11/1907). Tómese en cuenta que apenas en la década de 1880 se había titulado la primera médica del país (Matilde Montoya) y en la de 1890 la primera abogada (Asunción Sandoval), razones por las cuales en el horizonte de expectativas de las estudiantes ya podía vislumbrarse, quizá vaga pero real, una vida como profesionistas. Quizá por razones como ésa, en otra prosa periodística la escritora imaginó a la mujer nueva, aquella que arribaría a las calles de México como expresión del advenimiento de la vigésima centuria: “con su juventud y su responsabilidad a cuestas, [...] sintiéndose feliz porque a nadie le debe su pan, porque se basta a sí misma, y no será menester dejarse atrapar en la red del matrimonio por temor al desamparo, la orfandad y la miseria” (El Mundo Ilustrado, 1/1/1906). Como se observará, Laura Méndez abogaba por una educación emancipatoria ligada a la realidad de que no todas las mexicanas deseaban o podían casarse ni procrear. Dotarlas de la posibilidad de hacer estudios — incluidos los superiores — para conseguir un sustento se configuraba como un acto de justicia, con el cual se reconocería en forma plena su capacidad de autodeterminación. Y es fundamental observar cuán osada era esta propuesta a la luz de la estructura jurídica de la que se habló líneas atrás,

pues, como se recordará, esa estructura situaba a las mexicanas como entidades subordinadas a los hombres.

Así como la revista *La Siempreviva* de las yucatecas proclamó al iniciar la década de 1870 el valor de la educación de las niñas, al despuntar el nuevo siglo hizo lo propio *La Mujer Mexicana*. Revista mensual consagrada a la evolución y perfeccionamiento de la mujer mexicana. Dirigida, redactada y sostenida sólo por señoras y señoritas. Se trataba de una publicación que hacía las veces de órgano de difusión de la Sociedad Protectora de la Mujer. Circuló entre 1904 y 1908, incluyendo en sus páginas artículos, poemas, noticias sobre los adelantos de las mujeres en varios países y anuncios con los servicios profesionales que ofrecían, ni más ni menos, la primera médica y la primera abogada del país. Entre sus directoras figuraron la ya aludida Laura Méndez y la escritora y profesora tabasqueña Dolores Correa Zapata (1853-1924). Como ella, otras intelectuales de la época conocían las resistencias que su revolucionario punto de vista provocaba. En el libro *La mujer en el hogar*, Correa refirió que aún era “tan raro que la mujer [ejecutara] trabajos que no [fueran] los del hogar; más raro aún que se [aceptara] de buen grado todo esfuerzo favorable al feminismo” (1897, p. 28).

De ahí las agudas apologías con que las colegas de otras latitudes respaldaron a las mexicanas. Un ejemplo de ello es el caso de la peruana Clorinda Matto de Turner quien se proclamó adepta a esas que denominó “obreras del pensamiento” en América Latina, pues, según su punto de vista, “no solo [tenían] que luchar contra la calumnia, la rivalidad, el indiferentismo y toda clase de dificultades para obtener elementos de instrucción, sino hasta correr el peligro de quedarse para tías, porque, si algunos hombres de talento procuran acercarse a la mujer ilustrada, los tontos le tienen miedo” (1895, p. 266). A su vez, la española Concepción Gimeno de Flaquer señaló quiénes eran los enemigos de las literatas: “los estúpidos, los ignorantes, los burlones de oficio, los pedantes de profesión, los poetastros, los retrógrados, los entendimientos apolillados, los hombres de ideas rancias y las mujeres necias. No quedan en apoyo de las literatas más que los hombres de verdadero talento, que desgraciadamente están en minoría” (1883, p. 1).

Opiniones como las citadas dejan ver el desinterés o, incluso, el franco repudio con el que en algunos círculos fueron juzgadas las propuestas formativas para las mujeres, apenas esbozadas aquí. Cuando se trataba de ellas, el derecho a la educación no estaba entre las reivindicaciones favorecidas por buena parte de quienes tenían la oportunidad de opinar públicamente en los diarios que circulaban en México. He aquí, a guisa de muestra, lo que expresó un reportero tras escuchar algunos de los planteamientos de Concepción Gimeno: “Para [las mexicanas] no existe otro mundo, otro deseo; para ellas sólo existe la familia y los hijos” (Espinosa, 1883, p. 1). Acá hay una más: “¡Cuán grande sería el Estado, si no olvidara que tiene obligación de hacer de la mujer el ángel del hogar y no la literata, la masona o la científica que degenera de su sexo y se envuelve con el ropaje falso de conocimientos superiores a su inteligencia

y a su modo de pensar común!” (El Tiempo, 1894). Y aquí otra: “la mujer, antes que preocupar por completo su ánimo y tomar participio directo e inmediato en las cuestiones académicas, debe instruirse para saber sostener cumplidamente su misión en el hogar doméstico, en donde brillen sus virtudes cristianas” (Sin firma, 1878, p. 3).

Libertad de expresión

Ante tal panorama, no solo se debía apuntalar el derecho a la educación, sino el correspondiente a la libre expresión de las ideas, de manera que hubiera más espacios donde exponer otras maneras de entender el mundo. Así fue como las jóvenes estudiantes que editaban el semanario *Las Hijas del Anáhuac*, en la Escuela de Artes y Oficios para Mujeres de la Ciudad de México, se manifestaron en favor de la justicia: “¿por qué, si el hombre puede manifestar públicamente las galas de su inteligencia, la mujer ha de estar privada de hacerlo, habiendo, como hay, mujeres cuyos talentos igualan a todos los de los hombres?” (Ilancueitl, 1873, p. 1). Con base en ello, exhortaban a otras estudiantes a despachar colaboraciones para su semanario.

Seguramente en términos similares pensó Laura Méndez cuando hizo pública una carta a través de la cual defendió su decisión de sumar a su ingreso como docente alguna entrada económica derivada de actividades periodísticas. Puede advertirse que tal misiva respondía a un ácido comentario divulgado en otro periódico, donde un hombre intentó censurar opiniones sobre política emitidas por la escritora. Para lograrlo, el susodicho alegaba que ella no era más que una profesora y, en todo caso, debía limitarse a esa actividad en vez de irrumpir en espacios ajenos (véase Méndez de Cuenca, 1889, p. 2). Cabe observar un detalle biográfico de interés: Laura Méndez estudió en la escuela en la que se elaboraba *Las Hijas del Anáhuac* y lo hizo, aproximadamente, en la misma época (hacia 1873), de manera que, quizá desde ese tiempo ya sostenía puntos de vista que podrían ser considerados combativos, los cuales publicaba bajo seudónimo, como otras jóvenes colaboradoras.

Las artífices de aquella y de otras publicaciones periódicas animaron a sus congéneres a remitir colaboraciones. Ya para finales de la década de 1880 lo hicieron en la capital de la República las editoras de *Violetas del Anáhuac* y, en Monterrey, las de *La Violeta*.

Con un planteamiento aún más politizado, a mediados de la década siguiente, las editoras de *El Periódico de las Señoras* les propusieron, audazmente, a sus lectoras el envío de textos en los que denunciaran los abusos de que fueran objeto en sus lugares de trabajo. De esta forma, si las yucatecas de *La Siempreviva* proponían juegos florales destinados a estimular la propagación de la escritura literaria de las muchachas peninsulares, ya al despuntar la década de 1870, un cuarto de siglo después, se sugería la impugnación pública de las deplorables condiciones laborales de las mujeres. Ello devela como se trataba de dar voz a preocupaciones y vivencias de ellas, así como de legitimar lo que al respecto opinaban.

Derecho de asociación

Por otra parte, detrás de esos proyectos editoriales estaba, de facto, la explícita defensa de su capacidad y derecho de asociarse. Además del proyecto *La Siempreviva*, que, según se indicó, dio pie a la circulación de una revista, la apertura de una escuela y la formación de un grupo literario, destaca el proyecto de la Sociedad Protectora de la Mujer y su revista *La Mujer Mexicana*, en los primeros años del siglo XX. En ambos se privilegió la asociación como estrategia empoderante. A la posible amistad que hubiera entre las integrantes de esos grupos debe sumarse la convicción en un objetivo compartido: promover la educación de las mexicanas, no solo en términos propiamente escolarizados, sino como un complejo proceso a través del cual logran autonomía y responsabilidad sobre su trayecto vital, más allá de que, además, suscribieran las exigencias que la época señalaba a las mujeres.

En ese sentido, es posible afirmar que se trataba de redes de colaboración. Unas a otras se apoyaban a través de artículos, poemas e invitaciones a participar en proyectos de carácter profesional. Un momento de suma emotividad en relación con ese compañerismo fue aquel en que Dolores Correa felicitó entusiasta los nombramientos de otras dos colaboradoras de *La Mujer Mexicana*: “Hoy la superioridad eleva por primera vez a las mujeres a puestos que antes ocupaban los hombres [...] a los antifeministas les damos el más sentido pésame, pues a este paso el presupuesto de egresos ingresará al bolsillo de las damas”, concluyó con ironía (Correa Zapata, 1904, p. 12).

Se indicó líneas atrás que entre las integrantes de tal sociedad —que también eran colaboradoras de su revista— figuraba la primera médica del país, doña Matilde Montoya, así como la primera abogada, doña Asunción Sandoval. Otras asociadas participaron en los años previos o posteriores en el Instituto Literario de Niñas (Rita Cetina), el Consejo Feminista (Dolores Correa), el Ateneo Mexicano de Mujeres (Emmy Ibáñez), el Centro Feminista Mexicano (Julia Nava de Ruisánchez) y la Escuela Normal de Señoritas (Clemente Ostos). Junto a ellas aparecían los nombres de escritoras que desde España acompañaban los objetivos de la red, como Emilia Pardo Bazán y Concepción Gimeno.

No es exagerado afirmar que el suyo era un proyecto de tinte político. Tal como dicta una de las definiciones de ese término, la política implica intervenir en la vida pública mediante la opinión, el voto “o de cualquier otro modo” (Real Academia Española, 2001, p. 1219). Por tanto, cuando las escritoras cuestionaban su situación de sometimiento y proponían la educación como vía de progreso, estaban haciendo política. Y lo hacían en grupo, organizadas como una red, siendo ésta un sistema que congregaba a mujeres en función de ciertas problemáticas. Eran “heterogeneidades organizadas, articuladas por conexiones horizontales [...] que hacían posible] incrementar la potencia de la fuerza, experiencia, lecciones aprendidas e historia de cada una de ellas, sin desnaturalizar su identidad ni renunciar a su historia o finalidades” (Madariaga Orozco et al., 2014, p. 10). Esa

unión dio pie tanto a un intercambio de experiencias como a la disposición de objetivos en común. La idea de sumarse a la Sociedad Protectora de la Mujer, se comprenderá, tenía por meta “formar una sociedad feminista que tuviera por objeto el perfeccionamiento físico, intelectual y moral de la mujer, el cultivo de las ciencias, de las bellas artes, así como la la industria; y, además, el auxilio mutuo de los miembros de dicha sociedad” (Sociedad Protectora de la Mujer, 1904, p. 1).

En suma, lo que aglutinaba a ese y otros grupos editoriales similares era que compartían un horizonte cifrado en inquietudes y maniobras reivindicativas. Dolores Jiménez y Muro lo expresó de este modo: “Iniciáis una marcha, un ejercicio de facultades hasta hoy inertes; y ponéis al recíproco servicio los elementos que nos hacen fuertes. [...] Venid a uniros a la noble liga. Unas con el prestigio de su clase, otras con su labor o con sus luces, construiremos la base del hermoso edificio, en que se acoja y aliente la que esté desfallecida” (Revista, 1905, p. 3).

Derecho al trabajo y a la cultura

Otra de las reivindicaciones sostenidas por ellas fue la tocante al derecho al trabajo y a una remuneración justa. Laura Méndez abordó el tema en un artículo periodístico publicado en el diario *El Imparcial*, en el año de 1907. En esa ocasión anotó que lo justo era que mujeres y hombres recibieran la misma paga y el mismo respeto en el terreno laboral “cuando la labor es buena”; añadió que, por eso mismo, no era legítimo limitar el pago “desestimando [la] obra por ser [de] mujer” (Méndez, 1907, p. 11). No era frívola esa apreciación, ni era redundante. De eso da cuenta la crítica que un periodista hizo a la poeta Severa Aróstegui en 1906, debido a que, desde su punto de vista, era indecoroso que una mujer buscara e incluso lograra ganancias económicas por la venta de un poemario de su autoría (Romero-Chumacero, 2024, p. 64).

Además, tal como se indicó con anterioridad, en la década de 1890 las editoras de *El Periódico de las Señoras* propusieron a sus lectoras remitir a esas páginas las denuncias derivadas de los malos tratos que recibieran en sus lugares de trabajo, síntoma de que el ambiente laboral no era especialmente benévolo para ellas. Tanto en ese cotidiano como en *La Mujer Mexicana* se hacía publicidad a los servicios ofrecidos por las colaboradoras: médicas, abogadas, profesoras, impresoras y demás. Desde ahí visibilizaban y dignificaban esas labores al exhibirlas a través de revistas leídas en los hogares de suscriptoras que radicaban en distintas ciudades del país.

El derecho a la cultura en general y a la cultura física en particular, de alguna manera, ha quedado esbozado cuando se habló sobre el derecho a la educación, pero aún merece un comentario sucinto. Por ejemplo, en relación con el hecho de que las escritoras y profesoras mostraron especial cuidado en brindar a sus estudiantes la posibilidad de aprender mucho más que labores domésticas. Apenas iniciada la década de 1880, la jalisciense Mateana Murguía (1856-1906) introdujo en la clase de primeras letras la novedosa cáte-

dra de gimnasia, ante la cual la prensa reaccionó con entusiasmo, pues apenas entonces se comenzaba a comprender la relevancia de una formación escolar integral que incluyera el cultivo de la salud física (Romero-Chumacero, 2025, p. 364). Unos años después, la yucateca Rita Cetina insistió en la apertura de cursos de ciencias naturales en el Instituto Literario de Niñas. En esa ocasión, el Consejo de Instrucción Pública se mostró reacio: no solo veían carentes de utilidad tales cursos, sino, incluso, peligrosos en la formación moral de las niñas. Hoy resulta sorprendente esa aversión a la ciencia, tanto como lo es saber que la profesora Cetina debió esconder la difusión de conocimientos de ese orden para que las autoridades no suspendieran las actividades del instituto bajo su dirección.

CONCLUSIONES

En síntesis, resulta claro que existe una tradición femenina de defensa de los derechos humanos de las mujeres, de la que son parte nuestras antepasadas decimonónicas. Tal tradición puede ser revelada y explicada con acciones y palabras de las propias escritoras mexicanas. Se trata, como se ha indicado ya, de una dimensión prácticamente desconocida de la obra escrita y de las actividades profesionales de quienes, además, fueron dramaturgas, ensayistas, narradoras, poetisas y editoras. Revisar esos testimonios, registrados en la literatura y en el periodismo, devela el profundo nivel de discriminación al que se enfrentaron —en el plano legal, en el educativo, en el simbólico—, así como la fortaleza que las caracterizó. La Convención Internacional sobre la Eliminación de todas las Formas de Discriminación contra la Mujer (1979), firmada y ratificada por el Gobierno mexicano, nos impele a mirar con respeto esa historia, que es la nuestra, en tanto mexicanas y en tanto mujeres.

En estas líneas se ha tratado de responder a la injusticia representada por el deliberado olvido de esa tradición; un olvido, hay que afirmarlo, basado en el desprecio a las actividades y las palabras de las mujeres. Para decirlo diferente, aquí se trata de enarbolar el derecho a la memoria, es decir, el derecho a conocer quiénes nos precedieron en

la búsqueda de justicia, cómo lo hicieron, por qué y con qué resultados. Ellas supieron cuán necesario era defender la educación de las niñas, abrir colegios para tal efecto, brindarles ejemplos exitosos a través de los cuales pudieran atisbar en su horizonte “otro modo de ser humano y libre”, tal como lo refrenda, en pleno siglo XX, la poeta Rosario Castellanos. Con profunda generosidad, esas escritoras buscaron las vías para transmitir sus saberes a las siguientes generaciones. Su lucha por la instrucción femenina antecede y da cimiento a la de quienes llegamos más de un siglo después.

El derecho a la expresión de las ideas y a la libre asociación las autorizó para trabajar en conjunto con un objetivo liberador compartido. No desde el rencor o el odio, sino desde la razón y el saber. En la actualidad, resulta refrescante advertir el decurso de sus esfuerzos por colaborar en pos de proyectos editoriales, literarios y, en el fondo, políticos. Escribieron poesía amorosa y doméstica, sí, pero también decidieron expresar sus puntos de vista sobre las guerras que asolaron al país a lo largo de casi todo el siglo decimonónico, sobre el injusto sometimiento de las mujeres o sobre vivencias diferenciadas en razón del sexo, de cuya existencia dejaron constancia irrefutable.

El hecho de que se aplicaran en forma distinta las leyes y se distribuyera el conocimiento también de manera desigual entre las y los mexicanos del siglo al que nos hemos referido constituye, desde la perspectiva actual, una violación a los derechos humanos. Sin poseer aún ese lenguaje jurídico, las escritoras sobre quienes algo se ha expuesto aquí fueron capaces de proponer, más allá de poemas edulcorantes, verdaderos retos al statu quo. El objetivo de este documento ha sido reivindicarlas y levantar la *damnatio memoriae*, la “condena de la memoria” que sobre ellas ha pesado. El olvido social de sus aportaciones a la historia de la cultura es una forma de violencia que ellas han padecido por el solo hecho de ser mujeres. Su omisión es una expresión de criptoginia, es decir, del ocultamiento de los haceres y saberes femeninos; por ende, no cabe en una sociedad que se precia de ser civilizada. En suma, retomar sus palabras significa completar, con veracidad, la historia de lo humano.

REFERENCIAS

- Altamirano, I.M. (1969). *Crónicas de la semana: de El Renacimiento/1869* (Chronicles of the week: from The Renaissance/1869). Instituto Nacional de Bellas Artes, Departamento de Literatura.
- Bernal Ballesteros, M.J. (2015). *Luces y sombras del ombudsman. Un estudio comparado entre México y España* (The pros and cons of the ombudsman: A comparative study between Mexico and Spain). Comisión de Derechos Humanos del Estado de México; Universidad de Santiago de Compostela.
- Código Civil de Méjico (1879) (Civil Code of Mexico). F. Góngora y Compañía, Editores.
- Correa Zapata, D. (1904). *Gacetilla* (Gazette). *La Mujer Mexicana*: revista mensual, científico literaria, consagrada a la evolución, progreso y perfeccionamiento de la mujer mexicana (1), 11-12. https://catalogobnmx.iib.unam.mx/discovery/fulldisplay/alma990005086280108686/52BN_INST:52BN_INST
- Correa Zapata, D. (1919). *La mujer en el hogar* (The woman in the home). Librería de la Vda. de Ch. Bouret.
- Espinosa, J. (1883). *La señora Concepción Gimeno de Flaquer* (Mrs. Concepción Gimeno de Flaquer). *El Nacional*, 1.
- Gimeno de Flaquer, C. (1883). *La literata* (The literati). *Diario del Hogar*, 1.
- Ilancueitl (1873). *A nuestras lectoras*. En C.I. Ramírez González, C. Llanos, C. Narváez (Eds.). *Las Hijas del Anáhuac. Ensayo literario 1873-1874* [To our female readers. In C.I. Ramírez González, C. Llanos, C. Narváez (Eds.). *The Daughters of Anáhuac. Literary Essay 1873-1874*] (Vol. VII). (pp. 31-32). (Trabajo original publicado en 1873),

- Las enseñanzas del normalismo (The teachings of normal school). *El Tiempo* (16 de julio de 1894), s.n.p.
- Ley del Matrimonio Civil (Civil Marriage Law) (1859). Biblioteca Jurídica del Instituto de Investigaciones Jurídicas de la Universidad Nacional Autónoma de México. <https://archivos.juridicas.unam.mx/www/bjv/libros/9/4193/5.pdf>
- Madariaga Orozco, C., Abello Llanos, R., Sierra García, O. (2014). Redes sociales, infancia, familia y comunidad (Social networks, childhood, family and community). Universidad del Norte.
- Matto de Turner, C. (1895). Las obreras del pensamiento. En: Boreales, miniaturas y porcelanas (The workers of thought. In: Boreales, miniatures and porcelains). Imprenta de Juan de Alsina. <https://ia801808.us.archive.org/13/items/boreales-miniaturas-y-porcelanas-clorinda-matto-de-turner/Boreales%2C%20miniaturas%20y%20porcelanas%20-%20Clorinda%20Matto%20de%20Turner.pdf>
- Méndez de Cuenca, L. (13 de septiembre de 1889). Al señor don Jesús Corral. *El Mundo*, 2.
- Ortiz Monasterio, J. (2005). La revolución de la lectura durante el siglo XIX en México (The reading revolution during the 19th century in Mexico). *Historias*, 60, 57-76. <https://revistas.inah.gob.mx/index.php/historias/article/view/1683>
- Real Academia Española (2001). Diccionario de la lengua española (Dictionary of the Spanish Language). Espasa.
- Romero-Chumacero, L. (2024). Esa misteriosa cadena de la felicidad: el siglo XIX y la profesionalización de las escritoras (That mysterious chain of happiness: the 19th century and the professionalization of women writers). *Signos Literarios*, 20(39), 46-71. <https://doi.org/10.24275/slit.v20n39.03>
- Romero-Chumacero, L. (2025). Mateana Murguía: una escritora escribe sobre otras. En: S.B. Guardia (Ed.). Centro de Estudios de La Mujer en la Historia de América Latina CEMHAL 25 años (Mateana Murguía: a writer who writes about others. In: S.B. Guardia (Ed.). Center for Women's Studies in Latin American History CEMHAL 25 years) (pp. 361-373). Biblioteca Virtual Miguel de Cervantes. <https://www.cervantesvirtual.com/nd/ark:/59851/bmc1344239>
- Sierra, J. (1984). Carta de Santiago Sierra a Justo Sierra, Veracruz, enero 23 de 1869. En: Obras completas XIV: Epistolario y papeles privados (Letter from Santiago Sierra to Justo Sierra, Veracruz, January 23, 1869. In: Complete Works XIV: Correspondence and Private Papers) (pp. 583-587). Universidad Nacional Autónoma de México.
- Sin firma (1878), Instituto de Niñas, *Semanario Yucateco*. Religión, ciencias, literatura y variedades. I(27) (3/8/1878), 3.
- Sociedad Protectora de la Mujer (1904). Acta inaugural (Inaugural act). *La Mujer Mexicana*, 1-2.
- Víñez Sánchez, A. y Sáez Durán, J. (2018). Los precedentes de la Querelle des femmes en la poesía romántica medieval: las trobairitz. En: D. Cerrato, A. Schembari y S. Velázquez García (Eds.). Querelle des femmes: Male and female voices in Italy and Europe [The precedents of the Querelle des femmes in medieval romantic poetry: the trobairitz. In: D. Cerrato, A. Schembari and S. Velázquez García (Eds.). Querelle des femmes: Male and female voices in Italy and Europe] (pp. 11-26). Volumina.
- Wright de Kleinhans, L. (1892). Educación errónea de la mujer y medios prácticos para corregirla (Erroneous education of women and practical means to correct it). Imprenta Nueva.

Entre montañas y manuscritos: la travesía de una escritora bilingüe

Pamela Olmos López

RESUMEN

Mi trabajo es un estudio autoetnográfico donde comparto mi experiencia como investigadora y el desarrollo de mi identidad académica en dos contextos: el de mi país natal, México, y el de mi país adoptivo, Reino Unido. Incluyo narrativas de mi vida académica en ambos contextos y hago énfasis en el proceso a través del cual el senderismo ha influido en mi escritura y, en especial, en mi tesis doctoral. Cuando me mudé a Reino Unido a estudiar mi doctorado, descubrí a la senderista que llevo dentro, y este fue un descubrimiento personal que complementó mi pasión por la escritura. Compartí esto también con mis supervisores de tesis, quienes fueron quienes me introdujeron al senderismo. Ese fue el comienzo de la odisea de escribir mi tesis. Mi reflexión profundiza en la autopercepción de mi identidad como escritora bilingüe, para ello sigo el marco de Ivanič (1998) sobre la construcción discursiva de la identidad en la escritura académica. Todo lo anterior está incrustado en el contexto del senderismo como inspiración y desarrollo de mi pasión por la escritura. Invito a la audiencia a una reflexión sobre los beneficios de realizar estudios en el extranjero, principalmente desde la perspectiva de ser una mujer, a los académicos en general para que seamos inspiración para nuestros alumnos y a descubrir su pasión por lo que les gusta e integrarlo, si es posible, en sus quehaceres académicos.

Palabras clave: autoetnografía, identidad, bilingüismo, senderismo.

Cómo citar: Olmos, P. (2025). Entre montañas y manuscritos: la travesía de una escritora bilingüe. En De los Reyes Villarreal, E. R., Del Ángel Cortés L., Hernández Rejon E. M. (Coord). (2025). *Geografías del conocimiento: Perspectivas de mujeres científicas en la construcción de una Iberoamérica sostenible*. High Rate Consulting. <https://doi.org/10.38202/geografias-02>

On mountains and manuscripts: the journey of a bilingual writer

ABSTRACT

This work is an autoethnographic study in which I share my experience as a researcher and the development of my academic identity in two contexts: my home country, Mexico, and my adoptive country, the United Kingdom. I include narratives from my academic life in both contexts and place particular emphasis on the process through which hiking has influenced my writing, especially my doctoral thesis. When I moved to the United Kingdom to pursue my doctorate, I discovered the hiker within me; this was a personal discovery that complemented my passion for writing. I shared the joy of hiking with my thesis supervisors. This marked the beginning of the odyssey of writing my thesis. My reflection delves into the self-perception of my identity as a bilingual writer, following Ivanič's (1998) framework on the discursive construction of identity in academic writing. All of this is embedded in the context of hiking as a source of inspiration and as a catalyst for the development of my passion for writing. I invite the audience to reflect on the benefits of studying abroad, particularly from the perspective of being a woman, and I call on academics in general to become sources of inspiration for our students, encouraging them to discover their passions and, when possible, integrate them into their academic work.

Keywords: autoethnography, identity, bilingualism, hiking.

INTRODUCCIÓN

*"Walking is not the action by which one arrives at knowledge;
it is itself the means of knowing"*
Macfarlane (2012, p. 27).

Esta cita del escritor británico cerró mi tesis doctoral para marcar el final de un ciclo y el comienzo de un nuevo camino por recorrer, y reconocer lo que el senderismo había significado para mí durante mis estudios doctorales. Y ahora, diez años después, la utilizo para seguir reconociendo esta práctica que se convirtió en mi pasión y motor para mi desarrollo como escritora. Los estudios en autoetnografía han demostrado ser útiles en las ciencias sociales, e incluso los estudios que también han incluido la práctica del senderismo y la redacción a lo largo de un posgrado (Stanley, 2014; Nicholson-Goodman, 2012).

En este capítulo, mi intención es hacer referencia a cómo este deporte me ha acompañado en mi camino como escritora bilingüe. Mi trabajo es un estudio autoetnográfico donde comparto mi experiencia como investigadora y el desarrollo de mi identidad académica en dos contextos: el de mi país natal, México, y el de mi país adoptivo, Reino Unido. Incluyo narrativas de mi vida académica en ambos contextos y hago énfasis en el proceso a través del cual el senderismo ha influido en mi escritura.

Como este es un estudio autoetnográfico, primero quiero presentarme y explicar quién soy al escribir este capítulo. Soy una académica que actualmente reside en México, más precisamente en el estado de Puebla, en el centro del

país. Mi formación académica comenzó con mis estudios de Licenciatura en Lenguas Modernas en la institución donde trabajo actualmente (generación 2003). Posteriormente, cursé una Maestría en Lingüística Aplicada (LA) en la Universidad de las Américas (generación 2008), siendo este el único programa de maestría disponible en LA en aquel entonces. Como ya me fascinaba la LA, en concreto la identidad de escritor, siguiendo el trabajo de Roz Ivanič (1998), decidí cursar mis estudios de doctorado en el Reino Unido, particularmente en la Universidad de Lancaster, porque es donde ella trabajaba. Actualmente tengo una maestría en investigación (MRes) y un doctorado en LA por la Universidad de Lancaster (LU). Me gradué en 2016 y, en ese mismo año, me reincorporé a trabajar en la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla. Todo esto implicó cambios tanto al irme a estudiar al Reino Unido como al regresar a México al término del doctorado.

Por lo tanto, cambiar de institución académica de México al Reino Unido requirió adaptación a nuevas prácticas académicas y, en el caso del doctorado, la aculturación a un nuevo país, así como a una nueva comunidad académica; por ejemplo, la forma en que los estudiantes de doctorado se relacionan con el personal, la diversidad en los grupos de investigación dentro del mismo departamento y la inte-

racción con otros doctorantes. Mi proceso de asimilación al noroeste de Inglaterra fue rápido, y me pareció fascinante ver cómo se desarrollaban otras identidades no académicas, que atesoró y siguen siendo parte de mi vida. Me refiero en especial a la dicha del senderismo. Este se convirtió en parte de mi estilo de vida, lo que me impulsó a escribir durante mi doctorado y aún hoy día para mis artículos. En Olmos-López (2019), describo cómo mi primera autorreclusión para escribir mi tesis en las islas escocesas impactó mi identidad como escritora; es decir, a través del aislamiento en un lugar remoto, encontré mi espacio, una habitación propia, y me encontré a mí misma. No había reflexionado en la importancia del lugar donde uno escribe, un espacio donde te sientas inspirado y la escritura fluya, hasta que sufrí un bloqueo de escritor que fue lo que me llevó a esta experiencia. Mi escritura y mi propio ser comenzaron a fluir. Estaba en perfecta armonía conmigo misma, con mi escritura y con el mundo. Me sentí en casa con mi cultura adoptiva.

Sin embargo, al finalizar el doctorado y regresar a México, comenzó la odisea: como escritora que se sentía lejos de casa, pero en mi país natal, una persona bilingüe que ahora necesita escribir tanto en español como en inglés. Los sentimientos y reflexiones sobre las dificultades de tener que escribir y hablar en dos idiomas, participar en dos comunidades académicas diferentes, el “choque cultural inverso” (no experimenté un choque cultural al mudarme al Reino Unido, sino todo lo contrario al regresar a México) y el impacto del “lugar para escribir” se exploran en mi primera autoetnografía (Olmos-López, 2019).

Al titularse de un doctorado, inocentemente creemos que podremos escribir lo que queramos y como queramos. Sin embargo, en mi cultura adoptiva, esta visión está permeada por el periodo de ser un *early career researcher* (ECR), o doctor novicio. En mi caso, no me sentía como alguien sin experiencia, pues ya había publicado y tenía experiencia como docente; sin embargo, esto sí aplicaba para mí también. Esta reflexión también fue documentada en Olmos-López (2021), la cual se centró en mi identidad como escritora, donde integro el marco de Ivanič (1998) para la construcción discursiva de la identidad en la escritura académica.

Mi perspectiva teórica

Desde que comencé mi doctorado, comencé a reflexionar más profundamente sobre la postura de Ivanič (1998) de que toda escritura está influenciada por nuestras historias personales. Como ella lo expresa: “Cada palabra que escribimos representa un encuentro, posiblemente una lucha, entre nuestras múltiples experiencias pasadas y las exigencias de un nuevo contexto” (p. 181). Esto aplica para mí como escritora, pero en particular para mis identidades como escritora. Uso el plural intencionalmente, pues un escritor se basa en múltiples identidades en una obra. Ivanič (1998) considera que el individuo aporta múltiples roles que influyen en la identidad que encarna en su escritura. Quienes escriben inglés (u otra lengua) como lengua adicional (EAL, por sus

siglas en inglés) pueden desarrollar diferentes identidades intelectuales al producir textos con éxito en ambos idiomas, al haberse formado en más de una cultura o institución. Por mi parte, he tenido que negociar mi identidad académica en ambos contextos académicos y en distintos momentos de mi vida profesional.

Para Ivanič se distinguen cuatro dimensiones en el estudio de la identidad del escritor en términos de “autorrepresentación”: el yo autobiográfico, es decir, la percepción que el escritor tiene de sus raíces; el yo discursivo, la impresión que transmite del autor en un texto concreto; el yo como autor, la voz del escritor en el sentido de autoridad; y las (posibilidades de) identidad, las posibilidades prototípicas de identidad que dependen de cualquier contexto institucional. Ivanič (1998, p. 182) lo expresa así: “El yo autobiográfico de un escritor, en cualquier momento, es producto de sus experiencias y encuentros pasados en toda su riqueza y complejidad, moldeados por sus oportunidades y limitaciones sociales”. Creo que, hasta ahora en este capítulo, he demostrado cómo mi yo autobiográfico como escritora bilingüe y mi experiencia como investigadora en el área están presentes. Abordo mi yo discursivo reflexionando sobre mi autoimagen académica y la manera en que me relaciono y me posiciono en mis comunidades académicas.

Mi “yo como autora” se refiere a la expresión de mi “voz”; es decir, la expresión escrita, las decisiones lingüísticas que tomo (conscientemente o no) para expresar mi yo académico en el contexto en que se publican mis tesis, mis artículos y mis capítulos. En este capítulo, analizo mis decisiones discursivas en un sentido más amplio; es decir, no desarrollaré un análisis lingüístico, sino exploraré cómo se configuran estos tres aspectos de mi identidad de escritor y cómo “mis posibilidades de identidad” evolucionan y se configuran, que dependen de los contextos socioculturales en los que me desarrollo (Ivanič, 1998).

En ambos contextos debo negociar mi identidad académica y profesional. Ivanič (1998) afirma que un escritor puede retratar múltiples identidades en un escrito. Es decir, el individuo incorpora diversos roles que influyen en su identidad, la cual se expone en su escritura. Una de estas facetas de la identidad es el componente autobiográfico. Hasta ahora, he dejado claro a mis lectores que soy académica, mujer, hablante de inglés como segunda lengua y mexicana. Mi área de investigación se centra en la escritura académica como segunda lengua y la identidad del escritor, y el hecho de ser escritora de inglés como segunda lengua, estudiando y experimentando mi propia evolución como escritora, hace que este proceso de investigación sea más interesante.

Objetivo

Mi reflexión profundiza en la autopercepción de mi identidad como escritora bilingüe, siguiendo el marco de Ivanič (1998) sobre la construcción discursiva de la identidad en la escritura académica. Todo lo anterior está incrustado en el contexto del senderismo como inspiración y desarrollar mi pasión por la escritura. Invito al lector a una reflexión sobre

los beneficios de realizar estudios o estancias en el extranjero, principalmente desde la perspectiva de ser mujer, y a descubrir la pasión por lo que les gusta e integrarlo en sus quehaceres académicos.

El orden de este capítulo es, primero, presentar la metodología de la autoetnografía y cómo la uno con la identidad autoral. Después, narrar mi experiencia como escritora bilingüe en dos momentos clave: estudiante de doctorado y joven investigadora (ECR, por sus siglas en inglés). Finalmente, cierro con la perspectiva como profesora-investigadora perteneciente al SNII, todo esto rescatando el rol de mi pasión por el senderismo, que me ha seguido motivando en mi quehacer profesional.

METODOLOGÍA

Dado que el proceso es una experiencia personal, donde la transición entre culturas ha tenido un efecto en mi producción literaria, considero que la autoetnografía es el método más adecuado para abordar mi estudio. A su vez, Ellis et al. (2011) definen la autoetnografía como un método que combina características de la autobiografía y la etnografía. Argumentan que las autoetnografías suelen tratar de epifanías, momentos de gran impacto en la vida, eventos transformadores o crisis existenciales vividas como parte de una cultura o una identidad cultural particular. En mi opinión, los bloqueos del escritor en momentos cruciales, como terminar la tesis doctoral, publicar y recibir rechazos en la fase de revisión de artículos académicos, escribir en una segunda lengua y, aún más retador en mi caso, escribir en mi lengua materna, son experiencias que, sin duda, tienen un impacto significativo en el desarrollo de la identidad académica, disciplinaria y personal.

La autoetnografía, según la definen Ellis et al. (2011), es “un enfoque de investigación y escritura que analiza sistemáticamente la experiencia personal (auto) para comprender la experiencia cultural. Este enfoque desafía las formas tradicionales de investigar y representar a otros, y trata a la investigación como un acto político, socialmente justo y socialmente consciente” (p. 273). En este capítulo, sigo el enfoque de Ellis et al. (2011) de escribir retrospectivamente y selectivamente sobre experiencias que ejemplifican ciertos aspectos de mi escritura en momentos cruciales en mi carrera como investigadora.

La autoetnografía posiciona a los escritores académicos como objetos de investigación y como sujetos que investigan sus contextos; en este capítulo, adopto ambas posturas para explorar mi experiencia en dos momentos clave de mi desarrollo académico profesional. Mi propósito es presentar estas experiencias mediante una retrospectiva del proceso de escritura que condujo a la producción del texto en sí, es decir, la tesis doctoral, artículos y capítulos. Estos se discuten a la luz de los sentimientos pasados y presentes de satisfacción y frustración, y de mi percepción actual. Además, reflexiono sobre cómo expreso mi voz al escribir en dos lenguas.

DISCUSIÓN

La travesía de la tesis doctoral entre montañas

Realizar un doctorado es un período clave en el desarrollo de la literacidad académica y las identidades, pues es el punto de transición entre la identidad de estudiante y la de investigador. Las autoetnografías de este proceso dan testimonio de la intensidad y de la naturaleza transformadora de la experiencia doctoral, y pueden ayudarnos a comprender la particular importancia de las vidas, historias y experiencias emocionales de los individuos en esta parte del proceso de la carrera académica, a medida que se adquieren y desarrollan las prácticas de literacidad académica. Stanley (2014) señala que se sabe poco sobre la diversidad de las emociones y experiencias personales, encarnadas y vividas, de los estudiantes de doctorado, e invita a desarrollar más investigación al respecto.

En la redacción de mi tesis doctoral, identifiqué dos aspectos cruciales donde se produjo una fusión de lo personal, lo académico y lo profesional que influyó en el desarrollo de mi tesis. El proceso de supervisión fue, sin duda, un aspecto muy importante en mi proceso doctoral. Tuve la oportunidad de trabajar con tres personas excepcionales: Jane Sunderland, Richard Xiao y Greg Myers. Todos ellos participaron en el proceso en diferentes momentos. Jane me presentó el programa y trabajamos extensamente en el aspecto de la teorización de la identidad. Su entusiasmo y enfoque de la investigación influyeron positivamente en mi forma de hacer, preguntar, indagar con diligencia y escribir con voz propia. Richard y yo trabajamos de forma más sistemática, pero a la vez intrigante, en el aspecto metodológico de mi investigación y realizamos algunos estudios piloto que me guiaron con éxito hasta mi panel de confirmación. Greg trabajó conmigo durante toda la tesis. Compartió un año de cosupervisión con Jane y otro con Richard.

Curiosamente, el proceso de cosupervisión con cada uno de ellos fue diferente, y nuestro tiempo de supervisión individual evolucionó poco a poco hasta que finalmente tuvimos fascinantes conversaciones sobre la vida. Su profundidad de pensamiento y experiencia me convirtieron en una persona más crítica. Mi supervisión de doctorado fue importante en mi investigación, ya que estaba experimentando el cambio de vivir en el extranjero y comenzando a investigar de forma más independiente. Sin embargo, sentí cierta vulnerabilidad con cada cambio: diferentes enfoques y formas de ver, hacer y llevar a cabo la investigación y, aun así, la sensación de actuar sola. Aprendí mucho trabajando con cada uno de mis supervisores y me siento honrada de haberlo hecho. Creo que el proceso de supervisión y cosupervisión me hizo crecer no solo profesional y académicamente, sino que también aprendí mucho personalmente. Fue un proceso de aprendizaje, de independencia y de hacer amigos.

Otro aspecto crucial en el doctorado es la soledad, reconocida desde hace mucho tiempo, que acompaña a la escritura de la tesis doctoral. A pesar de estar rodeada de amigos, colegas y personal, el proceso de escritura es en sí

mismo un momento de soledad, y no habría superado este proceso con éxito sin caminar. Empecé a hacer senderismo poco después de empezar mi doctorado, gracias a Jane y su compañero, Graham, que invitaron al grupo de estudiantes de doctorado de nuevo ingreso al Distrito de los Lagos. Bastó una primera vez para que se convirtiera en mi deporte favorito. No esperaba que una afición pudiera convertirse en mi inspiración, mi fiel compañera durante mis estudios de doctorado. Sin embargo, fue una fuente de energía y me ayudó a concentrarme en mi investigación. Incluso a lo largo de mi tesis se leen referencias a mi escritura y al senderismo; cuando lo hago, es porque el senderismo no solo fue la inspiración, sino también el medio para seguir escribiendo.

Lancaster es el lugar perfecto para escribir un doctorado. No había distracciones, ya que es una ciudad pequeña y encantadora, cuya constante lluvia nos regala campos verdes que te inspiran mientras te relajas investigando. Tiene todo lo necesario para vivir bien y está prácticamente a la mitad entre Edimburgo y Londres, si quería visitar ciudades más grandes, y, lo más importante, a solo 30 minutos del Distrito de los Lagos, mi lugar favorito de escapadas rápidas de senderismo.

Sin embargo, ya en el último año del doctorado, a pesar de toda esta belleza del contexto, me encontré con el famoso bloqueo del escritor. No podía creer que me estuviera pasando. Sabía lo que quería decir; tenía todos los recursos, tenía el tiempo, pero no podía escribir. Así es que me vestí con mi ropa de senderismo, agarré mi mochila, guardé mi laptop, mi cuaderno de notas de supervisión y un par de libros que consideré pilares para mi estudio. Me dirigí a la isla de Mull, una de las hermosas pero remotas islas escocesas, sin internet ni conexión móvil, con solo un autobús comunitario y muy pocos habitantes, muchos de los cuales parecían estar ausentes durante los oscuros meses de invierno.

Desconectada del mundo, ese fue el escenario de mi primera autorreclusión para escribir mi tesis. Era el lugar perfecto para mi proceso de aislamiento, pero me sentía tan sola; éramos mi capítulo y yo. Pensaba que no era productiva, pero después de una larga carrera por la costa de la isla, me senté frente a mi laptop y escribí. No podía parar de escribir. No había nada más que hacer; fue un comienzo doloroso, pero, a pesar de esa sensación, me di cuenta de que podía terminarlo todo, y terminé dos capítulos de mi tesis. Supongo que necesitaba tiempo para estar conmigo misma y aprender de ello. También aprendí y disfruté del tiempo con la acogedora gente de la isla. Este viaje tuvo un propósito de carácter académico, pero también fue enriquecedor y satisfactorio de manera personal.

Al regresar a Lancaster, conté la experiencia a Greg, mi único supervisor ya en la recta final, y quien, un par de días después, me dio retroalimentación y dijo que mis capítulos se leían muy bien en contenido, escritura y argumento, y claramente me preguntó: “¿Dónde será tu próximo retiro para el siguiente capítulo?”. Y no fue broma; de hecho, compartir las experiencias de senderismo con mi supervisor, quien también era un amante del senderismo, fue enriquecedor, y

aún más al hablar del proceso de la escritura. Este retiro fue el primero y, a partir de ahí, decidí continuar escribiendo mis capítulos en lugares distintos, todos con el factor común del senderismo. Claramente se puede hablar de una geografía de mi tesis doctoral. Me di cuenta de la importancia de tener un espacio propio, tanto física como mentalmente.

A toda esta experiencia, que quizá he romantizado por el efecto que tuvo en mí, le añadí el escribir en inglés. A tenor de la conceptualización de Ivanič (1998), mi yo autobiográfico, es decir, mis experiencias pasadas, en este caso mi vida académica, se desarrolló utilizando inglés (como lengua adicional, ELA), y lo disfruté mucho. Mi yo discursivo en mi tesis se incrusta en mis experiencias con el senderismo y la escritura y al yo hablar conscientemente del tema. Esto, sin duda, forma parte de mi faceta personal en mi tema de investigación: identidad de escritor en segunda lengua. En este caso, mi autoimagen académica se desarrolló completamente en inglés, y fue la lengua que utilicé para comunicarme en mis comunidades académicas. Mi yo como autora en mi escritura, las decisiones lingüísticas que tomé (conscientes o no), reflejan mi yo académico y las características personales que se han adherido de manera natural.

¿Escribir en mi lengua materna?

Una vez finalizado mi doctorado, regresé a México, mi país de origen. Aquí, en México, la situación es diferente: no puedo libremente tomar mi mochila y dirigirme a las montañas remotas a escribir; el espacio físico y geográfico es más retador, con dimensiones políticas, sociales y culturales diferentes, y con los requisitos ahora de también escribir en español, mi lengua materna. El llamado choque cultural inverso mostró sus efectos en muchos aspectos de la vida, tanto a nivel personal como profesional (Gaw, 2000). Tal como lo describen Casanave (1998) y Shi (2003), los investigadores bilingües que inician su carrera profesional pasan por varios procesos de enculturación: cuando se mudan al país angloparlante y se adaptan a las prácticas de escritura disciplinarias de la segunda lengua y luego, al regresar a su país de origen, aprenden las prácticas de su lengua materna. Los escritores bilingües pueden desarrollar diferentes identidades intelectuales al producir textos con éxito en ambas lenguas. Esto, por supuesto, requiere tiempo y un proceso de readaptación a la cultura de su lengua materna, y este proceso de readaptación fue largo y desafiante para mí, tanto que este proceso lo documenté en mi primera autoetnografía, la cual escribí en inglés, pero hablo mucho de los conflictos al tener que escribir en español.

A pesar de enfrentar estas percepciones contradictorias y la realidad del mundo académico, quise adoptar mi cultura adoptiva (Reino Unido) y adaptarla a mi contexto en mi país natal. Las oportunidades académicas, el acceso a los recursos bibliográficos que necesitábamos, las estimulantes conversaciones académicas, la alegría por mi investigación y el sentimiento de pertenencia al lugar y a mi identidad que desarrollé en el Reino Unido fueron mi motivación por largo tiempo.

Actualmente puedo reconocer que en esta etapa, mis identidades académica, personal y profesional estaban en conflicto. Con ello quiero decir que mi deseo de pertenecer a la cultura de mi segunda lengua me impedía darme cuenta de que era una académica que pertenecía a dos comunidades académicas diferentes, entonces en pugna, aunque no necesariamente irreconciliables.

Mis posibilidades de autoconciencia (Ivanič, 1998) me brindaron oportunidades para escribir y publicar en dos idiomas, pero incluso cuando me lo dijeron, no pude comprenderlo. Recuerdo que algunos amigos, tanto académicos como no académicos, me preguntaron sobre las posibilidades de escribir en español; mis amigos no académicos asumieron que lo haría y que sería más fácil, mientras que mis amigos académicos sugirieron: "Podrías desafiarte y publicar en español". En ambos casos, rechacé la simple idea de publicar en español y me concentré en mis publicaciones en inglés.

Ciertamente, era consciente de la importancia de publicar internacionalmente y en revistas indexadas con índices de alto impacto (Lillis & Curry, 2010; Curry & Lillis, 2024; Burgess et al., 2019); me veía principalmente como una participante en las conversaciones internacionales de la disciplina, conversaciones que se desarrollaban en inglés. Sin embargo, no era consciente de que el reto de escribir en mi lengua materna también abriría las puertas a una nueva identidad como escritora.

Este conflicto entre escribir en una u otra lengua se colocó dentro del periodo de ser ECR, joven doctora. Fui invitada a escribir sobre las experiencias de publicar siendo una ECR y, a través de este trabajo, revisé mi comprensión de estas metodologías, la identidad del autor y las limitaciones del ECR. Ahora acepto que sí pasé por el periodo de ser ECR en cuanto a la escritura e investigación en el inicio de mi carrera para publicación en revistas indexadas, así como mi participación activa en una comunidad académica internacional.

Sin embargo, estoy firmemente convencida de que no era una profesora, ponente o investigadora en el inicio de mi carrera en la semiperiferia (México) ni en el centro (Reino Unido). Al documentar mis experiencias en el trabajo publicado en Olmos-López (2021), he tomado conciencia de que los sentimientos asociados con el choque cultural inverso influyeron en gran medida en cómo percibí el rechazo de mis artículos y la aceptación de otros.

En estos distintos momentos, el senderismo siguió formando parte de mi escritura. Ahora, con plena conciencia, acepto que todo es parte del proceso y que, a pesar de que por mucho tiempo me rehusé a abrazar mi bilingüismo, ahora veo con claridad que esto nos empodera, que no tengo que decidir entre una u otra comunidad académica; ambas son parte de mí y esto me abre camino a diversos espacios.

CONCLUSIONES

Por último, me atreví a utilizar mi lengua materna en este capítulo y contribuir a esta hermosa comunidad y a la red

de mujeres investigadoras. Escribir una narrativa autoetnográfica no es tarea fácil, en el sentido de que uno muestra puntos críticos en los que ocurrió un cambio importante y donde se expone la vulnerabilidad de la persona, y esto se hace con el objetivo de que el escrito cumpla su propósito.

Como mencioné en la literatura, hace falta más trabajo con este enfoque, pues no todo investigador está dispuesto a compartir esas experiencias tan personales que lo han formado. Sin embargo, dada la experiencia compartida en estas páginas, como doctorante becada del Conacyt en el extranjero, como ECR y escritora bilingüe, es algo que muchos hemos pasado, y que inquieta a otros tantos por la experiencia, a quienes les gustaría conocer historias de académicos que han experimentado estancias o posgrados en el extranjero. ¿Por qué hago hincapié en el extranjero? Porque, a mi parecer, es lo que nos saca de la zona de confort y nos hace experimentar nuevas formas de ver la vida, donde podemos descubrir nuevas cosas que quizá se vuelvan nuestro incentivo, como en mi caso lo es el senderismo. Mi perspectiva, al ser una mujer y vivir en otro país, me dio más seguridad e independencia para realizar diversas actividades y un trato un poco más equitativo, que es algo que aún nos falta trabajar más en México.

Mi experiencia como docente, supervisora de tesis y formadora de futuros investigadores me ha motivado a compartir esta experiencia, porque estoy consciente de que hay muchos estudiantes a quienes les gustaría saber más al respecto. Y es acá donde también hay que hacer el trabajo de humanizar la investigación, hacerla personalizada, descubrirse a uno mismo y que esto nos sirva de motor en nuestra labor de investigadores. La invitación está para todos, investigadores e investigadoras, porque es algo que enriquece mucho de manera personal, aparte de lo profesional y académico.

Entre posibles limitaciones, encuentro que este enfoque de investigación, la autoetnografía, es desafiante en muchos aspectos: como persona, como investigadora y, en este estudio en particular, como bilingüe. El proceso de indagar en mí misma ha sido doloroso, y Ellis (2004) advierte de este sentimiento al realizar una autoetnografía. Sin embargo, es importante y necesario hacer investigación con este enfoque, pues Papen (2008) afirma que realizamos autoetnografía cuando nos damos cuenta de que una experiencia personal está vinculada a un objeto de estudio, y nuestra investigación podría abrirnos a una comprensión más profunda del fenómeno. Creo que el cambio entre idiomas es una práctica común para los académicos bilingües y multilingües, y ciertamente muchos de nosotros enfrentamos dificultades similares. En mi caso, reflexionar sobre ello no solo me ha dado claridad sobre mi propio proceso, sino que también me ha abierto la posibilidad de explorar nuevos horizontes en el campo más amplio de la disciplina y del enfoque de investigación autoetnográfico, pues es un género que requiere datos personales y reportarlos de manera académica. No ha sido una tarea fácil compartir mis identidades académicas y los altibajos que he vivido.

Entonces, estoy segura de que hablar de estas experiencias personales y abrirnos a la comprensión de los demás nos llevará a explorar ciertos aspectos del multilingüismo que, de otro modo, minimizaríamos o no consideraríamos a menudo.

Escribir este artículo me ha permitido reflexionar respecto a que cada persona es distinta, y que como

consecuencia de ello, las distintas experiencias con las que aborden el bilingüismo como parte de una autoetnografía reflejarán mayormente experiencias similares en el proceso en sí de redactar la autoetnografía, pero muy variadas en su contenido y en el proceso individual que atañe a la singularidad de cada persona. Y esto debe tomarse en cuenta en futuras investigaciones.

REFERENCIAS

- Burgess, S., Martin, P. & Balasanyan, D. (2019). English or Spanish for Research Publication Purposes? Reflections on a critical pragmatic pedagogy. In: J.N. Corcoran, K. Englander, & L.M. Muresan (Eds.). *Pedagogies and policies for publishing research in English* (pp. 128-140). Routledge.
- Casanave, C.P. (1998). Transitions: the balancing act of bilingual academics. *Journal of Second Language Writing* 7(2): 175-203. [https://doi.org/10.1016/S1060-3743\(98\)90012-1](https://doi.org/10.1016/S1060-3743(98)90012-1)
- Curry, M.J., & Lillis, T. (2024). Multilingualism in academic writing for publication: Putting English in its place. *Language Teaching*, 57(1), 87-100. <https://doi.org/10.1017/S0261444822000040>
- Ellis, C. (2004). *The ethnographic I: A methodological novel about auto-ethnography*. Altamira Press.
- Ellis, C., Adams, T.E., & Bochner, A.P. (2011). Autoethnography: An Overview. *Forum Qualitative Sozialforschung Forum: Qualitative Social Research*, 12(1). <https://doi.org/10.17169/fqs-12.1.1589>
- Gaw, K.F. (2000). Reverse culture shock in students returning from overseas. *International Journal of Intercultural relations*, 24(1), 83-104. [https://doi.org/10.1016/S0147-1767\(99\)00024-3](https://doi.org/10.1016/S0147-1767(99)00024-3)
- Ivanič, R. (1998). *Writing and identity. The discursual construction of identity in academic writing*. John Benjamins Publishing.
- Lillis, T., & Curry, M.J. (2010). *Academic writing in a global context: The politics and practices of publishing in English*. Routledge.
- Macfarlane, R. (2012). *The Old Ways: A Journey on Foot*. Penguin Books Limited.
- Nicholson-Goodman, J.V. (2012). Mapping the Doctoral Journey via Autobiographical Consciousness: Locating Self and Finding Voice in the Academy. *Journal of Curriculum Theorizing*, 28(1), 242-259. <https://doi.org/10.63997/jct.v28i1.330>
- Olmos-López, P. (2019). Back and forth between languages: an early career bilingual academic's writing odyssey. Special Issue Practicing Multilingual Research of the journal *Critical Multilingualism Studies*. 7(1), pp. 32-43. <https://cms.arizona.edu/index.php/multilingual/article/view/171>
- Olmos-López, P. (2021). Walking the early-career researcher path in an adoptive culture. In P. Habibie & S. Burgess (Eds.). *Scholarly publication trajectories of early-career scholars*. (pp. 151-167). Palgrave MacMillan, Cham. https://doi.org/10.1007/978-3-030-85784-4_9
- Papen, U. (2008). Pregnancy starts with a literacy event: Pregnancy and antenatal care as textually mediated experiences. *Ethnography*, 9(3), 377-402. <https://doi.org/10.1177/1466138108094976> (Original work published 2008).
- Shi, L. (2003). Writing in two cultures: Chinese professors return from the West. *The Canadian Modern Language Review*, 59(3): 369-391. DOI: 10.3138/cmlr.59.3.369
- Stanley, P. (2014). Writing the PhD Journey(s): An Autoethnography of Zine-Writing, Angst, Embodiment, and Backpacker Travels. *Journal of Contemporary Ethnography*, 44(2), 143-168. <https://doi.org/10.1177/0891241614528708> (Original work published 2015).

Del papel al aula: Modelo ASSURE en la formación docente inicial

Yarumi Itzel Lagunes Libreros

RESUMEN

La formación inicial en las escuelas normales requiere propuestas que fortalezcan los saberes docentes en entornos híbridos mediados por tecnologías digitales, con un enfoque inclusivo y de género. El objetivo de esta investigación fue implementar y evaluar el modelo ASSURE en el diseño de planeaciones didácticas contextualizadas y situadas en educación básica, con el propósito de favorecer la construcción de saberes docentes en estudiantes normalistas y vincular la enseñanza normalista con escenarios reales de práctica profesional. La metodología se inscribió en la investigación-acción y se desarrolló durante el semestre B del ciclo escolar 2022–2023 en el curso Entornos virtuales de aprendizaje para la educación híbrida. Su pedagogía y didáctica, con la participación de 23 estudiantes de segundo semestre de la Licenciatura en Educación Primaria (21 mujeres y 2 hombres). El proceso contempló fases de diagnóstico, diseño, implementación y reflexión, articuladas al modelo ASSURE. Los resultados muestran que las y los normalistas transitaron de elaborar planeaciones convencionales hacia propuestas situadas, reflexivas y apoyadas en recursos digitales, con avances en la construcción de saberes digitales y en la integración de teoría y práctica. Entre las principales limitaciones se identifica que la experiencia se circunscribió a un grupo reducido y a un solo curso, lo cual restringe la generalización de los hallazgos, aunque posiciona al modelo ASSURE como una estrategia pertinente para articular planeación situada e innovación educativa en las escuelas normales.

Palabras clave: saberes docentes, modelo ASSURE, planeación de los aprendizajes.

Cómo citar: Lagunes, Y.I. (2025). Del papel al aula: Modelo ASSURE en la formación docente inicial. En De los Reyes Villarreal, E. R., Del Ángel Cortés L., Hernández Rejon E. M. (Coord). (2025). *Geografías del conocimiento: Perspectivas de mujeres científicas en la construcción de una Iberoamérica sostenible*. High Rate Consulting. <https://doi.org/10.38202/geografias-03>

From Paper to the Classroom: The ASSURE Model in Initial Teacher Education

ABSTRACT

Initial teacher education in Normal Schools requires proposals that strengthen teaching knowledge in hybrid environments mediated by digital technologies, with an inclusive and gender-focused approach. The objective of this research was to implement and evaluate the ASSURE model in the design of contextualized and situated lesson plans for basic education, with the purpose of fostering the construction of teaching knowledge among pre-service teachers and linking Normal School instruction with real professional practice scenarios. The methodology was framed within action research and was carried out during semester B of the 2022–2023 academic year in the course Virtual Learning Environments for Hybrid Education: Pedagogy and Didactics, with the participation of 23 second-semester students in the Bachelor's Degree in Primary Education (21 women and 2 men). The process included diagnostic, design, implementation, and reflection phases aligned with the ASSURE model. The results show that the pre-service teachers moved from developing conventional lesson plans to creating situated, reflective proposals supported by digital resources, with progress in the construction of digital teaching knowledge and in the integration of theory and practice. Among the main limitations identified is that the experience was limited to a small group and a single course, which restricts the generalization of the findings; however, it positions the ASSURE model as a relevant strategy for articulating situated planning and educational innovation in Normal Schools.

Keywords: teaching knowledge, ASSURE model, learning planning.

INTRODUCCIÓN

Una mirada a la formación inicial en las escuelas normales en la actualidad devela la necesidad de afrontar un doble reto; por un lado, articular la planeación situada con escenarios reales de educación básica y, por otro, incorporar mediaciones tecnológicas que favorezcan el desarrollo de una ciudadanía digital crítica, inclusiva y responsable. En este contexto, la planeación didáctica deja de ser un mero requisito administrativo para convertirse en un proceso de decisión pedagógica estratégica que orienta propósitos, recursos, interacciones y formas de evaluación en escenarios diversos.

Desde esta perspectiva, los modelos de diseño instruccional constituyen una herramienta indispensable para organizar etapas, alinear propósitos institucionales y asegurar la calidad de los procesos de enseñanza-aprendizaje, tanto en entornos presenciales como en ambientes híbridos y virtuales. Estos modelos aportan una lógica sistemática que permite ordenar el quehacer docente, evitando la improvisación y promoviendo la coherencia pedagógica.

Félix Navarro y Pereyra López (2024) destacan que el diseño instruccional basado en modelos como ASSURE “posibilita estructurar de manera clara los objetivos, la selección de recursos y la evaluación, favoreciendo procesos formativos más organizados y pertinentes en contextos mediados por tecnología” (pp. 183–184), lo que refuerza la importancia de contar con marcos que vinculen la teoría

pedagógica con la práctica educativa, particularmente en la formación inicial de docentes.

La investigación se enmarca en el análisis del Plan de Estudios 2022 de la Licenciatura en Educación Primaria, particularmente en el curso Entornos virtuales de aprendizaje para la educación híbrida. Su pedagogía y didáctica se erige como un espacio formativo de gran relevancia. Este curso no se limita a ofrecer nociones técnicas sobre plataformas digitales, sino que busca una apropiación pedagógica crítica, orientada al análisis, diseño y uso de entornos virtuales desde un enfoque constructivista e inclusivo. Así lo señala la DGEsUM (2022):

“El curso Entornos virtuales de aprendizaje para la educación híbrida. Su pedagogía y didáctica, desde una orientación de aprendizaje permanente, inclusivo y crítico, tiene como propósito que las y los estudiantes normalistas se consoliden como prosumidores del conocimiento al conocer y promover en las aulas, el análisis, diseño y uso de entornos virtuales contextualizados desde un enfoque pedagógico constructivista que favorezcan la formación integral de los alumnos de educación primaria a partir del conocimiento de algunos modelos de diseño instruccional, la curación de contenidos, redes de colaboración, comunidades virtuales y el aprovechamiento adecuado de los recursos educativos abiertos” (p. 6).

Este planteamiento revela una apuesta clara por consolidar en las y los futuros docentes la capacidad de ser productores y consumidores críticos de conocimiento (prosumidores), fortaleciendo así un perfil profesional capaz de responder a las exigencias de la sociedad del conocimiento y a las necesidades concretas de las escuelas primarias en México.

En este horizonte, el modelo ASSURE se asume como una ruta operativa para ordenar la planeación didáctica en contextos mediados por tecnología educativa. Desarrollado inicialmente por Heinich et al. (2002), el acrónimo ASSURE refiere a seis procedimientos: analizar a las y los aprendices, establecer objetivos, seleccionar métodos, medios y materiales, utilizar los recursos, requerir la participación y evaluar con revisión sistemática. Esta secuencia aporta coherencia entre objetivos, actividades y evaluación, además de ofrecer un marco claro para integrar medios tecnológicos en escenarios educativos reales. Altin (2021) ha demostrado que su implementación permite a los estudiantes docentes fortalecer competencias críticas para el análisis contextual y la integración pedagógica de tecnologías.

A la par, resulta fundamental incorporar perspectivas de equidad y diversidad en el diseño instruccional. En este sentido, el Diseño Universal para el Aprendizaje (DUA) constituye una referencia clave. Por su parte, Alba Pastor et al. (2011) expresan que el DUA “proporciona flexibilidad en la forma de presentar la información, en el modo en que los alumnos responden o demuestran conocimiento y habilidades, y en el modo en que se implican; reduce las barreras de aprendizaje, proporciona apoyos y retos apropiados y mantiene altas expectativas para todos los alumnos” (p. 11).

Asimismo, Medina-Cárdenas & Rico-Bautista (2025) enfatizan que las tecnologías digitales emergentes permiten generar “experiencias de aprendizaje accesibles, interactivas, inmersivas y, por supuesto, personalizadas” (p. 1), lo que conlleva una responsabilidad docente orientada a promover ambientes inclusivos y diversas formas de participación. De ahí que el DUA se convierta en un marco complementario para asegurar que la planeación situada y el uso de tecnologías educativas se alineen con criterios de inclusión y justicia educativa.

La experiencia que da origen a este capítulo se desarrolló durante el semestre B del ciclo escolar 2022–2023 con un grupo de segundo semestre de la Licenciatura en Educación Primaria. A través de la implementación de la metodología de investigación-acción, se llevó a cabo un proceso articulado a las seis fases del modelo ASSURE. En este marco, las maestras y los maestros normalistas elaboraron planeaciones del aprendizaje. Las mismas evidenciaron la importancia de iniciar con diagnósticos cuidadosos del contexto escolar, formular objetivos claros y seleccionar recursos coherentes con las necesidades de aprendizaje. Al respecto, Batir & Sadi (2021) destacan que este tránsito metodológico favorece la construcción de saberes digitales docentes y promueve una práctica pedagógica mucho más reflexiva y situada.

De manera específica, el uso del modelo ASSURE posibilitó que las y los estudiantes transitaran de elaborar planeaciones centradas en la transmisión unidireccional de contenidos hacia propuestas didácticas que integran recursos digitales, responden a necesidades reales y promueven la participación activa del alumnado. Como señalan Heinich et al. (2002), este modelo permite al profesorado “integrar los medios instruccionales de manera que potencien el aprendizaje y la motivación, siempre en coherencia con los objetivos y características del estudiantado” (p. 27).

Además, la articulación de ASSURE con la planeación situada responde a un enfoque de enseñanza que vincula los saberes escolares con la vida cotidiana, reconociendo la diversidad de contextos y favoreciendo aprendizajes significativos (Díaz Barriga, 2006; Zabala Vidiella, 2000). En las escuelas normales, esta perspectiva resulta fundamental para formar docentes que no solo dominen técnicas de planeación, sino que también comprendan la importancia de contextualizar las propuestas didácticas y de integrar tecnologías educativas de forma crítica.

El presente capítulo se inscribe, por tanto, en una línea de reflexión e innovación pedagógica que reconoce la urgencia de fortalecer los saberes docentes y saberes digitales docentes en la formación inicial. Al sistematizar esta experiencia, se busca aportar tanto a la investigación educativa como a la práctica formativa en escuelas normales, ofreciendo un referente que puede ser replicado y adaptado en otros escenarios y cursos.

Contextualización teórica

La construcción de propuestas pedagógicas innovadoras en las Escuelas Normales demanda referentes teóricos sólidos que permitan comprender, analizar y transformar las prácticas docentes desde una perspectiva situada, inclusiva y digital. El presente marco articula cuatro ejes centrales: la planeación situada y los saberes docentes, el modelo ASSURE como propuesta de diseño instruccional, los enfoques constructivistas y socioculturales que sustentan el aprendizaje mediado, y el Diseño Universal para el Aprendizaje como marco inclusivo. Esta articulación posibilita fundamentar la intervención pedagógica desarrollada en la formación inicial, alineada con el Plan de Estudios 2022.

Planeación situada y saberes docentes en la formación inicial

La planeación situada constituye un enfoque pedagógico clave para repensar las prácticas educativas en las Escuelas Normales desde una perspectiva crítica, inclusiva y vinculada con el entorno real. Este enfoque desplaza la planeación tradicional centrada en la transmisión de contenidos hacia procesos de diseño didáctico anclados en la realidad cultural, lingüística y social de las comunidades escolares. Implica reconocer que los aprendizajes no se producen en un vacío, sino en contextos específicos que dotan de sentido a las experiencias educativas. En este marco, la planeación se convierte en un acto de mediación pedagógica, donde

las y los futuros docentes analizan su entorno, dialogan con las prácticas sociales y toman decisiones curriculares informadas.

Según plantea Díaz Barriga (2006) “el conocimiento se genera y habitualmente es recreado por los individuos en determinada situación social, cultural, geográfica, ambiental, personal y motivacional” (p. 45). Esta afirmación resalta que la planeación didáctica no puede reducirse a una prescripción uniforme, sino que debe reconocer la historicidad y diversidad de los contextos escolares. Al situar la enseñanza en las realidades comunitarias, se favorece que los aprendizajes escolares se articulen con prácticas sociales significativas, fortaleciendo la pertinencia y el sentido del trabajo docente.

En este enfoque, la evaluación también se transforma. Nuevamente recurrimos a las palabras de Díaz Barriga (2006), quien manifiesta lo siguiente:

“La evaluación auténtica es congruente con la enseñanza situada cuando demanda del estudiantado la resolución de tareas complejas que implican la movilización de conocimientos previos y recientes en situaciones reales o análogas al mundo real. Supone procesos de reflexión, colaboración y retroalimentación que trascienden la mera repetición de contenidos” (p. 97).

Este tipo de evaluación permite a las y los estudiantes normalistas asumir un rol activo en la construcción de conocimiento, al tiempo que desarrolla su capacidad para diseñar situaciones de aprendizaje auténticas en educación básica.

La planeación situada está directamente vinculada con la noción de saberes docentes, entendidos como el conjunto de conocimientos pedagógicos, disciplinares, tecnológicos, culturales y éticos que se construyen en interacción con la práctica profesional. Para Tardif (2004) los saberes docentes son “un conjunto de conocimientos, competencias y actitudes que se elaboran en la práctica y que se transforman en saber profesional a través de la reflexión sistemática” (p. 23). Esta perspectiva reconoce a las y los futuros docentes como sujetos activos en la construcción de su conocimiento pedagógico y no como simples aplicadores de teorías externas.

En el contexto de la formación inicial, fortalecer los saberes docentes y los saberes digitales docentes implica ofrecer experiencias formativas donde la planeación se realice desde y para el contexto. El Plan de Estudios 2022 enfatiza esta orientación al promover procesos formativos que articulen la práctica reflexiva, el trabajo colaborativo y el uso pedagógico de tecnologías digitales (DGEsUM, 2022). Estas prácticas no solo preparan a las y los estudiantes para el ejercicio docente en escenarios reales, sino que también consolidan su identidad profesional en clave crítica e inclusiva.

Desde esta perspectiva, la planeación situada no es un acto técnico, sino una práctica pedagógica compleja que exige comprender el entorno, tomar decisiones éticas y generar propuestas educativas con sentido social. Al fortalecer estos procesos en la formación inicial, se sientan las bases para que las y los futuros docentes diseñen experiencias de aprendi-

zaje relevantes, inclusivas y culturalmente significativas en educación básica.

Secuencias didácticas y articulación de la práctica

La planeación situada se operacionaliza por medio de secuencias didácticas que permiten estructurar el proceso de enseñanza-aprendizaje de manera coherente, articulando intenciones pedagógicas, actividades y evaluaciones en torno a contextos reales. Esta perspectiva otorga centralidad a la práctica educativa como un proceso vivo, en constante ajuste y reflexión, que no se limita a cumplir con formatos administrativos, sino que organiza experiencias de aprendizaje significativas para niñas y niños.

A su vez, Zabala Vidiella (2000) propone trabajar con secuencias didácticas como unidad fundamental para organizar la enseñanza situada. Para este autor, las secuencias no son meros listados de actividades, sino “un conjunto de actividades ordenadas, estructuradas y articuladas para la consecución de objetivos educativos, con un principio y un final conocidos por profesorado y alumnado” (p. 35). Esta definición revela la profundidad pedagógica del concepto: diseñar secuencias implica pensar en el recorrido completo que realizará el estudiantado, desde el diagnóstico hasta la evaluación, pasando por momentos de mediación, exploración, producción y reflexión.

En el contexto de la formación inicial, trabajar con secuencias didácticas implica que las y los normalistas pasen de elaborar planeaciones fragmentadas a diseñar procesos pedagógicos con continuidad y coherencia interna. Al hacerlo, desarrollan la capacidad de articular propósitos de aprendizaje con actividades contextualizadas, seleccionando recursos y estrategias que respondan a las necesidades reales de sus grupos escolares. Esta articulación fortalece los saberes docentes al situar el diseño pedagógico en un horizonte reflexivo, ético y técnicamente fundamentado.

Según Zabala Vidiella (2000) el diseño de secuencias didácticas debe ser flexible y abierto a la realidad del aula, permitiendo ajustes sobre la marcha. Esto cobra especial relevancia en contextos híbridos o mediados por tecnología, donde las condiciones de acceso, los ritmos de aprendizaje y las prácticas culturales pueden variar significativamente. Las secuencias didácticas permiten integrar estas variables sin perder coherencia pedagógica, ya que ofrecen una estructura que orienta la acción, pero no la rige del todo.

Este enfoque dialoga directamente con el modelo ASSURE, ya que ambas perspectivas coinciden en la importancia de partir de un diagnóstico contextual, formular objetivos claros, seleccionar medios pertinentes, promover la participación activa y realizar evaluaciones con retroalimentación. Cada fase del modelo ASSURE puede ubicarse dentro de una secuencia didáctica, potenciando así la articulación entre planeación situada e integración tecnológica. Por ejemplo, el análisis inicial de las y los aprendices (fase A de ASSURE) corresponde al momento diagnóstico de una secuencia; la selección y uso de medios (fases S y U) se integran en las etapas de mediación y desarrollo, mientras

que la evaluación y revisión (fase E) se articulan con el cierre reflexivo de la secuencia.

Este diálogo entre secuencias didácticas y diseño instruccional permite superar prácticas pedagógicas instrumentales o centradas en la exposición docente. En su lugar, se promueven experiencias planificadas desde la complejidad del contexto, con intencionalidad pedagógica y apertura a la participación. En esta línea, Félix Navarro y Pereyra López (2024) señalan que “la incorporación de recursos digitales en los procesos formativos requiere un diseño instruccional que articule diagnóstico, objetivos, selección de medios y evaluación, evitando el uso improvisado de tecnologías y garantizando su pertinencia pedagógica” (pp. 186–187). Este planteamiento se alinea con los principios del modelo ASSURE y con la lógica de la enseñanza situada.

Un aspecto relevante es que las secuencias didácticas no solo organizan actividades para el estudiantado de educación básica, sino que también constituyen espacios formativos para las y los estudiantes normalistas. A través de su diseño e implementación, desarrollan saberes reflexivos, discuten en colectivo, evalúan críticamente sus propuestas y aprenden a ajustar su práctica pedagógica. En este sentido, las secuencias didácticas se convierten en un dispositivo formativo que articula teoría y práctica en la formación inicial.

La estructuración pedagógica, como plantea Zabala Vidieila (2000), debe concebirse como un proceso intencional y reflexivo que favorece el intercambio entre los distintos saberes que intervienen en la enseñanza, promoviendo una interacción permanente entre las experiencias previas, el contexto y los nuevos aprendizajes. Desde esta perspectiva, la planeación no puede entenderse como un acto individual ni rígido, sino como un proceso colectivo y flexible que exige análisis, deliberación y construcción compartida. Así, las secuencias didácticas se constituyen en instrumentos pedagógicos que posibilitan la adaptación contextual, la colaboración docente y la toma de decisiones fundamentadas.

La articulación de secuencias didácticas y de la planeación situada permite que las y los estudiantes normalistas generen propuestas pedagógicas coherentes, inclusivas y tecnológicamente pertinentes. Al integrar estas dimensiones en su práctica formativa, se sientan las bases para que, en su futuro desempeño en educación básica, diseñen experiencias que respondan a la diversidad de sus grupos y a las demandas de una ciudadanía digital crítica.

Modelo ASSURE como propuesta de planeación instruccional

Este modelo representa una de las aportaciones más relevantes del campo del diseño instruccional para orientar la planificación educativa en escenarios mediados por tecnología. Elaborado por Heinich et al. (2002), su enfoque parte de la premisa de que una enseñanza eficaz requiere una organización clara de las fases pedagógicas, desde el análisis del grupo hasta la evaluación de los aprendizajes y la revisión

crítica del proceso. A diferencia de otros modelos más centrados en aspectos técnicos o en la simple incorporación de medios, ASSURE articula objetivos, estrategias y recursos en un esquema estructurado que puede adaptarse a contextos diversos, incluidos los de formación inicial docente.

El acrónimo ASSURE corresponde a seis fases secuenciales: A – Analizar a las y los aprendices; S – Establecer objetivos; S – Seleccionar métodos, medios y materiales; U – Utilizar métodos, medios y materiales; R – Requerir la participación activa; y E – Evaluar y revisar. Esta secuencia busca garantizar la coherencia entre diagnóstico, planificación, implementación y evaluación, generando una relación dinámica entre el contexto y la práctica pedagógica.

Asimismo, Heinich et al. (2002) explican que este modelo “proporciona una guía práctica para integrar los medios instruccionales en la enseñanza de manera coherente, garantizando que los recursos seleccionados respondan a objetivos pedagógicos claramente definidos y a las características reales del estudiantado” (p. 28). de tal modo, esta claridad operativa es uno de sus mayores aportes para la formación inicial docente, dado que permite a las y los estudiantes normalistas transitar de una planeación fragmentada a un diseño pedagógico estructurado y reflexivo. A continuación, se describen sus acrónimos:

- 1. Análisis de las y los aprendices.** La primera fase del modelo enfatiza la necesidad de comprender a profundidad las características del grupo con el que se trabajará. Este análisis no se limita a aspectos demográficos, sino que abarca dimensiones socioculturales, lingüísticas, cognitivas y tecnológicas. Según Heinich et al. (2002), “analizar al aprendiz es el primer paso para asegurar que la instrucción se ajuste a las necesidades, intereses y habilidades reales de quienes aprenden” (p. 30). En el contexto de las escuelas normales, esta fase es crucial para formar docentes capaces de reconocer la diversidad y diseñar propuestas pedagógicas inclusivas. En experiencias documentadas, esta etapa ha permitido que estudiantes normalistas describan con precisión los contextos socioculturales y digitales de sus grupos de práctica, fundamentando así la selección de estrategias y recursos pertinentes. Batir y Sadi (2021) evidenciaron que, en la aplicación del modelo en cursos de Ciencias Sociales, “el análisis inicial permitió al profesorado en formación identificar las necesidades específicas del estudiantado y adaptar los materiales didácticos en consecuencia” (p. 115). Esta práctica resulta fundamental en la planeación situada, pues permite tomar decisiones pedagógicas contextualizadas.
- 2. Establecimiento de objetivos.** La segunda fase consiste en formular objetivos de aprendizaje claros, medibles y adecuados al contexto. Para Merrill (2002) una instrucción efectiva debe partir de propósitos bien definidos que orienten las decisiones pedagógicas, la selección de materiales y las formas de evaluación. En el modelo ASSURE, estos objetivos se derivan directamente del

análisis inicial, asegurando su pertinencia y evitando generalizaciones poco útiles para el trabajo en el aula. Altin (2021) destaca que, al implementar este modelo en la enseñanza de inglés, “la formulación de objetivos contextualizados permitió al profesorado diseñar actividades más significativas, estrechamente vinculadas con las necesidades reales de su estudiantado” (p. 200). En la formación inicial, este ejercicio favorece que las y los normalistas superen la tendencia a copiar objetivos estandarizados y desarrollen la capacidad de elaborar propósitos pedagógicos ajustados a contextos específicos.

3. **Selección de métodos, medios y materiales.** La tercera fase subraya la importancia de elegir recursos y estrategias que respondan a los objetivos definidos y a las condiciones reales de los grupos escolares. Autores como Heinich et al. (2002) proponen que “la selección adecuada de medios y materiales depende del conocimiento profundo de los objetivos y del grupo, así como de criterios pedagógicos sólidos que guíen las decisiones” (p. 47). Esta dimensión cobra especial relevancia en escenarios híbridos y digitales, donde la abundancia de recursos puede llevar a elecciones superficiales si no hay un marco claro de selección. En esta línea, Medina-Cárdenas y Rico-Bautista (2025) indican que “las tecnologías digitales emergentes deben seleccionarse desde criterios pedagógicos y de pertinencia didáctica, evitando su uso acrítico o meramente instrumental” (p. 3). Por ello, formar docentes capaces de aplicar esta fase del modelo ASSURE implica promover un uso crítico y reflexivo de los medios digitales.
4. **Utilización de métodos, medios y materiales.** La cuarta fase consiste en la implementación de las estrategias y recursos seleccionados. Este momento demanda una gestión didáctica que permita integrar las tecnologías de manera significativa, como lo destacan Arango-Vásquez y Manrique-Losada (2023), quienes señalan que en los entornos virtuales “se dan paso a otras formas de construcción del conocimiento y de interacción entre los actores del contexto educativo” (p. 1), lo que evidencia que la calidad de las interacciones es un elemento central para potenciar los aprendizajes. Se coincide en que en el contexto de la formación inicial, esta fase es el espacio donde las y los estudiantes normalistas experimentan y ajustan sus propuestas en tiempo real. Sobre ello, investigadores del tema como Batir y Sadi (2021) observaron que, en cursos mediados por ASSURE, “el uso planificado de materiales y métodos incrementó la participación del alumnado y mejoró la comprensión de los contenidos” (p. 119). Esta evidencia subraya que no basta con disponer de recursos tecnológicos, sino que es necesario saber gestionarlos pedagógicamente.
5. **Requerir la participación activa.** Esta etapa pone en el centro la participación de las y los estudiantes como protagonistas del aprendizaje. Merrill (2002) argu-

menta que el aprendizaje significativo ocurre cuando quienes aprenden están activamente involucrados en tareas auténticas, que requieren la aplicación de conocimientos en contextos reales. ASSURE promueve esta participación al diseñar actividades donde las y los estudiantes colaboran, producen y reflexionan sobre su propio proceso. En las Escuelas Normales, es una oportunidad para que futuros docentes diseñen experiencias centradas en los estudiantes. Ello lleva a la superación de modelos tradicionales de enseñanza transmisiva. Altin (2021) documentó que la implementación de estrategias participativas en la enseñanza mediada por ASSURE “fortalece la autonomía y la implicación del alumnado en su propio aprendizaje” (p. 205).

6. **La evaluación de los resultados y la revisión crítica de la experiencia.** Heinich et al. (2002) explican que esta etapa “no solo implica valorar el logro de objetivos, sino también exige la necesidad de reflexionar sobre la efectividad de los métodos, materiales y estrategias utilizados” (p. 89). Este enfoque se alinea con la investigación-acción, pues implica un ciclo de mejora continua sustentado en la reflexión sistemática.

Por su parte, Latorre (2003) plantea que los procesos de revisión pedagógica constituyen espacios privilegiados para la transformación docente, ya que “permiten que el profesorado interprete su práctica, identifique tensiones y diseñe nuevas formas de intervención” (p. 56). Al incorporar esta fase, el modelo ASSURE no solo orienta la planeación, sino también el desarrollo profesional docente.

El modelo ASSURE ofrece una ruta pedagógica estructurada que vincula análisis contextual, formulación de objetivos, selección crítica de medios, implementación participativa y evaluación reflexiva. Su adopción en la formación inicial docente permite a las y los estudiantes normalistas desarrollar saberes digitales y pedagógicos en estrecha conexión con escenarios reales de práctica. Como expresan Batir y Sadi (2021), “se constituye en un puente entre prácticas tradicionales y enfoques innovadores que integran tecnología y participación activa en el aula” (p. 123).

Enfoques constructivistas y socioculturales

La integración del modelo ASSURE y de la planeación situada en la formación inicial docente se fundamenta en perspectivas constructivistas y socioculturales del aprendizaje. Estos enfoques conciben el conocimiento como una construcción activa que se desarrolla en interacción con el entorno, con las herramientas culturales y con otras personas. Su relevancia en la educación actual radica en que ofrecen marcos conceptuales potentes para comprender cómo se produce el aprendizaje significativo y cómo se pueden diseñar experiencias pedagógicas que promuevan procesos reflexivos, inclusivos y contextualizados.

El constructivismo sostiene que el aprendizaje es un proceso activo mediante el cual las y los estudiantes construyen significados a partir de sus experiencias previas y

de su interacción con nuevos contenidos. Este enfoque se opone a modelos de transmisión unidireccional, al enfatizar la participación del sujeto en la elaboración de su propio conocimiento.

Merrill (2002) identifica cuatro principios básicos para el diseño instruccional que se articulan directamente con esta perspectiva: activar conocimientos previos, demostrar nuevos saberes, aplicar lo aprendido en contextos auténticos e integrar estos aprendizajes para favorecer la transferencia. Estos principios constituyen una base sólida para el diseño pedagógico mediado por tecnología, pues permiten que las herramientas digitales funcionen como mediadoras del pensamiento y no como fines en sí mismas.

También Zabala Vidiella (2000) subraya la importancia de que la enseñanza parta de los conocimientos previos y de la experiencia de las y los estudiantes, lo cual requiere un análisis cuidadoso de sus contextos culturales y sociales. Esta mirada coincide con la primera fase del modelo ASSURE, centrada en el análisis de las y los aprendices, que permite diseñar propuestas pedagógicas ajustadas a la realidad de cada grupo. De acuerdo con el autor, “enseñar no es únicamente transmitir contenidos, sino ayudar a construir significados desde la experiencia personal y colectiva” (p. 22). Esta afirmación orienta la práctica pedagógica hacia una relación dialógica entre saberes previos y nuevos aprendizajes, favoreciendo la apropiación crítica del conocimiento.

La planeación desde un enfoque constructivista implica reconocer que el aprendizaje significativo no ocurre de manera pasiva. Requiere que las y los estudiantes participen activamente en la exploración, el análisis y la resolución de problemas situados. Merrill (2002) destaca que las tareas auténticas son clave para promover la transferencia, ya que permiten que los conocimientos adquiridos se integren en estructuras cognitivas más amplias. Esta lógica se articula con la fase de “requerir participación activa” del modelo ASSURE, donde las y los estudiantes se convierten en protagonistas de procesos de exploración, producción y reflexión en contextos reales.

La construcción de aprendizajes desde esta perspectiva implica también el diseño de secuencias didácticas que articulen progresivamente los saberes, evitando fragmentaciones. Zabala Vidiella (2000) postula que estas secuencias deben tener coherencia interna y permitir que el estudiante avance desde niveles de comprensión inicial hacia formas más complejas de pensamiento y acción pedagógica. Esta concepción orienta a las y los futuros docentes a pensar sus planeaciones como recorridos formativos y no como listados aislados de actividades.

La apropiación del constructivismo en la formación inicial no se reduce a una cuestión teórica; se traduce en prácticas concretas que implican diagnosticar, contextualizar, seleccionar estrategias pertinentes y promover la participación reflexiva. Estas acciones fortalecen los saberes docentes y digitales, ya que requieren que las y los normalistas analicen críticamente la relación entre objetivos, métodos y contextos reales.

Perspectiva sociocultural y mediación

La perspectiva sociocultural, desarrollada principalmente por Vygotsky (1978), aporta una visión complementaria al constructivismo, al destacar el papel central de la interacción social y de las herramientas culturales en el desarrollo de las funciones psicológicas superiores. Según el autor, el aprendizaje es un proceso socialmente mediado: “toda función en el desarrollo cultural del niño aparece dos veces; primero, en el plano social, y más tarde, en el plano individual; primero entre personas (interpsicológica) y después en el interior del niño (intrapsicológica)” (p. 57). Esta idea sitúa la colaboración, el lenguaje y las mediaciones tecnológicas en el corazón de los procesos de enseñanza y aprendizaje.

Desde esta perspectiva, las tecnologías digitales no son simples instrumentos neutrales, sino herramientas culturales que configuran modos específicos de interacción y construcción de conocimiento. Arango-Vásquez & Manrique-Losada (2023) evidencian que la participación y la publicación de recursos en entornos virtuales continúan siendo uno de los mayores retos para favorecer procesos interactivos y colaborativos, pues “solo en el 4 % se publicaron recursos educativos digitales y en el 2 % se utilizaron herramientas de comunicación para generar la participación o interacción entre profesores y estudiantes” (p. 3). Este hallazgo subraya que la interactividad significativa no ocurre de manera automática: requiere diseño pedagógico, mediación docente y condiciones que favorezcan la participación activa del estudiantado. En este sentido, las mediaciones tecnológicas deben orientarse a crear oportunidades reales de intercambio, construcción conjunta de significados y trabajo colaborativo, superando el uso instrumental de los recursos digitales.

El modelo ASSURE dialoga directamente con esta perspectiva, especialmente en sus fases de selección y utilización de medios, así como en la de participación activa. Al analizar el contexto y las características del grupo, las y los docentes en formación pueden elegir herramientas tecnológicas que no solo transmitan información, sino que habiliten procesos colaborativos, discursivos y creativos. En este contexto, Medina-Cárdenas y Rico-Bautista (2025) refieren que “el uso de tecnologías digitales en la educación debe orientarse por decisiones pedagógicas fundamentadas que favorezcan procesos de interacción, construcción de conocimiento y participación activa del estudiantado” (p. 4). Esta concepción permite aprovechar las tecnologías como mediaciones para el desarrollo del pensamiento crítico y la colaboración, en lugar de tratarlas como recursos accesorios.

La teoría sociocultural también aporta el concepto de zona de desarrollo próximo (ZDP), que describe el espacio entre lo que una persona puede hacer sola y lo que puede lograr con la guía de otras personas más experimentadas. Este concepto tiene implicaciones directas para la formación docente, ya que orienta el diseño de actividades que desafían a las y los estudiantes a avanzar hacia niveles superiores de comprensión con apoyo pedagógico adecuado. Lo anterior se articula con la secuenciación didáctica propuesta

por Zabala Vidiella (2000) y con la lógica gradual de las fases del modelo ASSURE.

El uso de tecnologías en esta perspectiva no reemplaza la mediación humana, sino que la amplifica. Batir y Sadi (2021) documentaron cómo, en experiencias con ASSURE en cursos de Ciencias Sociales, la combinación de actividades presenciales y mediadas digitalmente “propició una participación más activa del estudiantado y una comprensión más profunda de los contenidos, al favorecer el diálogo y la colaboración” (p. 120). Esta evidencia empírica refuerza la pertinencia de integrar enfoques socioculturales en el diseño instruccional contemporáneo.

Articulación constructivista y sociocultural con ASSURE y la planeación situada

La articulación entre constructivismo, socioculturalismo y el modelo ASSURE ofrece un marco teórico robusto para transformar la planeación docente en las escuelas normales. El constructivismo aporta la visión del aprendizaje como construcción activa de significados; la perspectiva sociocultural enfatiza la mediación, la interacción y el contexto; ASSURE proporciona una estructura operativa para organizar estas ideas en la práctica; y la planeación situada enraiza todo este proceso en las realidades escolares y comunitarias.

El conocimiento para Díaz Barriga (2006) se genera en situaciones sociales y culturales determinadas, y la enseñanza debe vincularse con estas realidades para ser significativa. Desde esta mirada, el diseño instruccional no es un ejercicio abstracto, sino una práctica pedagógica situada que debe responder a contextos específicos. El modelo ASSURE permite traducir estos principios en procedimientos claros, asegurando que cada decisión pedagógica, desde el análisis de grupo hasta la evaluación, esté orientada por fundamentos constructivistas y socioculturales.

La investigación de Altin (2021) muestra cómo la integración del modelo ASSURE en la enseñanza de lenguas favorece la creación de entornos de aprendizaje mucho más reflexivos y participativos, ya que “facilita la transición de prácticas tradicionales hacia diseños pedagógicos situados y colaborativos” (p. 202). En la formación inicial docente, ofrece un horizonte de trabajo para desarrollar saberes digitales y pedagógicos en conexión con la diversidad cultural y tecnológica de las comunidades escolares.

El enfoque constructivista-sociocultural, combinado con ASSURE y la planeación situada, constituye así una base epistemológica y metodológica sólida para el diseño de experiencias formativas innovadoras en las escuelas normales. Esta perspectiva permite formar docentes capaces de diagnosticar contextos complejos, seleccionar tecnologías de manera crítica, promover aprendizajes significativos y la reflexión sistemática sobre su práctica profesional.

Inclusión y Diseño Universal para el Aprendizaje (DUA)

La educación inclusiva en la formación inicial docente exige superar concepciones homogéneas de la enseñanza para reconocer y responder a la diversidad de características, identidades, trayectorias y contextos presentes en los

espacios escolares. Este enfoque implica no solo atender a grupos específicos, sino transformar las prácticas pedagógicas y las estructuras de la planeación para garantizar el acceso, la participación y el aprendizaje de todas y todos. En este horizonte, el Diseño Universal para el Aprendizaje (DUA) constituye un marco pedagógico fundamental para articular principios de equidad, flexibilidad y tecno-pedagogía en la planeación situada y en el uso del modelo ASSURE.

Como señalan Alba Pastor et al. (2011), “las pautas del Diseño Universal para el Aprendizaje se fundamentan en el reconocimiento de que el alumnado presenta múltiples formas de acceder, expresar y comprometerse con el aprendizaje, y que el currículo debe ofrecer alternativas flexibles para garantizar la participación de todas y todos” (p. 6). Estos principios orientan la toma de decisiones pedagógicas desde la planeación, asegurando que la propuesta educativa anticipe la diversidad, reduzca barreras y favorezca oportunidades equitativas de aprendizaje.

- 1. Múltiples formas de representación:** Este principio se orienta a diversificar el acceso a la información. El primer principio del DUA plantea que el estudiantado aprende de manera diversa y, por tanto, necesita acceder a la información en distintos formatos y lenguajes. Esto incluye el uso de recursos visuales, auditivos, kinestésicos, digitales e impresos que permitan abordar los contenidos desde distintas rutas cognitivas. En contextos de educación híbrida, este principio se vuelve especialmente relevante, pues las tecnologías digitales amplían las posibilidades de ofrecer representaciones diversas y ajustadas a las características de las y los estudiantes.

En esta línea, Medina-Cárdenas & Rico-Bautista (2025) señalan que “las tecnologías digitales emergentes permiten ofrecer información en múltiples formatos y lenguajes, facilitando el acceso al conocimiento y atendiendo las distintas maneras en que los estudiantes procesan y construyen significado” (p. 2). Por ejemplo, una secuencia didáctica diseñada con base en el modelo ASSURE puede incluir análisis de textos impresos, videos explicativos, simulaciones interactivas y materiales manipulativos, todos seleccionados de acuerdo con el diagnóstico inicial del grupo. Esta diversidad de representaciones fortalece el aprendizaje significativo al conectar la información con las formas en que las y los estudiantes procesan y construyen saberes.

Díaz Barriga (2006) subraya que la enseñanza situada debe partir de las realidades culturales y cognitivas del estudiantado, lo que implica diseñar representaciones que sean culturalmente pertinentes y accesibles. Al articular este principio del DUA con la fase de análisis de las y los aprendices del modelo ASSURE, se genera una planeación sensible a las necesidades y potencialidades de cada grupo, evitando enfoques uniformizadores que suelen excluir a quienes no se ajustan al patrón dominante.

2. **Múltiples formas de acción y expresión:** diversificar las formas de participación. El segundo principio del DUA plantea que las y los estudiantes difieren en la forma en que pueden interactuar con los contenidos y demostrar su aprendizaje. Por ello, es necesario ofrecer diversas vías de acción y expresión que incluyan opciones tecnológicas, creativas y comunicativas. Esta perspectiva rompe con la lógica única de evaluación centrada en productos homogéneos, promoviendo en cambio trayectorias personalizadas y procesos de participación activa.

Como señalan Alba Pastor et al. (2011), “el alumnado necesita disponer de diferentes opciones para expresar lo que sabe y para implicarse activamente en las tareas, ya que no todas las formas de acción y comunicación resultan accesibles o adecuadas para todos por igual” (p. 14). En la formación inicial docente, esto se traduce en diseñar actividades que permitan a las y los normalistas explorar diferentes estrategias didácticas y formas de expresión en sus planeaciones, ya sea a través de presentaciones multimedia, proyectos colaborativos, narrativas digitales, infografías, dramatizaciones o portafolios reflexivos.

Al aplicar el modelo ASSURE en la enseñanza de inglés, Altin (2021) demostró que la diversificación de actividades de participación y expresión “incrementó la implicación del estudiantado y favoreció el desarrollo de habilidades comunicativas en contextos auténticos” (p. 205). Este hallazgo es relevante para las Escuelas Normales, donde la formación docente debe ir más allá de la reproducción de formatos estandarizados, promoviendo prácticas pedagógicas creativas y contextualizadas.

3. **Múltiples formas de implicación:** diversificar la motivación y la participación activa. El tercer principio del DUA reconoce que la motivación y el involucramiento varían entre estudiantes. Para garantizar la inclusión, se deben ofrecer diferentes vías para captar y sostener el interés, promover la relevancia personal y cultural de las actividades y generar un sentido de pertenencia. La planeación situada, al anclarse en contextos comunitarios y prácticas reales, es una estrategia clave para fortalecer la implicación activa desde un enfoque inclusivo. En esta línea, Arango & Manrique (2023) muestran que los entornos virtuales pueden potenciar la implicación cuando se diseñan oportunidades de participación auténtica, pues “en el 90 % de los entornos se motiva la participación de los estudiantes [...]; asimismo, en el 69 % se reconoce la posibilidad de expresar opiniones por parte de los diversos actores” (p. 13). Estos resultados evidencian que la participación activa requiere mediaciones pedagógicas que generen interacción significativa, diálogo y construcción compartida de significado. Desde esta perspectiva, las experiencias tecno-pedagógicas deben orientarse a crear condiciones que favorezcan la motivación intrínseca, la expresión de ideas, el

sentido de pertenencia y el involucramiento sostenido del estudiantado, elementos centrales del DUA para fortalecer la implicación diversa y situada.

En la formación inicial docente, trabajar este principio implica que las y los normalistas aprendan a diseñar propuestas que despierten el interés de niñas y niños, reconociendo sus contextos, lenguajes y formas de participación. La articulación entre el modelo ASSURE y el DUA permite planear actividades motivantes desde el análisis inicial del grupo, pasando por la selección de recursos accesibles y culturalmente pertinentes, hasta la evaluación reflexiva que reconoce las distintas formas de participación y aprendizaje.

DUA, ASSURE y planeación situada: un entramado inclusivo

La integración del DUA con el modelo ASSURE y la planeación situada ofrece un entramado metodológico inclusivo que permite diseñar experiencias educativas más flexibles, contextualizadas y tecnológicamente mediadas. Díaz Barriga (2006) sostiene que las prácticas pedagógicas deben vincularse a la vida cotidiana y los contextos culturales reales para promover aprendizajes significativos. Su combinación con los lineamientos del DUA, se genera un enfoque de planeación que no parte del déficit, sino de las potencialidades y diversidad de las y los estudiantes.

En este contexto, Medina-Cárdenas & Rico-Bautista (2025) afirman que “las tecnologías digitales emergentes, cuando se integran de manera pedagógica, permiten crear entornos más accesibles, participativos y contextualizados, favoreciendo que el estudiantado construya aprendizajes significativos desde su realidad” (p. 5). Las fases del modelo ASSURE ofrecen la estructura operativa para aplicar los principios del DUA en la práctica: el análisis de aprendices permite identificar barreras y oportunidades; la formulación de objetivos contextualizados asegura pertinencia pedagógica; la selección de medios tecnológicos permite diversificar representaciones; la utilización organizada de recursos habilita diferentes formas de acción; la participación activa incorpora opciones de implicación; y la evaluación reflexiva revisa el impacto de las decisiones pedagógicas sobre la inclusión.

La combinación de estos tres enfoques, planeación situada, DUA y ASSURE, contribuye a formar docentes con una mirada crítica, ética y tecnopedagógica, capaces de responder a la diversidad en contextos reales de educación básica. No se limita a un discurso teórico, sino que se traduce en prácticas concretas que amplían el acceso al aprendizaje, diversifican las formas de participación y fortalecen la justicia educativa.

Integración teórica: hacia un marco situado, inclusivo y tecnopedagógico

La formación inicial docente en escuelas normales se encuentra ante el desafío de articular, de manera coherente, las demandas de una educación inclusiva, situada y mediada tecnológicamente con estructuras pedagógicas que

favorezcan la toma de decisiones fundamentadas. Este reto requiere superar visiones fragmentadas de la planeación educativa para construir marcos integrales que permitan a las y los futuros docentes diseñar experiencias de aprendizaje contextualizadas, éticas y reflexivas. La integración entre la planeación situada, el modelo ASSURE, los enfoques constructivistas y socioculturales, y el Diseño Universal para el Aprendizaje (DUA) configura una propuesta sólida para avanzar en esta dirección.

La planeación situada como eje articulador

La planeación situada proporciona el anclaje contextual y pedagógico que permite orientar el diseño educativo desde las realidades culturales y sociales del estudiantado. Díaz Barriga (2006) argumenta que la enseñanza significativa debe surgir de la interacción entre el conocimiento escolar y las prácticas sociales, de modo que los aprendizajes se vinculen con experiencias reales y culturalmente relevantes. Este enfoque ofrece el marco desde el cual se toman decisiones sobre propósitos, recursos y estrategias, situando la diversidad como punto de partida y no como excepción. La planeación situada actúa, por tanto, como la base contextual sobre la cual se integran los demás elementos del marco. La incorporación de secuencias didácticas coherentes, como propone Zabala Vidiella (2000), permite operacionalizar esta planeación situada mediante la organización progresiva de actividades que articulan los objetivos, los medios y la evaluación. Estas secuencias funcionan como la columna vertebral que conecta la teoría con la práctica en contextos reales de educación básica, dotando de sentido pedagógico al uso de recursos tecnológicos y a la selección de estrategias didácticas.

El modelo ASSURE como estructura operativa

El modelo ASSURE ofrece la estructura metodológica necesaria para organizar la planeación en torno a procedimientos claros y secuenciales. Al respecto, Heinich et al. (2002) plantean que este modelo orienta al profesorado en la integración de medios y estrategias en función de objetivos contextualizados, favoreciendo la coherencia entre diagnóstico, diseño, implementación y evaluación. Al aplicarse en la formación inicial docente, permite a las y los estudiantes normalistas desarrollar una mirada crítica sobre su práctica, ya que cada fase los obliga a justificar sus decisiones pedagógicas con base en el análisis de contextos reales.

Para Altın (2021) la implementación de ASSURE en la enseñanza de lenguas “facilitó el tránsito de enfoques tradicionales hacia diseños pedagógicos situados y reflexivos” (p. 202). De manera similar, Batir y Sadi (2021) muestran que este modelo incrementa la participación activa y la eficacia en la enseñanza de Ciencias Sociales al combinar la planeación estructurada con recursos digitales adecuados. Estas experiencias evidencian su potencial como herramienta para transformar las prácticas de planeación docente en las escuelas normales, lo cual favorece el desarrollo de saberes digitales articulados a la realidad educativa.

Constructivismo y socioculturalismo como fundamentos epistemológicos

Los enfoques constructivistas y socioculturales ofrecen el sustento epistemológico que da coherencia profunda a este marco. En esta continuidad, Merrill (2002) identifica principios para el diseño instruccional que priorizan la activación de saberes previos, la demostración en contextos auténticos y la participación activa, todos elementos presentes en el modelo ASSURE y en las secuencias didácticas situadas. Vygotsky (1978) aporta la noción de mediación social y cultural, así como el concepto de zona de desarrollo próximo, que permite comprender cómo la interacción pedagógica y el uso de herramientas culturales, incluidas las tecnologías digitales, potencian el desarrollo.

Estas ideas se reflejan en el modelo ASSURE cuando se analizan las características de las y los aprendices, se seleccionan recursos pertinentes y se promueve la participación colaborativa. En este sentido, Medina-Cárdenas y Rico-Bautista (2025) advierten que “el diseño instruccional apoyado en tecnologías emergentes debe orientarse a promover procesos activos de construcción de conocimiento, evitando prácticas mecánicas o descontextualizadas que limiten el aprendizaje significativo” (p. 5). Esta perspectiva refuerza el carácter epistemológico del modelo ASSURE y su vínculo con los enfoques constructivistas y socioculturales.

DUA e inclusión como horizonte ético y pedagógico

El DUA incorpora la dimensión inclusiva a este entramado, ofreciendo principios que permiten diversificar la representación de contenidos, las formas de participación y las vías de implicación. Tal como mencionan Alba Pastor et al. (2011), “el Diseño Universal para el Aprendizaje pretende anticipar y eliminar las barreras que dificultan la participación y el progreso del alumnado, incorporando desde el inicio opciones flexibles que respondan a la diversidad” (p. 7). Al combinarse con la planeación situada, el DUA orienta la mirada pedagógica hacia la diversidad como riqueza, y no como excepción.

El modelo ASSURE, al estructurar el proceso de planeación, permite aplicar los principios del DUA de forma operativa. En este sentido propicia que el análisis inicial contribuya a la identificación de barreras y oportunidades; la selección de medios que diversifican representaciones; la participación activa que amplía formas de acción y expresión; y la evaluación reflexiva que revisa el impacto sobre la inclusión. Esta articulación fortalece la capacidad de las y los futuros docentes para diseñar propuestas equitativas, pertinentes y tecnológicamente mediadas en escenarios reales de educación básica.

• Objetivo

El propósito general de esta investigación fue implementar y evaluar el modelo ASSURE en el diseño de planeaciones didácticas contextualizadas y situadas en la educación básica, con el fin de fortalecer los saberes docentes y saberes digitales de estudiantes normalistas, promoviendo la vinculación entre la enseñanza en

las escuelas normales y los escenarios reales de práctica profesional.

Este objetivo orientó el desarrollo de un proceso sistemático de investigación-acción, mediante el cual se buscó favorecer la apropiación crítica de los componentes del modelo ASSURE y su articulación con la planeación situada, contribuyendo a innovar las prácticas formativas en la formación inicial docente.

METODOLOGÍA

La presente investigación se orientó a implementar y evaluar el modelo ASSURE en la elaboración de planeaciones didácticas situadas por parte de estudiantes normalistas, mediante un proceso de investigación-acción desarrollado durante el semestre B del ciclo escolar 2022–2023. El estudio inició con la identificación de necesidades formativas en torno a la planeación situada y al uso pedagógico de tecnologías digitales; posteriormente, se realizó un diagnóstico de saberes digitales docentes y se diseñó un plan de acción que permitió guiar a cuatro equipos estudiantiles en la construcción de secuencias didácticas siguiendo las seis fases del modelo ASSURE. Este proceso fue acompañado de momentos sistemáticos de implementación, observación, retroalimentación y reflexión colectiva, cuyas evidencias documentales, como las planeaciones iniciales y finales, bitácoras, productos digitales y rúbricas, lo cual permitió analizar las transformaciones en la práctica y en los saberes docentes del estudiantado. Asimismo, la investigación se desarrolló desde el enfoque de investigación-acción, entendido como un proceso sistemático, colaborativo y reflexivo orientado a la mejora de la práctica educativa. Este enfoque articula acción pedagógica e indagación, concibiendo la práctica como fuente de conocimiento profesional y de transformación. Latorre (2003) explica que la investigación-acción “tiene como finalidad mejorar la práctica educativa mediante la reflexión sistemática de las y los docentes sobre su propia acción, convirtiéndose así en protagonistas de su proceso de investigación y desarrollo profesional” (p. 24).

Desde la tradición de Elliott (1990), la investigación-acción se sustenta en una dimensión ética y social que reconoce a las comunidades educativas como agentes capaces de analizar críticamente sus prácticas y modificarlas mediante ciclos de indagación. El autor señala lo siguiente:

“La expresión investigación-acción fue acuñada por Kurt Lewin para describir una forma de investigación con las siguientes características: se trata de una actividad emprendida por grupos o comunidades con objeto de modificar sus circunstancias de acuerdo con valores humanos compartidos; es una práctica reflexiva social en la que no hay distinción entre la práctica sobre la que se investiga y el proceso de investigar sobre ella; las estrategias docentes suponen teorías en la acción que

han de evaluarse según su potencial de cambio” (p. 53). Este planteamiento coincide con la propuesta de Kemmis y McTaggart, retomada por Latorre (2003), quienes describen la investigación-acción como una espiral de ciclos que incluye planificación, acción, observación y reflexión. Esta estructura cíclica permite reorientar las decisiones pedagógicas de manera continua y generar conocimiento práctico contextualizado.

• Contexto y participantes

La intervención pedagógica se desarrolló en una escuela normal pública durante el semestre B del ciclo escolar 2022–2023, en el curso Entornos virtuales de aprendizaje para la educación híbrida. Su pedagogía y didáctica, correspondiente al segundo semestre de la Licenciatura en Educación Primaria. Participaron 23 estudiantes, de los cuales 21 son mujeres y 2 hombres, quienes, como parte de la evaluación final, elaboraron evidencias integradoras en cuatro equipos: tres equipos de seis integrantes y uno de cinco. Cada equipo diseñó una planeación situada del aprendizaje utilizando el modelo ASSURE como guía instruccional, articulando recursos tecnológicos y contextos escolares reales.

• Procedimiento

La metodología combinó dos procesos complementarios:

1. Ciclo de investigación-acción. Se inició con la identificación de necesidades en la planeación didáctica situada con tecnología, seguido de un diagnóstico sobre saberes digitales docentes. Posteriormente, se diseñó un plan de acción que fue implementado, observado y reflexionado de forma colectiva. Latorre (2003) subraya que este proceso implica “planificar la acción, ponerla en marcha, observar sus efectos en el contexto en el que tiene lugar y reflexionar sobre ellos para planificar nuevas acciones” (p. 35).

2. Aplicación del modelo ASSURE. Cada equipo elaboró una planeación didáctica siguiendo las seis fases del modelo: análisis del grupo escolar y contexto, formulación de objetivos de aprendizaje, selección de métodos y medios, uso pedagógico de recursos, participación activa del alumnado así como la evaluación con revisión. Esta estructura permitió vincular decisiones didácticas con diagnósticos contextuales reales, fortaleciendo la pertinencia pedagógica de las propuestas.

• Fuentes de datos e instrumentos

Para el análisis, se recopilaron las siguientes fuentes de información:

1. Planeaciones iniciales y finales elaboradas con el modelo ASSURE.
2. Bitácoras y diarios reflexivos escritos por las y los estudiantes durante el desarrollo de las actividades.

3. Productos digitales generados en las secuencias didácticas.
 4. Criterios analíticos para estructurar las evidencias integradoras, que incluían introducción, justificación, descripción de contexto, relevancia de los entornos virtuales de aprendizaje, fundamentos de diseño instruccional y desarrollo del modelo.
 5. Rúbricas de evaluación para valorar la coherencia entre contexto, objetivos, métodos y medios, así como la calidad de las referencias en formato APA.
- Estos criterios y rúbricas permitieron orientar la producción estudiantil hacia estándares claros de calidad y coherencia pedagógica, además de servir como instrumentos analíticos para el proceso de evaluación.

• **Análisis de datos**

El análisis se llevó a cabo mediante una comparación temática entre las planeaciones iniciales y finales, complementada con la triangulación de las bitácoras reflexivas, los productos digitales y las rúbricas de evaluación. Para garantizar la validez de los hallazgos, se siguieron los principios de “validez razonable” propuestos por Latorre (2003), que consisten en explicitar los procedimientos de recolección, análisis y reflexión de datos, así como en sostener los juicios interpretativos con evidencias documentadas.

Asimismo, se atendieron las dimensiones éticas señaladas por Elliott (1990), especialmente el acuerdo informado, la confianza entre participantes y la coherencia entre los valores compartidos y las acciones pedagógicas emprendidas. De este modo, el enfoque metodológico no solo permitió obtener información analítica, sino también fortalecer la práctica docente en un ambiente de colaboración y responsabilidad compartida.

• **Vinculación con la formación inicial y la planeación situada**

La investigación-acción constituye una herramienta metodológica idónea para la formación inicial docente, ya que permite a las y los futuros profesionales reflexionar sobre su práctica, vincular la teoría con la acción y generar conocimiento pedagógico situado. La articulación de este enfoque con el modelo ASSURE y la planeación situada favoreció el desarrollo de saberes docentes y saberes digitales docentes. En este sentido, contribuyendo a que las y los estudiantes normalistas asumieran un rol activo en la mejora de sus propuestas didácticas.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

• **Tránsito de planeaciones tradicionales a planeaciones situadas y mediadas por tecnología**

El análisis de las planeaciones iniciales evidenció una predominancia de enfoques tradicionales, caracterizados por la centralidad de la exposición docente, una

limitada consideración del contexto escolar y un uso incipiente de recursos digitales. Los objetivos planteados tendían a ser generales y poco vinculados con actividades concretas, mientras que los materiales empleados se reducían principalmente a libros de texto y apoyos impresos.

A lo largo del semestre, mediante la implementación del modelo ASSURE, articulado con la planeación situada, las y los estudiantes normalistas transformaron progresivamente sus propuestas didácticas. Este cambio se reflejó en el paso de estructuras rígidas hacia secuencias didácticas contextualizadas, reflexivas e inclusivas, diseñadas a partir de diagnósticos precisos de los grupos escolares y del entorno sociocultural. Este proceso coincide con lo señalado por Zabala (2000), quien sostiene que trabajar con secuencias didácticas ordenadas y articuladas permite “dar coherencia a la práctica pedagógica y ofrecer una visión integrada del proceso de enseñanza y aprendizaje” (p. 35). Las planeaciones finales incorporaron objetivos específicos claros y recursos tecnológicos seleccionados en función de las necesidades reales detectadas en los contextos de práctica, fortaleciendo la pertinencia pedagógica de las propuestas.

• **Temas trabajados en las planeaciones**

Cada equipo diseñó una planeación situada, aplicando las fases del modelo ASSURE en torno a temas propios de la educación primaria. Estos fueron los que pasamos a mencionar:

Equipo 1: el ciclo del agua y su relación con el entorno local. Campo formativo: saberes y pensamiento científico.

Equipo 2: la diversidad cultural en mi comunidad. Campo formativo: lenguajes.

Equipo 3: operaciones básicas en situaciones cotidianas. Campo formativo: pensamiento lógico-matemático.

Equipo 4: el cuidado del medio ambiente desde la escuela. Campo formativo: ética, naturaleza y sociedades.

En las planeaciones iniciales, estos temas se abordaban de manera fragmentada y con actividades centradas en la repetición de contenidos. Por ejemplo, en el caso del Equipo 1, el tema del ciclo del agua se presentaba únicamente mediante explicaciones orales y actividades de copia en el cuaderno, sin relación explícita con el entorno inmediato ni con herramientas digitales.

El trabajo desarrollado ilustró que tras aplicar las fases de ASSURE, este mismo equipo diseñó una secuencia didáctica contextualizada en la problemática local de escasez de agua, integrando recursos digitales y actividades participativas. En la primera fase, analizar, los estudiantes diagnosticaron que

su grupo tenía conocimientos previos limitados sobre el tema y acceso restringido a internet en casa, lo que determinó la selección posterior de materiales descargables y videos sin conexión.

“Se identificó que el grupo cuenta con acceso limitado a internet en casa, por lo que se optó por recursos que pudieran ser utilizados de forma offline, como videos descargados previamente y actividades interactivas en el aula, garantizando la participación de todas y todos” (Evidencia Equipo 3, 2023). La propuesta didáctica resultante se muestra en la Tabla 1 que ejemplifica cómo las fases de ASSURE pueden guiar la planeación situada en contextos reales de educación primaria.

El ejemplo presentado en la Tabla 1 muestra cómo la aplicación estructurada de las fases de ASSURE permite transformar un tema convencional en una experiencia de aprendizaje situada, participativa y tecnopedagógica. Este tipo de prácticas contribuye a superar una de las mayores dificultades en la formación inicial de docentes: la traducción efectiva de modelos instruccionales a escenarios reales de aula.

Integración pedagógica de recursos digitales y participación activa

Durante el desarrollo de las planeaciones finales, se observó un avance notable en la integración pedagógica de recursos digitales, acompañado de una participación más activa por parte de las y los estudiantes normalistas. A diferencia de las propuestas iniciales, donde la tecnología aparecía de manera periférica o meramente instrumental, en esta etapa final se incorporaron medios digitales con intencionalidad didáctica clara, en estrecha relación con los objetivos de aprendizaje y el análisis contextual.

Este cambio coincide con la perspectiva. Medina-Cárdenas y Rico-Bautista (2025) enfatizan que “la integración de herramientas digitales debe responder a propósitos formativos claros y al análisis de las características del grupo, de modo que su uso promueva la participación activa y la colaboración entre estudiantes” (p. 4). Las y los estudiantes seleccionaron plataformas y herramientas que respondían a las características de los grupos escolares, favoreciendo procesos de colaboración y retroalimentación entre pares.

Tabla 1.
ASSURE en la planeación de los aprendizajes.

FASE ASSURE	APLICACIÓN PEDAGÓGICA EN EL AULA DE PRIMARIA
Analizar	Se diagnosticaron conocimientos previos sobre el ciclo del agua y acceso digital del alumnado. Se identificó escasez de agua como problemática local.
Establecer objetivos	Se formularon objetivos claros: que niñas y niños comprendan el ciclo del agua, lo representen gráficamente y propongan acciones para el cuidado en su comunidad.
Seleccionar métodos y medios	Se seleccionaron videos descargables, imágenes interactivas y material reciclado para actividades experimentales sencillas.
Utilizar	Se proyectaron videos sin conexión y se realizaron experimentos guiados en equipos, integrando explicaciones colaborativas.
Requerir participación activa	Cada grupo elaboró un mapa conceptual colectivo sobre el ciclo del agua y compartió sus propuestas en un mural escolar.
Evaluar y revisar	Se aplicó una rúbrica de desempeño y una autoevaluación grupal para reflexionar sobre aprendizajes y dificultades.

Nota. Ejemplo tomado de la evidencia integradora del Equipo 1 (2023).

De forma complementaria, el Equipo 2 integró entrevistas familiares y presentaciones digitales colaborativas para trabajar la diversidad cultural; el Equipo 3 diseñó actividades lúdicas con material interactivo para operaciones básicas; por último, el Equipo 4 promovió acciones escolares de reciclaje y campañas digitales internas, vinculando la planeación con problemas socioambientales reales.

La incorporación de estos temas y su desarrollo mediante las fases del modelo ASSURE evidencia cómo las y los normalistas aprendieron a articular contenidos, contexto y tecnología de manera pedagógicamente fundamentada, fortaleciendo la planeación docente y ampliando las posibilidades de innovación educativa en la educación primaria.

En la evidencia del Equipo 1 se aprecia la implementación de estrategias para fortalecer la participación estudiantil. Las integrantes diseñaron actividades en las que el alumnado producía materiales digitales en pequeños grupos, los compartía en un muro colaborativo y realizaba comentarios constructivos sobre los trabajos de sus compañeras y compañeros, propiciando espacios de coevaluación y diálogo horizontal. “Se diseñaron actividades en las que el estudiantado debía elaborar productos digitales en pequeños grupos, compartirlos en un muro colaborativo y retroalimentarlos entre pares, fomentando el aprendizaje activo y la coevaluación” (Evidencia Equipo 1, 2023).

La integración tecnológica en estas planeaciones no se limitó a un cambio de formato, sino que se vinculó con un enfoque pedagógico que promueve el aprendizaje activo, el trabajo colaborativo y la construcción conjunta de saberes. Este tipo de prácticas se alinea con la propuesta de enseñanza situada planteada por Díaz Barriga (2006), en la que las actividades escolares deben conectar con prácticas sociales auténticas y fomentar procesos participativos significativos.

Evaluación y revisión: reflexión sobre la práctica

La última fase del modelo ASSURE, centrada en la evaluación y revisión, permitió a las y los estudiantes reflexionar sistemáticamente sobre sus decisiones pedagógicas y realizar ajustes fundamentados en evidencias. Ello representó un giro importante respecto de las planeaciones iniciales, en las que la evaluación se concebía principalmente como verificación de contenidos aprendidos. En las finales, se incorporaron instrumentos analíticos y criterios inclusivos que valoraban tanto el desarrollo de aprendizajes como la participación activa y el uso crítico de tecnologías.

En la evidencia elaborada por el Equipo 4, se destaca la elaboración de rúbricas detalladas que consideraban aspectos como la pertinencia contextual de las actividades, la claridad de los objetivos, el uso pedagógico de los medios digitales y la participación equitativa del estudiantado. Estas decisiones pedagógicas dialogan con la propuesta de Díaz Barriga (2006), para quien la evaluación auténtica debe vincularse estrechamente con las actividades situadas, de modo que los desempeños observables adquieran sentido en contextos reales de aprendizaje.

La fase de revisión permitió que las y los estudiantes identificaran áreas de mejora en sus secuencias didácticas y formularan propuestas alternativas de acción para futuros escenarios de práctica. Este ejercicio reflexivo responde a la lógica de la investigación-acción descrita por Latorre (2003), quien sostiene que la mejora de la práctica educativa se sustenta en “planificar la acción, ponerla en marcha, observar sus efectos en el contexto en el que tiene lugar y reflexionar sobre ellos para planificar nuevas acciones” (p. 35).

El proceso de evaluación y revisión contribuyó a fortalecer la capacidad de análisis crítico, a consolidar vínculos entre teoría y práctica y a asumir la planeación docente como un proceso vivo que requiere ajustes permanentes. La incorporación de criterios inclusivos y tecnológicos en la evaluación evidenció un cambio significativo en la forma en que las y los normalistas conciben su práctica pedagógica y su papel como futuras y futuros docentes en contextos diversos.

La experiencia desarrollada con el modelo ASSURE en el marco de un proceso de investigación-acción permitió generar transformaciones significativas en la manera en que las y los estudiantes normalistas conciben y diseñan sus planeaciones del aprendizaje. A lo largo del semestre, se observó un tránsito desde formatos convencionales, centrados en la transmisión unidireccional de contenidos, hacia propuestas situadas, reflexivas y mediadas pedagógicamente

por tecnologías digitales. Este cambio estuvo sustentado en un proceso de diagnóstico, diseño, implementación, evaluación y revisión, que favoreció la apropiación progresiva de saberes docentes y saberes digitales docentes.

La articulación entre planeación situada e integración tecnológica mediante el modelo ASSURE se consolidó como una estrategia pedagógica efectiva para fortalecer la relación entre la formación inicial y los escenarios reales de práctica. Las y los estudiantes desarrollaron la capacidad de analizar contextos, formular objetivos claros, seleccionar medios con criterios pedagógicos e inclusivos y diseñar secuencias didácticas coherentes con las características socioculturales de las comunidades escolares. Además, incorporaron mecanismos de evaluación auténtica que les permitieron reflexionar sobre su práctica y ajustar sus decisiones pedagógicas con base en evidencias.

La metodología de investigación-acción fue un componente clave en este proceso. La misma posibilitó la promoción de la reflexión sistemática sobre la práctica y el trabajo colaborativo, generando condiciones para la mejora continua. Tal como plantea Elliott (1990), esta metodología posibilita que las comunidades educativas transformen sus circunstancias a partir de la acción reflexiva compartida, lo cual resulta especialmente relevante en las Escuelas Normales, donde la formación docente se construye en estrecha vinculación con contextos escolares reales.

Las implicaciones de esta experiencia se proyectan hacia la necesidad de consolidar estrategias institucionales que integren el modelo ASSURE en los cursos de formación inicial, de manera articulada con los principios de la planeación situada y el enfoque inclusivo de la Nueva Escuela Mexicana. Asimismo, se vislumbra la oportunidad de ampliar la aplicación de este modelo a otros semestres y campos formativos, para enriquecer el diseño pedagógico y fortalecer la capacidad de las y los futuros docentes de responder a la diversidad educativa con propuestas contextualizadas, éticas y técnicamente fundamentadas.

La sistematización de esta experiencia aporta elementos teórico-prácticos para repensar la planeación docente en las Escuelas Normales, reconociendo a las y los estudiantes como protagonistas activos de su formación y como agentes capaces de transformar su práctica mediante procesos reflexivos, inclusivos y tecnopedagógicos sostenidos.

Propuesta pedagógica: ASSURE en la planeación de los aprendizajes en la educación primaria

En la última etapa se formuló una propuesta pedagógica que busca orientar la integración del modelo ASSURE en el diseño de planeaciones situadas para la educación primaria. Esta propuesta responde a la necesidad de vincular de manera sistemática el análisis contextual, la toma de decisiones didácticas y el uso pedagógico de tecnologías con criterios inclusivos y reflexivos. Como se muestra en la Tabla 2, cada fase del modelo se articula con acciones pedagógicas específicas, principios de la planeación situada y el desarrollo de saberes docentes y saberes digitales.

Tabla 2.
ASSURE y la Planeación Situada.

FASE DEL MODELO ASSURE	ACCIÓN PEDAGÓGICA EN EDUCACIÓN PRIMARIA	ARTICULACIÓN CON PLANEACIÓN SITUADA	SABERES DOCENTES Y DIGITALES IMPLICADOS
A: analizar	Identificar características socioculturales, lingüísticas y digitales del grupo y del entorno escolar.	Fundamentar las decisiones pedagógicas en diagnósticos contextualizados y participativos.	Diagnóstico pedagógico; análisis del contexto; saberes sobre diversidad y uso de TIC.
S: establecer objetivos	Formular objetivos claros, medibles y pertinentes para el contexto.	Definir propósitos de aprendizaje situados, vinculados con prácticas sociales reales.	Diseño curricular; saberes pedagógicos y didácticos.
S: seleccionar métodos, medios y materiales	Elegir estrategias didácticas y recursos tecnológicos adecuados a las necesidades detectadas.	Articular recursos con los saberes previos, intereses y condiciones reales del estudiantado.	Criterio pedagógico para la integración tecnológica; selección crítica de medios.
U: utilizar métodos, medios y materiales	Implementar actividades mediadas por tecnología que promuevan participación activa.	Contextualizar el uso de recursos para que tengan sentido en el entorno local y comunitario.	Gestión didáctica y digital; creación de entornos de aprendizaje híbridos e inclusivos.
R: requerir participación activa	Diseñar experiencias en las que niñas y niños produzcan, colaboren y reflexionen.	Situar a las y los estudiantes como protagonistas de su aprendizaje mediante prácticas auténticas.	Saberes pedagógicos situados; estrategias participativas y colaborativas.
E: evaluar y revisar	Aplicar evaluación auténtica vinculada a contextos reales y reflexionar sobre la práctica.	Incorporar mecanismos de ajuste pedagógico continuo basados en evidencias.	Evaluación formativa; reflexión docente; mejora continua de la práctica.

Nota. Propuesta elaborada a partir de la articulación entre las fases del modelo ASSURE (Heinich et al., 2002) y los principios de la planeación situada en la educación básica (Díaz Barriga, 2006; Zabala Vidiella, 2000), con enfoque inclusivo y tecnopedagógico.

CONCLUSIONES

La experiencia desarrollada permitió constatar que la integración del modelo ASSURE constituye un recurso pedagógico sólido para fortalecer la planeación situada en la formación inicial docente. A lo largo del proceso, las y los estudiantes normalistas avanzaron desde formatos de planeación tradicionales hacia propuestas más contextualizadas, estructuradas y mediadas por tecnologías digitales con intencionalidad didáctica. Este tránsito evidenció que, cuando el estudiantado cuenta con una guía instruccional clara y con espacios de reflexión sistemática, es capaz de diseñar experiencias de aprendizaje pertinentes y coherentes con las necesidades reales de los grupos escolares.

El uso del modelo ASSURE contribuyó a que la planeación fuese asumida no como un formulario administrativo, sino como un ejercicio profesional que requiere análisis contextual, toma de decisiones fundamentadas y articulación entre medios, métodos y objetivos. Este proceso formativo fortaleció la comprensión del papel docente en escenarios diversos y complejos, y promovió una mirada crítica sobre el uso

pedagógico de las tecnologías y sobre la responsabilidad de diseñar ambientes de aprendizaje inclusivos y significativos.

Asimismo, la metodología de investigación-acción generó condiciones para que el estudiantado ejerciera una participación activa en la mejora de su práctica. en consecuencia, la reflexión constante, la observación de efectos y la revisión de decisiones didácticas posibilitaron un desarrollo progresivo de saberes docentes y saberes digitales, favoreciendo la construcción de un estilo profesional más autónomo, colaborativo y consciente del impacto pedagógico de sus acciones.

Los hallazgos muestran que la articulación entre la planeación situada, la integración de recursos tecnológicos y el presente modelo de diseño instruccional fortalece la coherencia y calidad pedagógica de las propuestas elaboradas por las y los estudiantes normalistas. Este enfoque permite vincular la formación recibida con las necesidades reales de las escuelas, favoreciendo el desarrollo de habilidades profesionales acordes con los principios de la Nueva Escuela

Mexicana y con los desafíos actuales de la educación básica.

De igual forma, la experiencia abre la posibilidad de ampliar la aplicación del modelo ASSURE a otros cursos y niveles de la formación inicial docente. Su uso sistemático puede contribuir a consolidar una cultura académica centrada en la reflexión, la inclusión y la innovación, lo que permitiría construir procesos de planeación más sólidos, contextualizados y éticamente orientados. Con ello, se fortalece la preparación del futuro magisterio para responder de manera pertinente a la diversidad y complejidad de los entornos escolares contemporáneos.

En conjunto, estas prácticas formativas impulsan una transformación en la manera de concebir la planeación didáctica, al promover un proceso reflexivo y contextualizado en el que las y los futuros docentes asumen un papel activo en la construcción de propuestas coherentes con los principios de la Nueva Escuela Mexicana. Al avanzar hacia la institucionalización de estrategias que integren teoría, práctica y tecnología desde un enfoque inclusivo, se abre un horizonte favorable para consolidar comunidades de aprendizaje innovadoras dentro de las escuelas normales.

REFERENCIAS

- Alba Pastor, C.A., Sánchez Serrano, J.M & Zubillaga del Río, A. (2011). Diseño Universal para el Aprendizaje (DUA): Pautas para su introducción en el currículo (Universal Design for Learning (UDL): Guidelines for its introduction into the curriculum). DUALETIC.
- Altın, M. (2021). Evaluation of the Effectiveness of English Language Instruction based on the ASSURE Model / ASSURE Modeline Dayalı İngilizce Dil Öğretiminin Etkililiğinin Değerlendirilmesi. e-International Journal of Educational Research, 12(5), 195-211. <https://doi.org/10.19160/e-ijer.1018149>
- Arango-Vásquez, L. F., & Manrique-Losada, N. (2023). Interacciones comunicativas y colaboración mediada por entornos virtuales de aprendizaje universitarios (Communicative interactions and collaboration mediated by virtual university learning environments). Revista de Educación a Distancia (RED), 23(76), 1-28. <https://doi.org/10.6018/red.544981>
- Batır, G., & Sadi, G. (2021). A science module designed based on the assure model: potential energy. Journal of Inquiry Based Activities, 11(2), 111-124. <https://www.atad.info.tr/index.php/atad/article/view/104>
- Díaz Barriga, F. (2006). Enseñanza situada: Vínculo entre la escuela y la vida (Situated learning: Linking school and life). McGraw-Hill Interamericana.
- Dirección General de Educación Superior para el Magisterio (DGEsUM). (2022). Entornos virtuales de aprendizaje para la educación híbrida. Su pedagogía y didáctica (Virtual learning environments for hybrid education. Their pedagogy and didactics) [Programa del curso]. <https://dgesum.sep.gob.mx/storage/recursos/planes2022/jjkXRG-duab-5427.pdf>
- Elliott, J. (1990). La investigación-acción en educación (Action research in education). Ediciones Morata.
- Félix Navarro, M.E., & Pereyra López, S.A. (2024). Alfabetización digital mediante un curso en línea basado en el modelo instruccional ASSURE para los alumnos del CECATI 81. En: S.A. Pereyra López & E. Rivera Arteaga (Coords.), Proyectos de investigación en tecnología educativa [Digital literacy through an online course based on the ASSURE instructional model for students of CECATI 81. In: S.A. Pereyra López & E. Rivera Arteaga (Coords.), Research projects in educational technology] (pp. 183-199) (Ed. digital EPUB). <https://doi.org/10.61728/AE24240000>
- Heinich, R., Molenda, M., Russell, J.D., & Smaldino, S.E. (2002). Instructional media and technologies for learning (7th ed.). Prentice Hall.
- Latorre, A. (2003). La investigación-acción: Conocer y cambiar la práctica educativa (Action research: Understanding and changing educational practice). Graó.
- Medina-Cárdenas, Y.C., & Rico-Bautista, D. (2025). El papel de las tecnologías digitales emergentes en el diseño instruccional: beneficios y desafíos (The role of emerging digital technologies in instructional design: benefits and challenges). Revista Ingenio, 22(1), 1-6. <https://doi.org/10.22463/2011642X.4753>
- Merrill, M.D. (2002). First principles of instruction. Educational Technology Research and Development, 50(3), 43-59. <https://doi.org/10.1007/BF02505024>
- Tardif, M. (2004). Los saberes del docente y su desarrollo profesional (Teacher knowledge and professional development). Narcea.
- Vygotsky, L.S. (1978). Mind in society: The development of higher psychological processes. In: M. Cole, V. John-Steiner, S. Scribner, & E. Souberman (Eds.). Harvard University Press.
- Zabala Vidiella, A. (2000). La práctica educativa. Cómo enseñar (Educational practice. How to teach). Graó.

Mujeres en la economía social de México, 2013 Y 2018

María Isabel Angoa Pérez; Francisco Javier Arcos Pastrana

RESUMEN

Durante los últimos años, se aprecia una mayor presencia de la Economía Social (ES) en México; sin embargo, no se discute su aporte a la economía nacional con datos duros. Esto afecta el análisis del papel de las mujeres en la ES, pues no se destaca en cifras la importancia de su participación. El objetivo central de este trabajo es ofrecer un panorama del aporte económico de las mujeres en la ES del país en los años 2013 y 2018, a partir de datos duros sobre el empleo, analizando la participación de las mujeres por sector de actividad económica y por clasificación funcional. Es un trabajo de corte cuantitativo que toma como base los datos del Estudio de caso de la economía social de México, 2013 y 2018, siendo este el único estudio elaborado por el Instituto Nacional de Estadística y Geografía, lo que, inherentemente, implica una eminente limitación de la información. Algunos de los hallazgos más significativos son la identificación de un incremento en la participación porcentual del empleo femenino respecto al masculino, que pasa del 18.36 % al 19.16 % de 2013 a 2018. Respecto al sector de actividad, las ocupaciones del sector primario muestran la mayor concentración de empleo, tanto masculino como femenino. Por último, en cuanto a la clasificación funcional, las entidades con mayor presencia femenina corresponden a las sociedades cooperativas de ahorro y préstamo.

Palabras clave: mujeres, visibilización, economía social.

Cómo citar: Angoa, M.I. y Arcos, F.J. (2025). Mujeres en la economía social de México, 2013 Y 2018. En De los Reyes Villarreal, E. R., Del Ángel Cortés L., Hernández Rejon E. M. (Coord). (2025). *Geografías del conocimiento: Perspectivas de mujeres científicas en la construcción de una Iberoamérica sostenible*. High Rate Consulting. <https://doi.org/10.38202/geografias-04>

Women in Mexico's social economy, 2013 and 2018

ABSTRACT

In recent years, a greater presence of the Social Economy (SE) has been observed in Mexico; however, its contribution to the national economy is not discussed using hard data. This affects the analysis of the role of women in the SE, as the importance of female participation is not highlighted through quantitative evidence. The main objective of this study is to provide an overview of the economic contribution of women in the country's SE in the years 2013 and 2018, based on hard data related to employment, analyzing women's participation by sector of economic activity and by functional classification. This is a quantitative study based on data from the Case Study of the Social Economy of Mexico, 2013 and 2018, which is the only study produced by the National Institute of Statistics and Geography, a fact that inherently implies a significant limitation in the availability of information. Among the most significant findings is the identification of an increase in the percentage share of female employment relative to male employment, rising from 18.36% to 19.16% between 2013 and 2018. By sector of activity, primary sector activities show the highest concentration of employment for both men and women. Finally, regarding functional classification, the entities with the greatest female presence correspond to savings and loan cooperative societies.

Keywords: women, visibility, social economy.

INTRODUCCIÓN

El objetivo de este trabajo es mostrar la participación económica de las mujeres en la economía social en México en 2013 y 2018. Los datos se obtienen del “Estudio de caso de la economía social de México, 2013 y 2018” (INEGI, 2022), elaborado por el Instituto Nacional de Estadística y Geografía. El aporte económico de las mujeres en la ES se analiza a partir de datos duros en torno al empleo y sus derivados, como el empleo remunerado y no remunerado o el empleo dependiente de la razón social, en los años 2013 y 2018. Se analizan dos aspectos: la participación de las mujeres por sector de actividad económica (desglose de actividades primarias, secundarias y terciarias) y por clasificación funcional (selección de entidades de la economía social, como ejidos y comunidades, sociedades cooperativas, sociedades cooperativas de ahorro y préstamo, sociedades mutualistas, sociedades de producción rural, uniones de crédito, entre otras).

Por ello, se comienza por exponer las características y los efectos del sistema socioeconómico contemporáneo, seguido por la presentación del concepto de economía social que propone el INEGI. El siguiente apartado muestra el doble rol que desempeña la mujer como reproductora y productora, así como también el esfuerzo que conlleva generar y disminuir las desigualdades en materia laboral. Por último, se realiza el análisis de los datos presentados en el estudio de caso del INEGI, desde una perspectiva de género femenina.

Sistema socioeconómico contemporáneo

Tanto México como el resto de los países en el mundo se encuentran inmersos en un sistema socioeconómico capitalista. Pese a que algunos territorios desarrollen y mantengan prácticas alternativas al capitalismo, siempre terminan interactuando y siendo influenciados por este sistema, que se ha extendido por el mundo y se ha convertido en el dominante. Esto no tendría por qué causarnos algún tipo de inquietud si este sistema, enfocado en la reproducción del capital, fuera justo y respetuoso de los límites de la propia vida. Sin embargo, “la globalización del capitalismo neoliberal, financiarizado y depredador genera consecuencias alarmantes en las sociedades y en la biósfera [...] ha potenciado pobreza, miseria, corrupción, delito, inseguridad, incrementando el quebrantamiento del bienestar social en casi todo el globo” (Schujman, 2014, p. 40).

Como se puede vislumbrar, el capitalismo y su impacto es hegemónico, no solo por estar presente en todo el mundo, sino porque ha permeado en todos los espacios de la vida y las relaciones humanas. Así, aunque el capitalismo resulta ser un sistema insostenible, pensar en un cambio de sistema pareciera ser una utopía, pues “lo que se tiene que superar ya no solo es el dominio económico del capital, sino el orden civilizatorio del capital” (Veraza Urtuzuástegui, 2010, p. 132).

Ante esta situación, Gaiger (2007) señala que, en diversos espacios temporales y territoriales, las sociedades, de acuerdo con sus contextos, han desarrollado múltiples tipos

de relaciones y prácticas estratégicas, mediante las cuales quienes han sido excluidos de alguna manera del sistema, aunque no han alcanzado a eliminar la brecha de desigualdad generada por el capitalismo, sí han logrado contar con alternativas de vida. De estas alternativas, en este trabajo se desarrolla la denominada economía social.

De acuerdo con Carpi (1997), la economía social se trata de una forma de organización social e institucional que se diferencia profundamente tanto del modelo capitalista tradicional como del aparato estatal. Esta diferencia no es superficial ni meramente funcional, sino que se manifiesta en aspectos fundamentales como el tipo de racionalidad que guía su funcionamiento y la naturaleza de las relaciones sociales que en ella se desarrollan.

Desde el punto de vista de la racionalidad, esta realidad institucional alternativa se caracteriza por privilegiar acciones y decisiones que se basan en principios éticos, en la búsqueda de consensos, en el diálogo, en el entendimiento mutuo y en los vínculos afectivos o emocionales entre las personas. En otras palabras, se trata de una lógica orientada a la cooperación, la empatía y la construcción colectiva del sentido, más que al interés individual o a la competencia.

Esto contrasta claramente con la racionalidad estratégica que predomina tanto en el mercado capitalista como en las estructuras estatales. En esos espacios, las decisiones suelen estar guiadas por el cálculo de intereses, ya sea el económico, en el caso del mercado, o el político, en el caso del Estado. En ambos casos, las relaciones se estructuran en torno a objetivos instrumentales: maximizar beneficios, acumular poder o mantener el control, lo cual suele dejar en segundo plano los valores éticos o las necesidades humanas profundas.

Sin embargo, es importante matizar que la presencia y la fuerza de esta racionalidad comunicativa no es uniforme ni absoluta en todas las organizaciones de este tipo. Su grado de influencia varía según el tipo específico de forma asociativa, sus orígenes históricos, la manera en que se ha desarrollado con el tiempo y también según las condiciones del entorno en el que se inserta, incluyendo factores culturales, políticos y económicos. Así, en contextos más hostiles o marcados por dinámicas de mercado y control estatal, estas organizaciones pueden verse presionadas a adoptar lógicas más estratégicas, aunque su esencia siga estando orientada hacia una racionalidad más humana y colaborativa.

Economía social

El presente estudio únicamente se enfoca en el territorio mexicano y analiza solo una de las diversas prácticas estratégicas que se han desarrollado para hacer frente a los crudos efectos del capitalismo, denominada Economía Social. Como se ha señalado, este trabajo centra su análisis en la información que genera el Estudio de caso de la economía social de México, 2013 y 2018 del Instituto Nacional de Estadística y Geografía. Por lo que, a continuación, se expone el concepto de economía social, de acuerdo con lo establecido por el Estudio de caso del INEGI, en donde se señala que la econo-

mía social en el país nace “como una alternativa económica que busca incorporar a los sectores de la población que tienen dificultades para acceder y obtener beneficios del mercado; su fundamento está en la generación de nuevas formas de producción” (INEGI, 2022, p. 6).

En el Estudio de caso de la economía social de México, 2013 y 2018 se señala que existen tres enfoques de la economía social: el latinoamericano, el norteamericano (Estados Unidos y Canadá) y el europeo. Asimismo, se indica que el Estudio de caso del INEGI se desarrolla considerando diversos marcos internacionales, entre los cuales se encuentra el Manual para la elaboración de las cuentas satélite de las empresas de la Economía Social: cooperativas y mutuas del CIRIEC. Por lo que no es de sorprender que el Estudio de caso del INEGI retome el concepto de economía social establecido por el Manual del CIRIEC.

Así, de acuerdo con Barea Tejeiro y Monzón Campos (2006), la economía social se trata de un conjunto de empresas de carácter privado que operan dentro de un marco legal formal y que se caracterizan por tener plena autonomía en sus decisiones internas. Estas organizaciones permiten la libre adhesión de sus miembros; es decir, cualquier persona interesada puede integrarse voluntariamente, siempre que cumpla con los requisitos establecidos por la propia entidad. Su propósito principal no es la maximización del lucro individual, sino la satisfacción de las necesidades económicas, sociales o culturales de sus socios. Para lograrlo, estas empresas actúan dentro del mercado, ya sea produciendo bienes, ofreciendo servicios, asegurando riesgos o facilitando financiamiento.

Un rasgo distintivo de este tipo de organizaciones es su forma democrática de funcionamiento: aunque pueden generar beneficios o excedentes económicos, la distribución de estos entre los socios, en caso de que ocurra, no se realiza en proporción al capital que cada uno haya aportado. De igual manera, el poder de decisión dentro de la entidad no depende del tamaño de la inversión individual. En lugar de ello, cada socio tiene derecho a un solo voto, lo que refleja un modelo de gobernanza basado en la igualdad de participación, donde todas las voces tienen el mismo peso, sin importar el nivel de aporte económico. Este principio busca garantizar la equidad, la cooperación y el compromiso colectivo dentro de la organización.

METODOLOGÍA

Se trata de un estudio descriptivo de corte cuantitativo, enfocado en analizar los indicadores del documento denominado Estudio de caso de la economía social de México, 2013 y 2018, elaborado por el Instituto Nacional de Estadística y Geografía y por el Instituto Nacional de la Economía Social, para visibilizar la participación femenina en la economía social en México. El trabajo presentado es de carácter documental y exploratorio, pues no se tienen precedentes de algún otro que ofrezca un análisis de los datos exhibidos en el mencionado Estudio del INEGI.

Análisis de la participación de las mujeres en el ámbito de la producción

Innumerables son los autores y documentos que se han escrito sobre economía y producción; sin embargo, fue hasta el siglo XX cuando en dichos trabajos se incluyó el análisis de género. Esto no quiere decir que el estudio de la economía hubiera tenido una especial exclusión del género femenino; más bien, responde al paradigma dominante en el que al hombre le toca desempeñar el papel de producción y a la mujer el de reproducción. Kergoat (2002) señala al respecto que “las situaciones de los hombres y de las mujeres no son producto de un destino biológico, sino que son, antes que todo, construcciones sociales”. De este modo, se puede comprender que no solo las relaciones económicas se encuentran influenciadas por el sexo, sino que, en sí, lo están todas las relaciones sociales.

De acuerdo con Ceballos y Reygadas (2025), a inicios del siglo XX la estructura económica y laboral de México estaba marcada por una fuerte orientación hacia el sector agrícola. La mayoría de la población económicamente activa, es decir, aquellas personas que trabajaban o buscaban empleo, se concentraba en las labores del campo. De hecho, aproximadamente siete de cada diez trabajadores estaban vinculados a actividades agrícolas, lo que muestra claramente el peso de este sector en la economía nacional de la época.

En comparación, los otros sectores productivos tenían una participación considerablemente menor. Solamente alrededor del 18 % de la población ocupada se encontraba trabajando en la industria, lo que incluía manufacturas, minería y otras actividades de transformación de materias primas. Por su parte, el comercio, es decir, la compra y venta de bienes, absorbía apenas al 5 % de los trabajadores. Este panorama evidencia que México seguía siendo, en términos laborales, un país fundamentalmente rural y agrícola, con una limitada industrialización y escasa expansión del sector terciario.

Este modelo económico también tenía implicaciones importantes desde una perspectiva de género. Las mujeres, en su gran mayoría, estaban excluidas de la vida laboral remunerada. Arriagada (2005) señala que solo una pequeña fracción de la población femenina en edad de trabajar, es decir, aquellas que, por su edad, podían integrarse al mercado laboral, tenía acceso a un empleo formal con pago. Para ese momento, apenas el 10.1 % de las mujeres trabajaban a cambio de una remuneración, lo que equivale a unas 443,041 mujeres sobre un total de más de cuatro millones (4,383,352) que podían potencialmente hacerlo.

De este modo, esta cifra refleja fehacientemente no solo las limitadas oportunidades económicas para las mujeres, sino también las normas sociales y culturales de la época. Las convenciones y prácticas sociales restringían su participación en el ámbito productivo y relegaban su rol al espacio doméstico. Así, la economía mexicana del comienzo del siglo XX no solo era predominantemente agrícola, sino también profundamente desigual en términos de género y acceso al trabajo remunerado.

El análisis de esta investigación parte de la división social del trabajo por sexo, en la cual se detecta una fuerte desigualdad entre hombres y mujeres. Pese a esta desigualdad, el doble rol que las mujeres deben desempeñar (reproducción y producción) y lo que esto implica, el género femenino ha ido avanzando en la desprecariación laboral e incrementando su participación. Así, esta lucha de las mujeres dentro de la producción debe ser considerada histórica y social, por las transformaciones que han logrado conseguir en la sociedad a través del tiempo. Por otro lado, no se puede excluir la actividad doméstica de reproducción que, pese a no ser asalariada, también es una forma de trabajo y que ha logrado ser reconocida por instrumentos internacionales de cuantificación económica, como los Sistemas de Cuentas Nacionales.

La lucha de las mujeres ha hecho frente a un sistema que ha permanecido en su contra, pues la precarización del trabajo femenino ha sido incentivada por el propio capitalismo, el cual, por su naturaleza, genera desigualdades sociales, pero afecta en mayor medida a las mujeres. Hirata (2002) señala que, en la actual sociedad capitalista, aún predomina la idea de que el salario femenino es solo un complemento para la subsistencia familiar, aun cuando, en la realidad, el salario femenino muchas veces sea el sustento del hogar, especialmente en la clase trabajadora.

Por su parte, Sánchez et al. (2015) señalan que la participación de las mujeres en el mercado laboral no puede explicarse únicamente a partir de variables económicas, como la disponibilidad de empleos, los niveles salariales o la necesidad de ingreso en los hogares. Si bien estos elementos tienen un peso importante, existen también otros factores igualmente relevantes que influyen en la decisión o posibilidad de las mujeres para incorporarse a una actividad remunerada. Entre ellos, destacan de manera especial los aspectos de carácter social y cultural, los cuales están profundamente ligados a la forma en que se organiza y distribuye el uso del tiempo dentro del entorno doméstico.

Esto quiere decir que muchas veces la capacidad de una mujer para buscar y mantener un empleo remunerado depende de las exigencias y responsabilidades que recaen sobre ella dentro del hogar, como el cuidado de los hijos, de personas mayores o enfermas, así como las tareas domésticas en general. Estas actividades, que rara vez son reconocidas como trabajo formal, consumen una parte considerable del tiempo y la energía de las mujeres, lo cual limita significativamente sus oportunidades de participación en el ámbito laboral externo.

A su vez, esta situación está estrechamente relacionada con construcciones sociales y culturales históricamente arraigadas, que han definido y asignado ciertos roles de género. En este marco, se ha considerado, de forma tradicional, que el espacio doméstico es el lugar “propio” de las mujeres y que su principal función es cuidar y atender a la familia, mientras que el hombre ocupa el espacio público y productivo como proveedor económico. Esta división del trabajo no responde a una diferencia biológica o natural,

sino a patrones culturales que se han transmitido y reforzado a lo largo del tiempo.

Por lo tanto, la baja o limitada oferta laboral femenina no puede analizarse de forma aislada del contexto sociocultural en el que se inscribe. Ha de destacarse que las normas, expectativas y valores sociales que se asignan a las mujeres a través del rol principal dentro del hogar y el cuidado continúan siendo una barrera importante para su plena integración al mercado laboral. Para comprender integral y profundamente esta realidad se requiere ir más allá de las estadísticas económicas y considerar también las dinámicas familiares, cómo se comportan las estructuras de poder dentro del hogar y la naturaleza y contenidos de las representaciones sociales que condicionan las decisiones de las mujeres respecto al trabajo remunerado.

Del mismo modo, todo ello agudiza la forma en que este sistema continúa sesgando el trabajo doméstico hacia la mujer. Ha de apreciarse como bajo el “discurso conservador que promovía un destino natural para la mujer: ser madre y esposa, manteniendo el concepto de familia como institución básica y universal” (Mazzei, 2013, p. 235) se refrendan los mecanismos de opresión que coartaban la incorporación de la mujer, en igualdad de derechos, a la vida social, y en particular a la vida económica del país, desconociendo e invisibilizando su aporte económico.

Así, queda al descubierto el carácter de subordinación hacia el género femenino que tiene el capitalismo. Por lo que la lucha por una participación justa de la mujer en las actividades de producción y reproducción también significa hacer frente a una de las prácticas nocivas del capitalismo.

Ello se confirma a través de lo planteado por Zamudio Sánchez et al. (2014) quienes consideran que en la gran mayoría de los ámbitos en los que los seres humanos interactúan, ya sea en la vida cotidiana o dentro de estructuras organizadas, persisten dinámicas que reproducen desigualdades basadas en el género. Estas desigualdades no se limitan a un solo espacio de la vida social, sino que atraviesan prácticamente todas las actividades humanas: desde lo social y lo cultural hasta lo religioso, lo político e incluso lo personal. En otras palabras, en cualquier contexto donde exista interacción entre mujeres y hombres, suelen surgir relaciones desiguales que reflejan y refuerzan las diferencias de poder, influencia y valor asignadas a cada género.

Estas inequidades de género se manifiestan de múltiples maneras. Por ejemplo, en el ámbito laboral, las mujeres muchas veces enfrentan mayores dificultades para acceder a empleos bien remunerados, a cargos de liderazgo o a condiciones equitativas de contratación. En el espacio político, su representación en puestos de toma de decisiones sigue siendo menor, y en lo religioso, con frecuencia se les restringe el acceso a roles de autoridad o se las relega a funciones secundarias. Incluso en la vida personal y familiar, las normas de género pueden imponerles cargas desproporcionadas en cuanto al cuidado del hogar y de otras personas, limitando su tiempo, autonomía y capacidad de desarrollo individual.

Ahora bien, un aspecto trascendental en la valoración de dichas desigualdades se centra en la comprensión de que las mismas no solo afectan el presente de las mujeres, sino que también condicionan sus posibilidades futuras. De este modo, la forma en que se construyen socialmente las diferencias entre hombres y mujeres, así como la cualidad de injusticia social que entraña, da lugar a una distribución desigual de oportunidades de vida, lo que incluye el acceso a la educación, la salud, el empleo digno, la seguridad y la participación en la vida pública. Además, este desequilibrio se traduce también en una distribución injusta de los recursos, ya sean económicos, materiales, sociales o simbólicos, y en quién tiene el poder de tomar decisiones sobre ellos, es decir, en quién los controla.

A continuación, se presentan algunos datos del INEGI que muestran el panorama general de la mujer y su representación en México. La Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo, Nueva Edición (ENOEN), menciona que, al cuarto trimestre de 2022, en el país residían 67 millones de mujeres, lo que es equivalente al 52 % del total de la población; es decir, que en 2022 había 108.5 mujeres por cada 100 hombres. De acuerdo con INEGI (2023), en los censos económicos se observa un incremento en la participación de la mujer dentro de las actividades económicas en el país: en 2008, la ocupación por mujeres representó el 39.9 % del total; en 2013, el 41.1 %, y en 2018, el 41.3 %. Con lo anterior, se visibilizan los esfuerzos femeninos por disminuir la desigualdad en materia laboral, y esta participación en la producción está siendo cada vez más representativa en el territorio mexicano.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Aporte económico de las mujeres en la economía social de México

Como resultado de la indagación realizada se aprecia que durante los últimos años, existe una mayor presencia de la economía social en México. Es factible observar el incremento de entidades del sector en el país, pero no se discute su aporte a la economía nacional en datos duros. Esto también pesa cuando se analiza el papel de las mujeres en la economía social, pues no se destaca en cifras la importancia de la participación femenina. Sin embargo, el mencionado Estudio de Caso del INEGI proporciona datos duros respecto a la actividad económica de la economía social en la nación, con los cuales se permite realizar el análisis del presente trabajo.

Uno de los datos más importantes del estudio y con el que se inicia el presente análisis es el incremento de la representación que tiene la economía social en el Producto Interno Bruto del país. Puede observarse con claridad como el mismo pasó del 1.3 % en 2013 al 1.6 % en 2018.

A continuación, se presentan la Tabla 1 y Gráfico 1, en donde se visibiliza, de manera general, el monto en millones de pesos que generó cada tipo de entidad y su porcentaje de participación respecto a los años 2013 y 2018.

Tabla 1.
Participación económica de las entidades de ES en 2013 y 2018

PARTICIPACIÓN ECONÓMICA	2013		2018	
	Millones de pesos	%	Millones de pesos	%
Total	206,600	100 %	354,706	100 %
Ejidos	142,449	68.95 %	142,449	70.72 %
Comunidades	8,404	4.07 %	15,519	4.38 %
Sociedades de Producción Rural	4,760	2.30 %	6,334	1.79 %
Sociedades de Solidaridad Social	567	0.27 %	262	0.07 %
Sociedades Cooperativas	9,373	4.54 %	14,067	3.97 %
Sociedades Cooperativas de Ahorro y Préstamo	33,599	16.26 %	53,580	15.11 %
Uniones de crédito	789	0.38 %	1,927	0.54 %
Fondo de Aseguramiento Agropecuario y Rural	123	0.06 %	171	0.05 %
Sociedades mutualistas	39	0.02 %	204	0.06 %
Grupos empresariales	6,299	3.05 %	9,840	2.77 %
Otros	199	0.10 %	1,951	0.55 %
Representación en el PIB Nacional	1.3 %		1.6 %	

Fuente: Elaboración propia con base en INEGI. Sistema de Cuentas Nacionales de México. Estudio de caso de la economía social de México, 2013 y 2018.

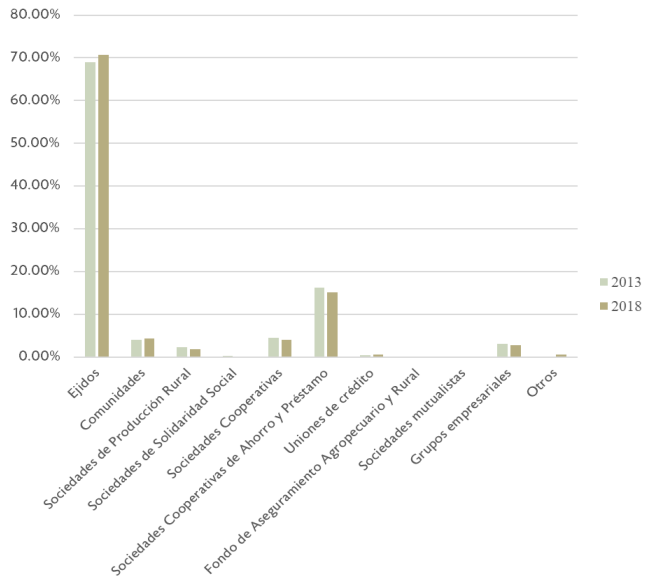


Figura 1.
Participación económica de las entidades de ES en 2013 y 2018.

Fuente: Elaboración propia con base en INEGI. Sistema de Cuentas Nacionales de México. Estudio de caso de la economía social de México, 2013 y 2018.

De los datos anteriores se observa un incremento general del Producto Interno Bruto (PIB) de la economía social, siendo de 206,600 millones de pesos en 2013 y llegando a 354,706 millones de pesos en 2018. Lo anterior visibiliza que la economía social no es un esfuerzo incipiente y refleja el trabajo y el esfuerzo, en términos económicos, de los hombres y las mujeres que integran este sector. Asimismo, se exhibe que no todas las entidades que conforman la economía social tuvieron el mismo ritmo de incremento a través del tiempo, visibilizándose, en algunos casos, un decremento para 2018. Las entidades con mayor representación son los ejidos y, en segundo lugar, las sociedades cooperativas de ahorro y préstamo.

Respecto a los colaboradores que participan en las actividades de la economía social, el Estudio del INEGI expone datos que también visibilizan un incremento con el paso de los años. El Estudio señala que, en 2013, las personas ocupadas por la economía social en el país sumaban un total de 4,164,548, pasando a ser, en 2018, un total de 4,358,131. De manera general, estos datos resultan ser un buen indicador del crecimiento en la actividad económica que tuvo la economía social mexicana en estos años.

Del mismo modo, al revisar las personas ocupadas por actividad económica, se observa que la gran mayoría se concentra en actividades de agricultura, cría y explotación de animales, aprovechamiento forestal, pesca y caza.

Las actividades señaladas, las cuales concentran el mayor número de personal ocupado, equivalen al 96 % del total de las personas que conforman el sector de la economía social de México. A continuación, se presenta la Tabla 2, la cual expone el total del personal ocupado de la economía social por actividad económica en 2013 y 2018. Además, se muestra la Figura 2, que expone el porcentaje que representa el personal ocupado en ambos años.

Ahora bien, si se lleva a cabo un análisis más exhaustivo de los datos que reporta el Estudio de caso del INEGI, se observa que, del total de personal ocupado de la economía social en 2013, únicamente 764,752 personas fueron mujeres, lo que equivale al 18.36 % del total y, para 2018, el número de mujeres creció a 834,820, representando el 19.15 % del total. Por lo anterior, resulta evidente que la participación de los hombres en la economía social del país es mayor que la de las mujeres. Asimismo, estos resultados tienen una fuerte influencia de la actividad económica mayoritaria, la cual pertenece a la agricultura, cría y explotación de animales, aprovechamiento forestal, pesca y caza.

Sin embargo, si se coloca la atención en los servicios financieros y de seguros, se observa que las mujeres tienen una mayor participación que los hombres. De lo anterior se pueden desarrollar diversos análisis, pero para el presente trabajo únicamente se señala que la gran diferencia de participación entre hombres y mujeres en la economía social del país tiene una fuerte influencia por parte de las actividades económicas primarias, las cuales representan la mayor concentración de personal ocupado de la economía social; sin embargo, este patrón de gran desventaja de la parti-

cipación femenina no se presenta en todos los sectores económicos. Del mismo modo, se observa que, de manera general, la participación de las mujeres en la economía social de México crece con el paso del tiempo. Todo lo vertido se presenta y desagrega en la Tabla 3 y la Figura 3.

Tabla 2.
Personal ocupado por actividad económica 2013 a 2018.

PARTICIPACIÓN ECONÓMICA	PERSONAL OCUPADO			
	2013		2018	
	Personas	%	Personas	%
Total	4,164,548	100	4,358,131	100
Agricultura, cría y explotación de animales, aprovechamiento forestal, pesca y caza	4,038,926	96.98	4,218,677	96.80
Industrias manufactureras	21,565	0.52	17,930	0.41
Comercio al por mayor	11,674	0.28	12,904	0.30
Comercio al por menor	7,271	0.17	6,917	0.16
Transportes, correos y almacenamiento	33,617	0.81	41,253	0.95
Servicios financieros y de seguros	24,604	0.59	31,956	0.73
Servicios profesionales, científicos y técnicos	1,693	0.04	2,782	0.06
Servicios de apoyo a los negocios y manejo de residuos y desechos, y servicios de remediación	4,256	0.10	4,363	0.10
Servicios de esparcimiento culturales y deportivos, y otros servicios recreativos	2,503	0.06	2,371	0.05
Servicios de alojamiento temporal y de preparación de alimentos y bebidas	5,892	0.14	4,011	0.09
Otros	12,547	0.30	14,967	0.34

Fuente: Elaboración propia con base en INEGI. Sistema de Cuentas Nacionales de México. Estudio de caso de la economía social de México, 2013 y 2018.

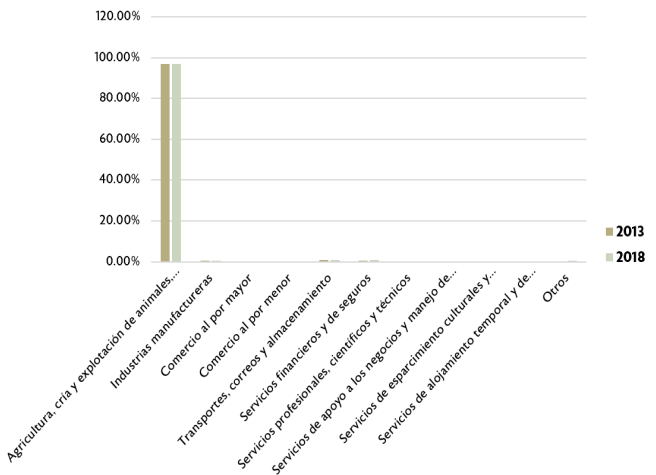


Figura 2.
Personal ocupado por actividad económica 2013, 2018
Fuente: Elaboración propia con base en INEGI. Sistema de Cuentas Nacionales de México. Estudio de caso de la economía social de México, 2013 y 2018.

Tabla 3.
Género del personal ocupado por actividad económica 2013 a 2018.

GÉNERO DEL PERSONAL OCUPADO	PERSONAL OCUPADO			
	2013		2018	
	Hombres	Mujeres	Hombres	Mujeres
Total	4,164,548	100	4,358,131	100
Agricultura, cría y explotación de animales, aprovechamiento forestal, pesca y caza	3,312,269	726,657	3,424,325	794,352
Industrias manufactureras	15,755	5,810	12,757	5,173
Comercio al por mayor	9,202	2,472	9,986	2,918
Comercio al por menor	3,903	3,368	4,215	2,702
Transportes, correos y almacenamiento	30,804	2,813	38,477	2,776
Servicios financieros y de seguros	11,636	12,968	15,245	16,711
Servicios profesionales, científicos y técnicos	1,107	586	1,605	1,177
Servicios de apoyo a los negocios y manejo de residuos y desechos, y servicios de remediación	2,835	1,421	3,087	1,276
Servicios de esparcimiento culturales y deportivos, y otros servicios recreativos	1,756	747	1,780	591
Servicios de alojamiento temporal y de preparación de alimentos y bebidas	2,048	3,844	1,912	2,099
Otros	8,481	4,066	9,922	5,045

Fuente: Elaboración propia con base en INEGI. Sistema de Cuentas Nacionales de México. Estudio de caso de la economía social de México, 2013 y 2018.

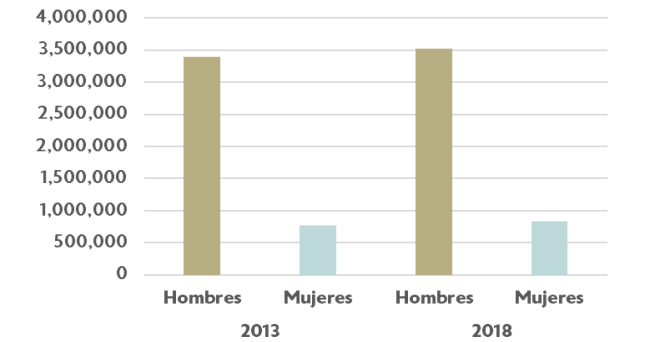


Figura 3.
Género del personal ocupado por actividad económica 2013 a 2018.
Fuente: Elaboración propia con base en INEGI. Sistema de Cuentas Nacionales de México. Estudio de caso de la economía social de México, 2013 y 2018.

Al continuar con el análisis de los datos presentados en el Estudio del INEGI, se observa que, en la economía social, no todo el personal ocupado resulta ser personal remunerado. Del total del personal ocupado, este se encuentra integrado por dos clasificaciones: el personal remunerado y el personal no remunerado. De acuerdo con la Tabla 4 y la Figura 4, se observa que, en el sector de la economía social del país, predominan las labores no remuneradas. Estos resultados no deben ocasionar asombro alguno, pues la economía social en México se caracteriza por ser un crisol de relacio-

Tabla 4.
Personal ocupado y remunerado 2013, 2018.

PERSONAL OCUPADO Y REMUNERADO	2013		2018	
	Ocupado	Remune- rado	Ocupado	Remune- rado
Total	4,164,548	1,191,582	4,358,131	1,734,421
Agricultura, cría y explotación de animales, aprovechamiento forestal, pesca y caza	4,038,926	96.98	4,218,677	96.80
Industrias manufactureras	21,565	0.52	17,930	0.41
Comercio al por mayor	11,674	0.28	12,904	0.30
Comercio al por menor	7,271	0.17	6,917	0.16
Transportes, correos y almacenamiento	33,617	0.81	41,253	0.95
Servicios financieros y de seguros	24,604	0.59	31,956	0.73
Servicios profesionales, científicos y técnicos	1,693	0.04	2,782	0.06
Servicios de apoyo a los negocios y manejo de residuos y desechos, y servicios de remediación	4,256	0.10	4,363	0.10
Servicios de esparcimiento culturales y deportivos, y otros servicios recreativos	2,503	0.06	2,371	0.05
Servicios de alojamiento temporal y de preparación de alimentos y bebidas	5,892	0.14	4,011	0.09
Otros	12,547	0.30	14,967	0.34

Fuente: Elaboración propia con base en INEGI. Sistema de Cuentas Nacionales de México. Estudio de caso de la economía social de México, 2013 y 2018.

nes sociales que responden a usos, costumbres y prácticas particulares de cada territorio, las cuales no siempre utilizan retribuciones monetarias.

Sin embargo, de 2013 a 2018, pese a que continúan predominando las labores no remuneradas, se observa una disminución en su representatividad porcentual, lo que indica una tendencia favorable hacia las labores remuneradas. La Tabla 4 expone el número de personas que pertenecen al personal ocupado y remunerado de la economía social del país por actividad económica en 2013 y 2018.

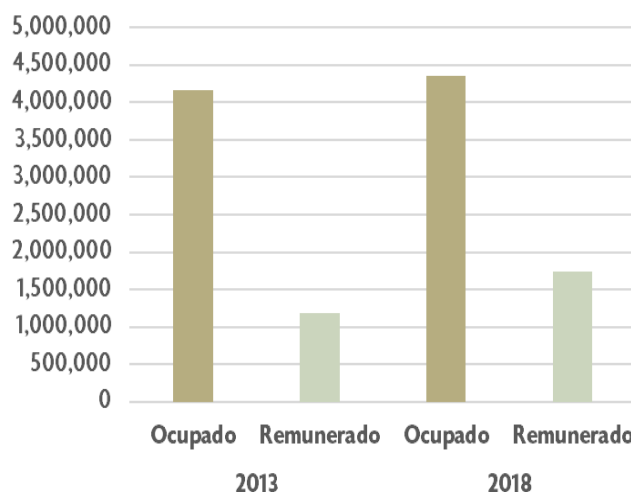


Figura 4.
Personal ocupado y remunerado 2013, 2018.

Fuente: Elaboración propia con base en INEGI. Sistema de Cuentas Nacionales de México. Estudio de caso de la economía social de México, 2013 y 2018.

También, respecto al personal remunerado, ha de tenerse en cuenta que el Estudio de Caso del INEGI presenta información desagregada tanto por género como por actividad económica.

De acuerdo con ello, en la Tabla 5 y la Figura 5, que le corresponde, se puede observar que, entre 2013 y 2018, existió un incremento significativo en las personas que reciben remuneración económica por realizar actividades de economía social. De este modo, el personal ocupado remunerado del sector, en el año 2018, sumó un total de 1,734,422, lo que representa el 4.7 % del personal ocupado remunerado del total de la economía del país.

Una vez que se manifestó lo anterior, resulta posible observar que la participación de la mujer en actividades de producción es un esfuerzo complejo. El crecimiento paulatino de estas estadísticas demuestran que poco a poco se han abierto espacios, se ha modificado el paradigma social y, en consecuencia, se ha ido transformando el propio sistema de producción.

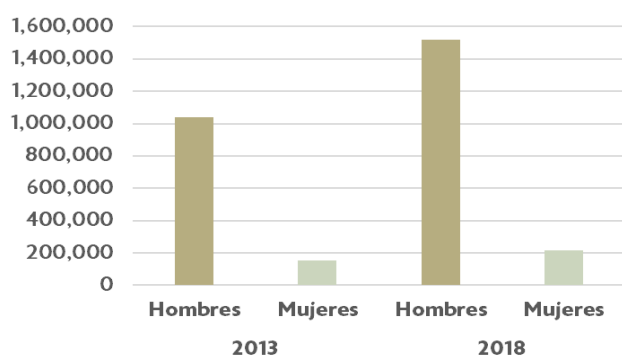
Se reconoce que aún falta un largo camino por recorrer para lograr eliminar la desigualdad de género en la producción; sin embargo, la mujer ha logrado tener representatividad reflejada en la estadística nacional, tanto en la economía general como en la economía social, presentando una tendencia creciente.

Tabla 5.

Personal remunerado por género 2013 a 2018.

PERSONAL REMUNERADO POR GÉNERO	2013		2018	
	Hombres	Mujeres	Hombres	Mujeres
Total	1,038,351	153,232	1,517,893	216,528
Agricultura, cría y explotación de animales, aprovechamiento forestal, pesca y caza	856,646	116,136	1,301,214	165,320
Industrias manufactureras	95,252	7,504	100,953	14,624
Comercio al por mayor	12,235	4,455	17,733	5,957
Comercio al por menor	2,204	1,208	1,276	303
Transportes, correos y almacenamiento	56,227	10,104	77,932	13,322
Servicios financieros y de seguros	10,067	11,451	12,377	13,601
Servicios profesionales, científicos y técnicos	364	395	606	639
Servicios de apoyo a los negocios y manejo de residuos y desechos, y servicios de remediación	213	151	283	213
Servicios de esparcimiento culturales y deportivos, y otros servicios recreativos	139	79	664	319
Servicios de alojamiento temporal y de preparación de alimentos y bebidas	4,421	1,346	3,834	1,612
Otros	583	403	1,021	618

Fuente: Elaboración propia con base en INEGI. Sistema de Cuentas Nacionales de México. Estudio de caso de la economía social de México, 2013 y 2018.

**Figura 5.**

Personal ocupado y remunerado 2013, 2018.

Fuente: Elaboración propia con base en INEGI. Sistema de Cuentas Nacionales de México. Estudio de caso de la economía social de México, 2013 y 2018.

CONCLUSIONES

A lo largo de la investigación se enfrentaron diversas dificultades. Una de ellas, la escasa información cuantitativa de las actividades económicas del sector de la economía social en el país. Como se ha mencionado, el Estudio de caso es el único trabajo oficial realizado por el INEGI, que es el instituto encargado en México de generar la estadística nacional, para cuantificar la economía social del país. Asimismo, este estudio únicamente presenta información de los años 2013 y 2018, lo que limita el análisis intertemporal a estos dos años.

El INEGI aún no establece algún instrumento que se dedique a cuantificar la economía social en el país de manera periódica. En el Estudio de caso se señala que, para obtener los datos, se tuvieron que retomar resultados de otros estudios realizados por el propio INEGI y otras dependencias de gobierno, así como considerar únicamente la información que cumpliera con características puntuales para que todos los datos tuvieran congruencia. Esto refleja la dificultad de obtener información cuantitativa confiable del sector de la economía social en el país.

Respecto al análisis de la información existente, se observa que la economía social en México, de 2013 a 2018, tuvo un incremento del 0.3 % en el total del Producto Interno Bruto (PIB). En el mismo periodo, también incrementó en 193,000 puestos de trabajo, lo que significa que la producción de la Economía Social se fortaleció y que cada vez más personas forman parte de la actividad económica del sector. En otras palabras, la economía social en el país mostró un crecimiento económico.

Asimismo, el personal no remunerado supera el 50 % de la economía social en México, lo cual es un porcentaje elevado, pero que se puede comprender debido a los usos, costumbres y prácticas que la economía social permite desarrollar. Sin embargo, de 2013 a 2018 el porcentaje de personas no remuneradas disminuyó en 11.17 %, lo que significa que la economía social presenta una tendencia hacia el trabajo remunerado.

De esta manera, se observa que el 70.7 % del total de la economía social en México lo representan los ejidos, en donde el 81.56 % de sus integrantes son hombres, lo que influye fuertemente en el porcentaje de participación de las mujeres en la economía social. Esto indica que el sector agrícola es dominado por varones, lo que influye en los resultados generales.

Por otro lado, al realizar un análisis más desagregado, se observa que la mujer ha logrado superar el 50 % de participación en las actividades financieras, en las variables de actividad económica y por clasificación funcional, por lo que se pueden considerar como la fortaleza de las actividades económicas del género femenino en la economía social del país. Por lo vertido, se indica de manera fundamentada que el esfuerzo de las mujeres por integrarse a las actividades económicas del país, desde el sector de la economía social, está generando resultados positivos, visibles y cuantificables con el tiempo.

REFERENCIAS

- Arriagada, I. (2005). Dimensiones de la pobreza y políticas desde una perspectiva de género (Dimensions of poverty and policies from a gender perspective). *Revista de la CEPAL*, 2005(85), 101-113. <https://doi.org/10.18356/9b70c5f7-es>
- Carpi, J.A.T. (1997). La economía social en un mundo en transformación (The social economy in a changing world). *Ciriec-España. Revista de economía pública, social y cooperativa*, (25), 83-115. https://ciriec-revistaeconomia.es/wp-content/uploads/rev25_06.pdf
- Ceballos, A. y Reygadas, L. (2025). Inserción laboral femenina en México: revoluciones silenciosas, estruendosas e inconclusas (Female labor market insertion in Mexico: silent, thunderous and unfinished revolutions). *Problemas del Desarrollo. Revista Latinoamericana de Economía*. 56(222), 3-25. <https://doi.org/10.22201/iiec.20078951e.2025.222.70289>
- Barea Tejeiro, J. y Monzón Campos, J.L. (2006). Manual para la elaboración de las cuentas satélite de las empresas de la economía social: cooperativas y mutuas (Manual for the preparation of satellite accounts for social economy enterprises: cooperatives and mutuals). Centro Internacional de Investigación e Información de la Economía Pública, Social y Cooperativa (CIRIEC). <http://ec.europa.eu/enterprise/entrepreneurship/coop/projects-studies/projects-introduction.htm>
- Gaiger, L.I. (2007). La economía solidaria y el capitalismo en la perspectiva de las transiciones históricas. En: J. L. Coraggio (Comp.). *La economía social desde la periferia* [The solidarity economy and capitalism in the perspective of historical transitions. In: J. L. Coraggio (Ed.). *The social economy from the periphery*] (pp. 79-110). Altamira.
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI) (2022). Estudio de caso de la economía social de México, 2013 y 2018 (Case study of the social economy of Mexico, 2013 and 2018) [Investigación]. <https://www.inegi.org.mx/investigacion/ecesm/>
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI) (7 de marzo de 2023). Estadísticas a propósito del día internacional de la mujer (Statistics on the occasion of International Women's Day). [Comunicado de prensa 149/23], 1-7. https://www.inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/aproposito/2023/EAP_8M2023.pdf
- Kergoat, D. (2002). División sexual del trabajo y relaciones sociales de género. En: H. Hirata, F. Laborie, H. Le Doaré y D. Senotier (Comps.). *Diccionario crítico del feminismo* [Sexual division of labor and gender relations. In: H. Hirata, F. Laborie, H. Le Doaré and D. Senotier (Eds.). *Critical Dictionary of Feminism*] (Trad. T. Agustín) (pp. 35-44). Síntesis.
- Mazzei, C. (2013). Producción y Reproducción: la mujer y la división socio-sexual del trabajo (Production and Reproduction: women and socio-sexual division of labor). *RUMBOS TS. Un Espacio Crítico Para La Reflexión En Ciencias Sociales*, (8), 128-142. <https://revistafacso.ucecentral.cl/index.php/rumbos/article/view/130>
- Sánchez, A., Herrera, A.L., & Perrotini, I. (2015). La participación laboral femenina y el uso del tiempo en el cuidado del hogar en México (Female labor force participation and the use of time in household care in Mexico). *Contaduría y administración*, 60(3), 651-662. <https://doi.org/10.1016/j.cya.2015.05.013>
- Schujman, M. (2014). Globalización/marginación. En Peixoto de Albuquerque, P., Pereyra, K., Schujman, M. y Tomatis, K. (Comps.). *Economía social y solidaria: praxis, vivencias e intenciones* [Globalization/marginalization. In Peixoto de Albuquerque, P., Pereyra, K., Schujman, M. and Tomatis, K. (Eds.). *Social and solidarity economy: praxis, experiences and intentions*] (pp. 35-50). Del Révès.
- Veraza Urtuzuástegui, J. (2010). Crisis económica y crisis de la forma neoliberal de civilización (o de la subordinación real del consumo bajo el capital específicamente neoliberal) [Crisis económica y crisis de la forma neoliberal de civilización (o de la subordinación real del consumo bajo el capital específicamente neoliberal)]. *Argumentos Estudios críticos de la sociedad*, 23(63), 123-157. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=59514815006>
- Zamudio Sánchez, F.J., Ayala Carrillo, M.D.R., & Arana Ovalle, R.I. (2014). Mujeres y hombres. Desigualdades de género en el contexto mexicano (Women and men. Gender inequalities in the Mexican context). *Estudios sociales*, 22(44), 251-279. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=41731685010>

Familias campesinas y soberanía alimentaria: Prácticas familiares sostenibles en Santa Elena – Colombia

Liz Shirley Suárez Barrientos; Sandra Bibiana Muriel Ruiz

RESUMEN

La soberanía alimentaria comprende el derecho de los pueblos para acceder a alimentos nutritivos, culturalmente adaptados y producidos de forma sostenible y ecológica, así como el derecho a decidir sobre el sistema alimentario y productivo. Partiendo de la premisa, que las comunidades rurales son una población con mayor vulnerabilidad, con altos índices de inseguridad alimentaria grave y severa, desnutrición y bajos niveles de acceso a la educación, y en general con precarias condiciones de vida, esta investigación evaluó la contribución de los sistemas de producción, la situación alimentaria y la articulación con el entorno a la soberanía alimentaria de las familias rurales pertenecientes a la asociación campesina del corregimiento de Santa Elena, Medellín, Colombia. Este análisis contó con la participación de 20 familias, con las cuales se realizó la aplicación de escalas y una entrevista semiestructurada que incluía preguntas sobre el sistema de producción, el consumo de alimentos y su procedencia, así como sobre el tejido social del cual hacen parte las familias; Esto se complementó con un recorrido por los sistemas de producción. Los datos recolectados fueron sistematizados y analizados. Como resultados, el presente trabajo permitió identificar que al menos el 95 % de las familias evaluadas presentaron un aporte alto o medio a la soberanía alimentaria, evidenciando que esta comunidad se encuentra migrando a prácticas y modos de vida campesinos más sostenibles con el medio ambiente, presentan una alimentación variada y el 100 % ejercen el derecho a la participación social en diferentes ámbitos de su comunidad.

Palabras clave: agroecología, agricultura, seguridad alimentaria, sostenibilidad, finca.

Cómo citar: Suárez L., Muriel, S. (2025). Familias campesinas y soberanía alimentaria: Prácticas familiares sostenibles en Santa Elena – Colombia. En De los Reyes Villarreal, E. R., Del Ángel Cortés L., Hernández Rejon E. M. (Coord). (2025). *Geografías del conocimiento: Perspectivas de mujeres científicas en la construcción de una Iberoamérica sostenible*. High Rate Consulting. <https://doi.org/10.38202/geografias-05>

Rural Families and Food Sovereignty: Sustainable Family Practices in Santa Elena – Colombia

ABSTRACT

Food sovereignty encompasses the right of communities to access nutritious food that is culturally appropriate and produced sustainably and ecologically, as well as the right to decide on the food and production system. Assuming that the rural community is a vulnerable population, with high rates of severe and extreme food insecurity, malnutrition, and low levels of access to education, and generally with precarious living conditions, this study evaluated the contribution of production systems, the food situation, and the interaction with the surroundings to the food sovereignty of rural families belonging to the peasant association of the Santa Elena district, Medellín, Colombia. This analysis involved the participation of 20 families, with whom scales were applied and a semi-structured interview was conducted, including questions about the production system, food consumption and its origin, as well as the social fabric of which the families are a part; additionally, a tour of the production systems was carried out. The data collected were systematized and analyzed. Furthermore, this study made it possible to identify that at least 95% of the families evaluated made a high or medium contribution to food sovereignty, indicating that this community is moving toward more environmentally sustainable peasant practices and ways of life, has a varied diet, and 100% exercise the right to social participation in different areas of their community.

Keywords: agroecology, agriculture, food security, sustainability, farm.

INTRODUCCIÓN

En Colombia, las comunidades rurales enfrentan brechas sociales, territoriales, culturales y económicas, que se manifiestan en altas concentraciones de inseguridad alimentaria, desnutrición, baja tasa de escolaridad y limitado acceso a recursos productivos y servicios básicos. Estas condiciones reflejan la persistencia de desigualdades estructurales vinculadas a la concentración de la tierra, la falta de infraestructura, la debilidad institucional y la falta de gestión de políticas públicas efectivas orientadas al campo. Sumando a esto, está el impacto negativo del cambio climático generado por los sistemas de producción de alimentos a nivel mundial (Aguilar y Paulino, 2025), el agotamiento de los recursos naturales, la ampliación de la frontera agrícola y el uso del suelo y el agua (Aguilera et al., 2020).

En este contexto, se hace necesario analizar las dinámicas locales que determinan la producción, el acceso, la distribución y el consumo de alimentos, comprendiendo los sistemas agroalimentarios como un conjunto de prácticas, relaciones sociales y modos de vida que definen la sostenibilidad de los territorios. La soberanía alimentaria representa un enfoque integral y transdisciplinario que permite reconocer que los sistemas agroalimentarios no dependen únicamente de la oferta o la disponibilidad de productos, sino de un entramado social, cultural y ecológico que condiciona la autonomía de las familias productoras campesinas.

Soberanía alimentaria

La soberanía alimentaria ha impulsado colectivamente una alternativa de desarrollo humano basada en relaciones solidarias entre los pueblos y en la reivindicación del derecho a la autodeterminación (Badal et al., 2011). Este enfoque permite transformar los sistemas agroalimentarios hacia la justicia y la sostenibilidad (Middendorf y Herzig, 2025), y constituye un movimiento y marco de referencia de y para las comunidades campesinas, las organizaciones sociales y la sociedad en general. La Declaración de Nyéléni (Comisión Internacional de Dirección de Nyéléni, 2007) la define como:

El derecho de los pueblos a alimentos nutritivos y culturalmente adecuados, accesibles, producidos de forma sostenible y ecológica, así como el derecho a decidir sobre su propio sistema alimentario y productivo, y se concretó como el derecho de un país a definir sus propias políticas y estrategias sustentables de producción, distribución y consumo de alimentos, que garanticen el derecho a la alimentación sana y nutritiva para toda la población, respetando sus propias culturas y la diversidad de los sistemas productivos, de comercialización y de gestión de los espacios rurales (p. 1).

En cuanto a la normatividad, a nivel internacional, la Declaración de las Naciones Unidas (2018), en la Resolución 73/165 sobre los Derechos de los Campesinos y Otras

Personas que Trabajan en las Zonas Rurales, constituye un estándar político y jurídico para exigir coherencia en las políticas públicas y la regulación de los actores privados. Es importante destacar que, en su artículo 15, se reconoce el derecho de los campesinos a una alimentación adecuada y a definir sus propios sistemas agroalimentarios, produciendo alimentos con métodos ecológicos que respeten su cultura. Pese a estos avances conceptuales y normativos, la soberanía alimentaria sigue enfrentando desafíos, salvo algunas prácticas comunitarias rurales. Las políticas e intervenciones públicas en América Latina suelen centrarse en componentes aislados —como paquetes productivos o asistencia alimentaria puntual— sin articular de manera integral las necesidades de los modos de vida campesinos y los sistemas agroalimentarios locales (Díaz Avendaño, 2023). En Colombia, esta desconexión se traduce en persistentes brechas de inequidad social, inseguridad alimentaria y concentración de la tierra. La Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO) et al. (2025) han documentado que la inseguridad alimentaria afecta especialmente a la población rural, con mayor gravedad en mujeres y jóvenes.

Frente a este panorama, la soberanía alimentaria se plantea como una alternativa política, técnica y cultural que promueve la producción y el consumo responsable de los alimentos, el reconocimiento del campesinado como sujeto político y el fortalecimiento de sistemas alimentarios locales sostenibles. Esta apuesta implica repensar el desarrollo rural desde la autonomía productiva, la sostenibilidad ambiental y la justicia social (Hernández-Rodríguez, 2023; Torres Rivera, 2022).

Seguridad alimentaria y nutricional (SAN)

La Seguridad Alimentaria y Nutricional ha sido desarrollada y promovida por organismos internacionales e intergubernamentales como la FAO, que, desde 1996, la definió como “la disponibilidad suficiente y estable de alimentos, el acceso y consumo oportuno y permanente de los mismos en cantidad y calidad adecuadas para llevar una vida saludable y activa” (Bueno-Fernández et al., 2025). En Colombia, el Conpes 113 de 2008 estableció la Política Nacional de Seguridad Alimentaria y Nutricional, con el propósito de garantizar que toda la población disponga, acceda y consuma alimentos seguros y nutritivos.

Esta política reconoce cinco ejes fundamentales: disponibilidad, acceso, consumo, aprovechamiento biológico y calidad e inocuidad. Bajo esta política, se diseñó el Plan Nacional de Seguridad Alimentaria y Nutricional, que integra acciones intersectoriales para prevenir el hambre, mejorar el acceso a los alimentos y fortalecer la articulación institucional (Ministerio de Salud y Protección Social, 2012).

En el contexto global, los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), y en particular el ODS 2, “Hambre Cero”, establecen compromisos para erradicar el hambre y todas las formas de malnutrición para 2030, impulsando sistemas de producción sostenibles (Naciones Unidas, 2015).

No obstante, tanto a nivel mundial como en Colombia, los avances para cumplir este objetivo han sido insuficientes. El Panorama de Seguridad Alimentaria 2024 (Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura et al., 2025) reporta que el 30,7 % de la población colombiana enfrenta inseguridad alimentaria moderada o severa y que el 36,6 % no puede costear una dieta saludable. Estos resultados evidencian que, pese a los compromisos internacionales y las políticas nacionales, persisten desafíos estructurales que exigen promover estrategias integrales con enfoque territorial que garanticen el derecho a la alimentación y fortalezcan la soberanía alimentaria.

Diferencias entre soberanía alimentaria y seguridad alimentaria y nutricional

Si bien la soberanía alimentaria y la seguridad alimentaria comparten objetivos comunes —como garantizar el derecho humano a la alimentación y eliminar el hambre—, difieren en su enfoque y alcance. La seguridad alimentaria se centra en la disponibilidad y el acceso económico a los alimentos, mientras que la soberanía alimentaria pone el acento en cómo, dónde, por quién y bajo qué relaciones sociales se producen y consumen los alimentos (Almeida Filho y Scholz, 2008; Korol, 2016).

La seguridad alimentaria suele apoyarse en políticas orientadas al aumento de la productividad y a la liberalización del mercado agrícola, mientras que la soberanía alimentaria cuestiona las relaciones de poder en el sistema agroalimentario global, promoviendo la justicia social, el control local y la autonomía campesina (La Vía Campesina, 2008).

Ahora bien, como señala Torres Rivera (2022), la soberanía alimentaria no busca únicamente garantizar el acceso físico a los alimentos, sino reconstruir las relaciones culturales y espirituales entre las comunidades y su territorio, integrando conocimientos ancestrales y prácticas sustentables. Por ello, ambas nociones son complementarias, pero no equivalentes: la seguridad alimentaria ofrece un marco técnico de política pública, mientras que la soberanía alimentaria constituye un movimiento político y epistemológico que reivindica el derecho de los pueblos a definir sus propios sistemas alimentarios.

Indicadores de soberanía alimentaria

No existe un consenso universal sobre los indicadores para medir la soberanía alimentaria (Ortega-Cerdà y Rivera-Ferre, 2010). Sin embargo, diversas propuestas han contribuido a su conceptualización. Los mencionados Ortega-Cerdà y Rivera-Ferre (2010) propusieron un panel de indicadores compuesto por cinco categorías: acceso a los recursos, modelos de producción, transformación y comercialización, consumo y políticas agrarias. Este enfoque combina aspectos cuantitativos y cualitativos que permiten evaluar la soberanía alimentaria de manera integral.

En el ámbito latinoamericano, Torres Rivera (2022) desarrolló una plantilla de indicadores culturales de soberanía alimentaria en el Cauca (Colombia), presentada en tres

dimensiones: saber y conocer, tener y construir, y creer y ser. Este enfoque resalta la importancia de los valores, afectos y saberes locales en la construcción de alternativas al sistema agroindustrial global.

A nivel internacional, la FAO propuso el Instrumento para la Evaluación del Desempeño Agroecológico (TAPE) (2021), que incluye indicadores de diversidad, eficiencia, tenencia de la tierra, seguridad alimentaria, empoderamiento de las mujeres y biodiversidad agrícola. Aunque el TAPE no mide directamente la soberanía alimentaria, ofrece una herramienta útil para evaluar la sostenibilidad de los sistemas agroalimentarios.

Otros métodos, como el Método Lume (Petersen et al., 2017), integran dimensiones económicas, ecológicas y sociales, valorando la autonomía campesina y el trabajo familiar. Estos enfoques coinciden en que la soberanía alimentaria debe analizarse desde la interacción entre producción, consumo, cultura y política, reconociendo la diversidad de los territorios rurales.

Sistemas de producción

Los sistemas de producción de alimentos se pueden clasificar en tres grandes categorías, definidas por las maneras y modos de producción, a saber: convencional, en transición y agroecológico. El sistema convencional se caracteriza por el uso intensivo de agroquímicos, semillas comerciales y la orientación hacia el mercado, lo que genera altos rendimientos, pero también dependencia externa y degradación ambiental (Altieri, 2009; Francis et al., 2003). En contraste, los sistemas en transición reflejan un proceso de cambio en el que los productores comienzan a integrar prácticas de diversificación, conservación de suelos y reducción del uso de agroquímicos, conformando escenarios intermedios con potencial de avanzar hacia la sostenibilidad (Wezel et al., 2009). Finalmente, los sistemas agroecológicos se fundamentan en principios ecológicos y en la integración de saberes campesinos, priorizando la autonomía, el autoconsumo, la lucha por la tierra y la soberanía alimentaria (Altieri y Toledo, 2011; Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Cultura, 2021).

Agroecología y soberanía alimentaria

La agroecología se presenta como una disciplina que opera con tres enfoques: como ciencia, práctica agrícola y movimiento social (Gliessman, 2020; Richelle et al., 2024). Por ello, proporciona los principios e interacciones ecológicas para diseñar y manejar agroecosistemas sustentables (Altieri, 2002), destacando la importancia de la diversidad de esos agroecosistemas y el uso de prácticas preventivas y de bajos insumos, como diversidad de cultivos, manejo integrado de plagas, reciclaje de nutrientes y la conservación de la agrobiodiversidad (Francis et al., 2003), para mejorar la productividad de los alimentos y conservar los recursos naturales. A su vez, como movimiento social, cuestiona el modelo de sistema agroalimentario y aboga por la justicia social y ambiental en el campo (Wezel et al., 2009).

La agroecología y la soberanía alimentaria comparten objetivos y estrategias, como la sostenibilidad ecológica, que promueve la producción de alimentos bajo prácticas que utilizan menos insumos externos (fertilizantes, químicos, plaguicidas) y promueve la regeneración del suelo, lo que se traduce en sistemas agroalimentarios más resistentes al cambio climático (Altieri, 2012; Saragih, 2008). También coinciden en la promoción de la autonomía y la gobernanza local (Rosset, 2003), así como en la equidad social, con énfasis en el acceso a la tierra, las semillas criollas y los mercados locales, lo que contribuye a la reducción de la dependencia de las cadenas de valor globalizadas y a mejorar la distribución de beneficios en las zonas rurales (Desmarais, 2007); en cuanto a la dimensión cultural, ambos respetan y promueven la recuperación de los saberes ancestrales y los medios de vida locales, reforzando la identidad de las comunidades y los derechos culturales (Wezel et al., 2009).

Objetivo

El propósito planteado consistió en evaluar la contribución de los sistemas de producción, la situación alimentaria y la articulación familiar con el entorno a la soberanía alimentaria de 20 familias rurales, ubicadas en el corregimiento de Santa Elena Distrito de Medellín, Antioquia, Colombia.

1. Caracterizar los sistemas de producción de alimentos familiares de 20 familias rurales ubicadas en el corregimiento de Santa Elena Distrito de Medellín, Antioquia, Colombia.
2. Medir la situación alimentaria familiar.
3. Determinar la articulación social familiar con relación a la soberanía alimentaria.
4. Analizar el grado de soberanía alimentaria de las familias rurales, según la articulación social, situación alimentaria y el tipo de sistema de producción.

METODOLOGÍA

El presente estudio se basó en una integración de investigación cualitativa y cuantitativa, la cual parte de la aplicación de entrevistas con encuestas semiestructuradas, que incluyó la aplicación de escalas y la posterior construcción de una batería de indicadores con valoración categórica, orientada a comprender la contribución de los sistemas de producción, la situación alimentaria y la articulación social de las familias rurales del corregimiento de Santa Elena, distrito de Medellín, Antioquia, a la soberanía alimentaria. Se partió del reconocimiento de las prácticas agroecológicas y los modos de vida campesinos como ejes fundamentales para el análisis de la soberanía alimentaria a escala familiar.

El estudio se desarrolló en el corregimiento de Santa Elena, localizado en la zona rural del distrito de Medellín (Figura 1), a 2600 metros sobre el nivel del mar, caracterizado por su vocación agrícola, su diversidad ecológica y su cercanía con el casco urbano. Este territorio combina dinámicas de producción campesina tradicional con procesos

de transición agroecológica y actividades complementarias, como el turismo rural.

La población participante estuvo conformada por 20 familias vinculadas a una asociación campesina local emergente, dedicada a la producción de alimentos y al fortalecimiento de los sistemas de producción familiares. La selección de las familias se realizó mediante muestreo de

metodología TAPE de la FAO (2021), específicamente los de diversidad y eficiencia, que valoran la agrobiodiversidad y el uso de prácticas agroecológicas innovadoras. También se incluyeron los indicadores estado del suelo y destino de la producción, propuestos por Madrid Restrepo et al. (2017), y se verificó con un recorrido de campo por los sistemas de producción.

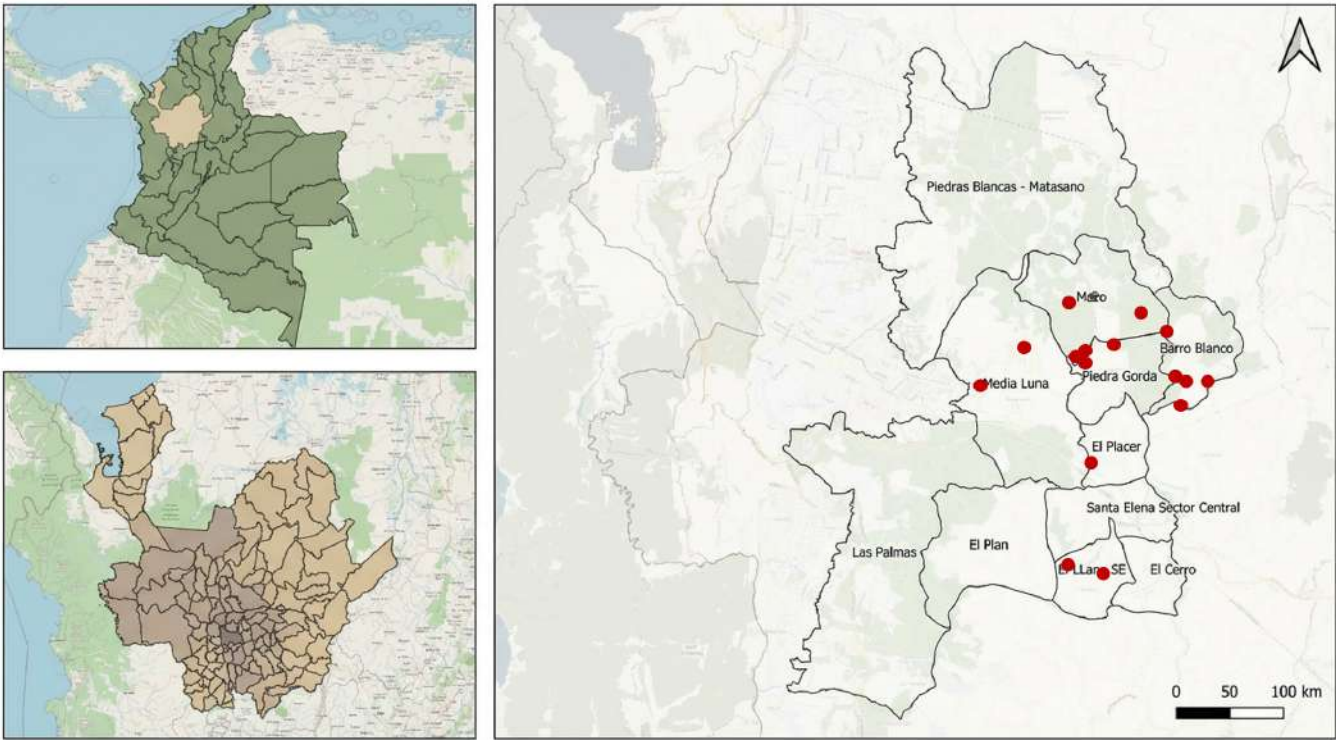


Figura 1. Mapa localización corregimiento de Santa Elena, municipio de Medellín, Antioquia

bola de nieve, partiendo de los miembros fundadores de la asociación y extendiéndose a otras familias del territorio interesadas en participar en el proceso. La unidad de análisis correspondió a la familia productora rural, entendida como núcleo social, económico y alimentario.

Sistema de producción

Para el logro del primer objetivo —caracterizar los sistemas de producción—, se adaptaron indicadores de la

Con base en la información recolectada y las observaciones de campo, los sistemas se clasificaron, según la tipología de Francis et al. (2003), en convencionales, en transición y agroecológicos, asignando un puntaje de 1 a 3 (Tabla 1). Esta clasificación permitió cuantificar el grado de sostenibilidad y autonomía productiva de cada familia.

Situación alimentaria familiar

El segundo objetivo consistió en medir la situación alimentaria familiar mediante tres indicadores: diversidad alimentaria, escala de experiencia en inseguridad alimentaria (FIES) y procedencia de los alimentos.

- Para el análisis de la diversidad alimentaria, tomada de la metodología TAPE (Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Cultura, 2021), es necesario evaluar el número de grupos de alimentos consumidos por el hogar en las últimas 24 horas, clasificando las dietas en deseadas, aceptables o insostenibles.
- La escala FIES, desarrollada por la FAO (2021) y apli-

Tabla 1. Puntuación según la clasificación del sistema de producción.

PUNTUACIÓN SEGÚN LA CLASIFICACIÓN DEL SISTEMA DE PRODUCCIÓN	PUNTAJE
Convencional	1
En transición	2
Agroecológico	3

cada en Colombia por el DANE anualmente, mide la gravedad de la inseguridad alimentaria con base en ocho preguntas que indagan las experiencias de los hogares frente a la falta de acceso a alimentos adecuados.

- La procedencia de los alimentos se definió según las categorías de la Gobernación de Antioquia y la Universidad de Antioquia (2023): tienda de barrio, supermercado y plaza de mercado.

Cada indicador fue recodificado en una escala ordinal de 1 a 3, y su integración dio lugar al índice de situación alimentaria familiar, clasificado en baja, media o alta (Tabla 2).

Tabla 2.
Codificación categorías de los indicadores que hacen parte del índice de situación alimentaria

INTEGRACIÓN DE INDICADORES SITUACIÓN ALIMENTARIA FAMILIAR						
Diversidad alimentaria		Escala FIES		Procedencia de alimentos		Indicador situación alimentaria
Insostenible	1	INSAN moderada	1	Supermercado	1	Baja Hasta 4 puntos
Aceptable	2	INSAN leve	2	Tienda de barrio	2	Media 5 a 6 puntos
Deseable	3	Seguridad Alimentaria	3	Plaza de mercado	3	Alta De 7 a 9 puntos

Articulación social

El tercer objetivo —determinar el nivel de articulación social— se construyó con base en la propuesta de Madrid Restrepo et al. (2017), adaptada a tres variables relevantes para la sostenibilidad de los sistemas campesinos:

- Participación en redes de confianza (asociaciones, corporaciones o Juntas de Acción Comunal).
- Integración grupal (donaciones, trueques o encuentros comunitarios).
- Relevó generacional (interés de las nuevas generaciones en continuar con las labores agropecuarias) (Castro et al., 2022; Perrachon Ariztia, 2011).

Las familias se clasificaron articulación social favorable o desfavorable, según la presencia de estas variables. Se asignaron puntajes de 0 y 1, generando el índice de articulación social familiar (Tabla 3).

Aporte a la soberanía alimentaria

Finalmente, para el cuarto objetivo se integraron los tres índices anteriores —sistema de producción, situación alimentaria y articulación social— para determinar el nivel de aporte de cada familia a la soberanía alimentaria. Se estableció una escala ordinal de 1 a 3 para cada índice, lo cual genera tres niveles: bajo, medio y alto aporte, según la combinación de valores obtenidos (Tabla 4).

Tabla 3.
Codificación categorías de los indicadores que hacen parte del índice de la articulación social familiar con relación a la soberanía alimentaria

INTEGRACIÓN DE INDICADORES ARTICULACIÓN SOCIAL FAMILIAR							
Redes de confianza		Integración grupal		Relevó generacional		Indicador articulación social	
NO	0	NO	0	NO	0	Desfavorable	0 y 1 punto
SÍ	1	SÍ	1	SÍ	1	Favorable	2 y 3 puntos

Tabla 4.
Codificación categorías de los índices que hacen parte de matriz de análisis del aporte a la soberanía alimentaria familia

MATRIZ DE ANÁLISIS DEL APOORTE A LA SOBERANÍA ALIMENTARIA FAMILIAR							
Sistema de producción familiar		Situación alimentaria familiar		Articulación social familiar		Nivel de aporte a la soberanía alimentaria	
Convencional	1	Baja	1	Desfavorable	0	Bajo	2 a 3 puntos
En transición	2	Media	2	Favorable	1	Medio	4 a 5 puntos
Agroecológico	3	Alta	3	-	-	Alto	6 a 7 puntos

Ello fue lo que permitió consolidar una batería metodológica coherente y replicable, adaptada al contexto local y validada mediante trabajo de campo, que articula dimensiones productivas, alimentarias y sociales bajo el enfoque de soberanía alimentaria.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Los análisis permitieron identificar que las familias se encuentran en un proceso de transición agroecológica, donde mantienen prácticas agrícolas tradicionales y diversificadas, pero con limitaciones en los recursos económicos y el acceso a tierras y a asistencia técnica agroecológica.

Sistemas de producción

De las veinte familias, el 80 % se encuentran en transición agroecológica, suponiendo un proceso de cambio desde un sistema convencional hacia uno agroecológico, que podría reducir los impactos negativos del sistema convencional y sustituir insumos químicos por alternativas sostenibles. El 10 % se clasificaron como sistemas agroecológicos, al integrar principios ecológicos para diseñar sistemas sostenibles, procurando la biodiversidad, el reciclaje de nutrientes y la conservación de recursos, y buscan minimizar los impactos negativos en el medio ambiente y maximizar los beneficios

ecológicos. Por último, el 10 % aún continúa reproduciendo sistemas de producción convencionales, utilizando técnicas basadas en el uso de agrotóxicos y fertilizantes sintéticos, pesticidas químicos, pérdida de la biodiversidad y dependencia de insumos externos.

Los resultados permiten identificar que la gran variabilidad en el tamaño de los predios (100 m² a 30.000 m²; Figura 2) y la alta proporción de fincas heredadas (72 % de las fincas propias) remiten a los procesos históricos de subdivisión agraria en Colombia (Díaz Avendaño, 2023). Además, que el 25 % de los predios sean menores de 1.000 m² sugiere limitaciones para la autosuficiencia a escala familiar, mientras que el otro 25 %, con más de 10.000 m², tiene potencial para excedentes de mercado (Altieri y Toledo, 2011). Si se compara con el tamaño mínimo del predio rural para el distrito de Medellín, que está definido en 3,27 hectáreas (32.700 m²) (Alcaldía de Medellín, 2007), se evidencia que ninguna de las familias disfruta de esta cantidad de tierra, lo que podría afectar la soberanía alimentaria.

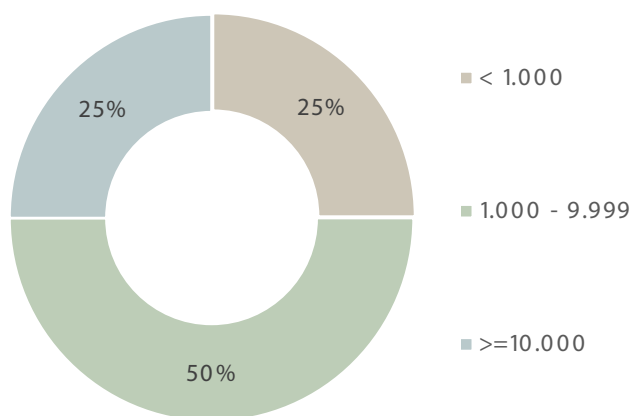


Figura 2
Porcentaje de tamaño de predios familiares.

En cuanto a la gestión de crisis y riesgos, las familias se encontraron expuestas a problemáticas climáticas (granizadas y lluvias) como la mayor amenaza al sistema de producción, lo cual resalta la urgencia de implementar no solo estrategias de adaptación climática y seguros agrícolas para pequeños productores (Mbow y Rosenzweig, 2019), sino también enfoques de justicia climática que garanticen una distribución equitativa de recursos, reconozcan la vulnerabilidad diferenciada de las familias rurales y fortalezcan su capacidad de resiliencia frente al cambio climático (Intergovernmental Panel on Climate Change, 2023).

Las familias expresaron sus necesidades de apoyo y servicios en tecnología/infraestructura y asistencia técnica agroecológica adaptada a sus necesidades y condiciones; por lo tanto, se hace más exigente que los procesos de extensionismo rural desarrollen acciones basadas en la educación popular en agroecología, tal como recomiendan los marcos de soberanía alimentaria (Comisión Internacional de Direc-

ción de Nyéléni, 2007), sin dejar de lado los apoyos económicos y subsidios para la población rural, con el fin de garantizar los cambios estructurales que necesita esta población.

La diversidad de cultivos se manifestó en la coexistencia de cultivos transitorios, permanentes y huertas mixtas, con especies como hortalizas, flores, aromáticas, leguminosas, tubérculos y frutales. En los sistemas de producción se observaron hasta catorce especies cultivadas simultáneamente, lo que indica un alto grado de agrobiodiversidad. Estos resultados concuerdan con lo planteado por Altieri y Toledo (2011) y Francis et al. (2003), quienes señalan que la diversidad es la base ecológica de la estabilidad y la autosuficiencia campesina.

Estos resultados confirman que la diversificación productiva y el uso de prácticas ecológicas incrementan la autonomía y reducen la dependencia de insumos externos, en concordancia con lo señalado por Altieri y Toledo (2011) y Francis et al. (2003), quienes afirman que la agroecología promueve la estabilidad ecológica y la autosuficiencia campesina. Asimismo, la presencia mayoritaria de sistemas en transición evidencia un proceso real de adaptación territorial hacia modelos sostenibles, tal como lo documentan Rosset (2003) y Altieri (2012) al analizar experiencias latinoamericanas de transformación productiva.

Situación alimentaria familiar

En la clasificación de la situación alimentaria familiar, se observó que, de las veinte familias, el 50 % obtuvo una clasificación mediana, el 40 % presentó una situación alimentaria alta y el 10 % una situación alimentaria baja. Estos resultados evidencian una tendencia favorable en el acceso y consumo de alimentos diversos, aunque persisten diferencias determinadas por el nivel de ingresos, el tiempo de trabajo y la disponibilidad de alimentos frescos.

El indicador de diversidad alimentaria (Figura 3) mostró que el 50 % de las familias alcanzó una dieta deseada, el 40 % una dieta aceptable y el 10 % una dieta insostenible. Este resultado confirma la relación directa entre la producción familiar y la calidad de la dieta, coherente con lo señalado por la FAO (2021), que reconoce la diversidad alimentaria como un componente esencial de la seguridad y soberanía alimentaria.

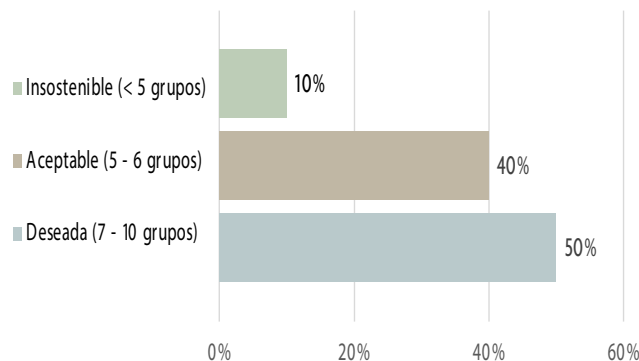


Figura 3
Porcentaje de niveles de diversidad alimentaria en las familias.

En la Escala de Experiencia de Inseguridad Alimentaria (FIES), se identificó que el 15 % de las familias presentaron seguridad alimentaria, mientras que el 85 % algún grado de inseguridad alimentaria (INSAN), distribuido en 55 % INSAN leve, 30 % INSAN moderada y no se presentaron casos de INSAN severa (Figura 4). Estos resultados evidencian que, aunque la inseguridad alimentaria persiste, la mayoría de los hogares experimentan condiciones leves, relacionadas más con la variabilidad del ingreso y la estabilidad del empleo que con la falta absoluta de alimentos. En comparación con las cifras nacionales reportadas por la FAO et al. (2025), donde el 30,7 % de la población colombiana padece inseguridad alimentaria moderada o severa, la situación de Santa Elena puede considerarse más favorable, posiblemente por la combinación de producción local, autoconsumo y redes de apoyo vecinal.

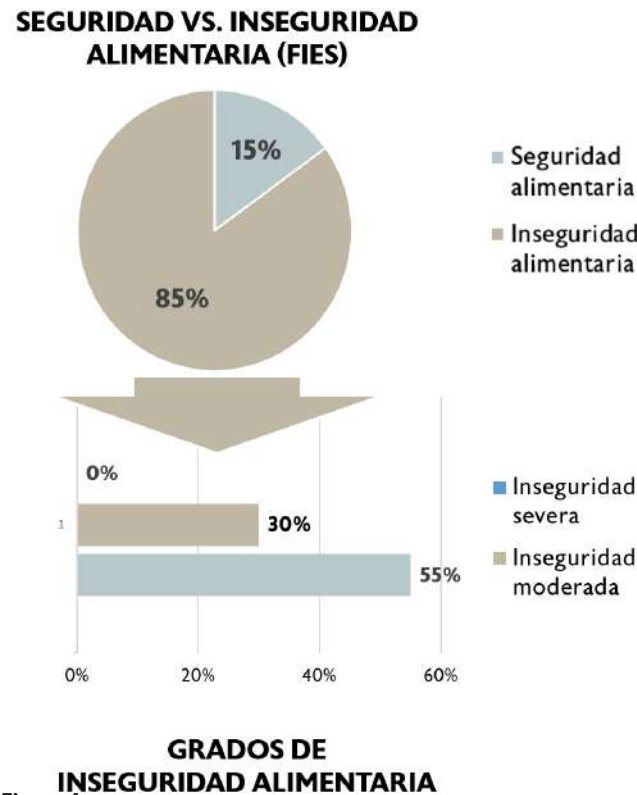


Figura 4
Porcentaje de seguridad e inseguridad alimentaria según la escala FIES.

La procedencia de los alimentos también resulta significativa: el 100 % de las familias practicaron el autoabastecimiento. Al indagar dónde compran los alimentos (Figura 5), el 45 % de las familias indicaron realizar las compras de alimentos en los almacenes de grandes superficies (supermercado), el 30 % en la plaza de mercado y, finalmente, el 25 % de las familias realiza la compra en las tiendas de barrio. Las familias que privilegian la compra en plazas y tiendas locales acceden a productos más frescos y diversos, fortaleciendo las economías locales y las relaciones de confianza entre productores y consumidores, tal como señalan Gallop (2022) y Díaz Avendaño (2023).

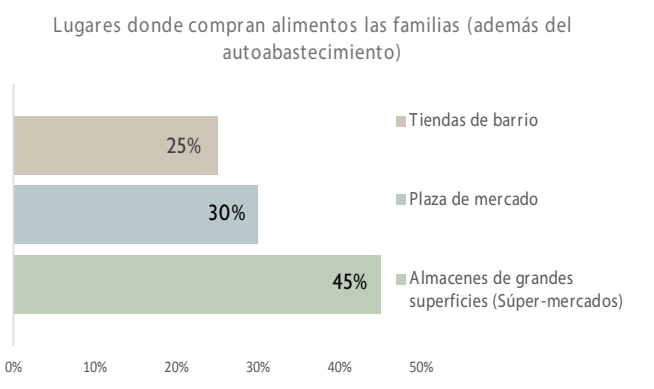


Figura 5
Porcentaje de lugares de adquisición de alimentos.

Estos resultados evidencian que la situación alimentaria familiar depende de la interacción entre producción, autoconsumo y participación en mercados locales. Tal como plantean Middendorf y Herzig (2025), relocalizar los sistemas agroalimentarios es clave para garantizar el derecho a la alimentación y la sostenibilidad en contextos rurales.

Articulación social

La articulación social fue favorable en la totalidad de las familias encuestadas, lo que refleja la fortaleza de las redes comunitarias en el territorio. La mayoría de las familias participa en corporaciones, asociaciones locales o juntas de acción comunal, y mantiene prácticas colaborativas como el trueque y la donación de alimentos. Al analizar el relevo generacional, se evidenció que el 45 % de las familias no tiene miembros que puedan asumir sus roles al envejecer. Estas prácticas fortalecen el capital social y la resiliencia comunitaria. De acuerdo con Torres Rivera (2022) y Vargas Guillén (2024), los lazos de confianza y cooperación en las comunidades son pilares de la soberanía alimentaria, al promover la circulación solidaria de alimentos y conocimientos.

Análisis del aporte de las variables sistema de producción y situación alimentaria y articulación social familiar a la soberanía alimentaria

Al combinar los tipos de sistemas productivos, la situación alimentaria y la articulación social de las familias, se confirma que las familias con sistemas productivos agroecológicos o en transición y con una situación alimentaria alta concentran los aportes más elevados a la soberanía alimentaria, mientras que las familias con sistemas productivos convencionales y con situación alimentaria baja registran los niveles más bajos de aporte a la soberanía alimentaria. Esto respalda la definición de soberanía alimentaria como convergencia de sistemas de producción sostenible, acceso equitativo y diverso a los alimentos y acción comunitaria (Comisión Internacional de Dirección de Nyéléni, 2007). La sinergia de estas tres dimensiones permitió identificar su contribución a la autonomía familiar. Finalmente, una fami-

lia con situación alimentaria baja y sistema de producción convencional fue la única que presentó un aporte bajo a la soberanía alimentaria. Se observa un patrón coherente que refuerza la idea de la multidimensionalidad de la soberanía alimentaria familiar (Figura 6).

- **Alto aporte (10 %):** se concentra en aquellas familias que combinan sistemas agroecológicos o en transición con una situación alimentaria alta. En concreto, las dos fincas agroecológicas con aporte alto también presentaron una situación alimentaria alta; de las siete fincas en transición con aporte elevado, seis tenían situación alta y una situación media.
- **Aporte medio (85 %):** predomina en familias en transición con situación media. De las nueve fincas en transición que aportan de forma media, ocho tenían situación alimentaria media y una situación baja.
- **Aporte bajo (5 %):** únicamente se da en contextos donde convergen sistemas convencionales y situación alimentaria baja; la única familia con aporte bajo cumplía ambos criterios.

Estas relaciones confirman que no basta con mejorar solo uno de los dos ámbitos: los hogares que combinan modos de vida más sostenibles (agroecología o transición) con acceso y diversidad alimentaria deseable son los que obtienen los mayores niveles de soberanía, mientras que la carencia en cualquiera de las dos variables —un sistema productivo menos sostenible o una situación alimentaria vulnerable— reduce notablemente el aporte familiar a su propia autonomía alimentaria y, por ende, a la soberanía alimentaria.

El análisis categórico reveló que la mayoría de las familias obtuvieron un puntaje medio o alto en el índice de aporte a la soberanía alimentaria. Esta tendencia puede ser interpretada como una migración colectiva hacia formas de vida campesina más sostenibles, caracterizadas por una producción diversifi-

cada y agroecológica, dietas relativamente variadas y un alto nivel de participación social. Sin embargo, conviene destacar que esta soberanía aún es frágil; por tanto, se requiere un enfoque integral que articule producción, nutrición, organización social y políticas públicas para avanzar hacia una soberanía alimentaria plena y sostenible.

CONCLUSIONES

La investigación desarrollada a través de la interpretación de los datos obtenidos se sostuvo en la implementación de un modelo que combina la sostenibilidad del sistema, la situación alimentaria y el grado de articulación social en un único índice.

Coherentemente con ello, los resultados alcanzados muestran que avanzar hacia sistemas agroecológicos y mejorar la situación alimentaria familiar son las prácticas más efectivas para elevar el nivel de aporte a la soberanía alimentaria en familias que ejercen la participación social.

En conjunto, estos resultados indican que la comunidad no solo dispone de recursos productivos, sino que está reconfigurando sus modos de vida hacia esquemas más autosuficientes, equitativos y respetuosos del entorno.

Por medio del estudio de la situación alimentaria familiar, los tipos de sistemas productivos y la articulación social, se evidenció que las familias que incorporaron prácticas agroecológicas y se organizan colectivamente no solo mejoran su acceso a dietas nutritivas, sino que también fortalecen la adaptación frente a crisis climáticas y económicas.

En cambio, la falta de diversificación y de estrategias de adaptación limita la autonomía de las familias, aun si estas tienen tierra o capacidad para producir alimentos.

Por lo tanto, puede asegurarse que la soberanía alimentaria familiar emerge como un proceso en el que convergen aspectos técnicos, socioculturales y políticos.

En consecuencia, garantizar la soberanía alimentaria familiar implica promover la producción sostenible, el acceso a dietas saludables, el empoderamiento de las familias para tomar decisiones informadas, cultivar la solidaridad comunitaria y reivindicar el derecho universal a una alimentación saludable y digna para las familias que producen los alimentos.

LIMITACIONES DEL ESTUDIO

Finalmente, se reconocen que las limitaciones de este estudio estuvieron determinadas por haberse realizado en condiciones específicas —familias rurales del corregimiento de Santa Elena— y con una muestra de tamaño reducido, lo que impide generalizar o extrapolar los hallazgos a otros contextos rurales.

Por último, un componente relevante de la soberanía alimentaria que no fue abordado corresponde al enfoque de género, debido a la ausencia de formación especializada en este campo por parte del equipo de investigadoras.

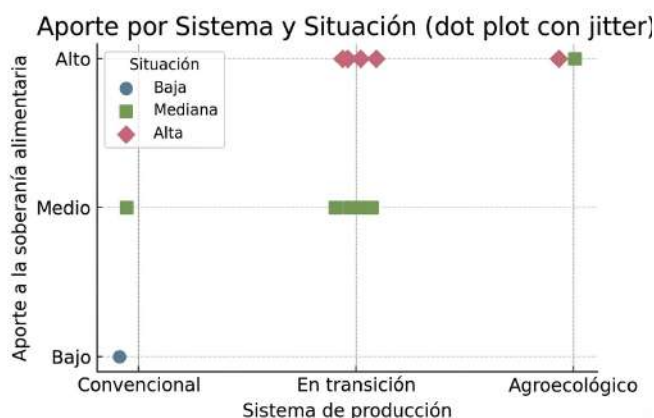


Figura 6

Aporte a la soberanía alimentaria por Sistema de producción y Situación alimentaria (dot plot con jitter)

FINANCIAMIENTO

Esta investigación se realizó con el apoyo económico del centro de investigaciones del Politécnico Colombiano Jaime Isaza Cadavid.

REFERENCIAS

- Aguilar, G. y Paulino, S. (2025). Different approaches for transformation of agri-food system in times of climate change: Agroecology and regenerative agriculture. *Agroecology and Sustainable Food Systems*, 49(10), 1666-1693. <https://doi.org/10.1080/21683565.2025.2469066>
- Aguilera, E., Díaz-Gaona, C., García-Laureano, R., Reyes-Palomo, C., Guzmán, G., Ortolani, L., Sánchez-Rodríguez, M. y Rodríguez-Estévez, V. (2020). Agroecology for adaptation to climate change and resource depletion in the Mediterranean region. A review. *Agricultural Systems*, 181, 122-127. DOI: 10.1016/j.agsy.2020.102809
- Alcaldía de Medellín (2007). Decreto 0342 de 2007. Normas Urbanísticas para Vivienda Campestre <https://www.medicallin.gov.co/irj/go/km/docs/wpccontent/Sites/Subportal%20del%20Ciudadano/Planeaci%C3%B3n%20Municipal/Secciones/Publicaciones/Documentos/Atlas%20-%20Planos%20Protocolizados%20POT/Decreto%200342%20de%202007%20-%20Vivienda%20Campestre.pdf>.
- Almeida Filho, N. y Scholz, V. (2008). Soberanía alimentaria y seguridad alimentaria: ¿Conceptos complementarios? (Food sovereignty and food security: Complementary concepts?) [conferencia]. XLVI Congresso da Sociedade Brasileira de Economia, Administração e Sociologia Rural, Rio Branco, Acre, Brasil. <https://ageconsearch.umn.edu/record/109996/files/528.pdf>.
- Altieri, M. (2002). Agroecología: principios y estrategias para diseñar sistemas agrarios sustentables. En S.J. Sarandón (Ed.), *Agroecología. El camino hacia una agricultura sustentable* [Agroecology: principles and strategies for designing sustainable agricultural systems. In S.J. Sarandón (Ed.), *Agroecology. The path towards sustainable agriculture*] (pp. 27-34). Ediciones Científicas Americanas.
- Altieri, M. (2009). Escalonando la propuesta agroecológica para la soberanía alimentaria de América Latina (Scaling up the agroecological proposal for food sovereignty in Latin America). *Agroecología*, 4, 39-48. <https://revistas.um.es/agroecologia/article/view/117171>.
- Altieri, M. (2012). The paradox of Cuban agriculture. *Monthly Review*, 63(8), 1-18. https://doi.org/10.14452/MR-063-08-2012-01_3
- Altieri, M. y Toledo, V. (2011). The agroecological revolution in Latin America: Rescuing nature, ensuring food sovereignty and empowering peasants. *The Journal of Peasant Studies*, 38(3), 587-612. <https://doi.org/10.1080/03066150.2011.582947>
- Avendaño Arias, J.A. (Ed.). (2023). Fragmentación y distribución de la propiedad rural en Colombia (Fragmentation and distribution of rural property in Colombia). Instituto Geográfico Agustín Codazzi. https://www.igac.gov.co/sites/default/files/2024-04/FDPRC_Territorios_Dig.pdf.
- Badal, M., Binimelis, R., Gamboa, G., Heras, M. y Tendero, G. (2011). Arran de terra (Indicadors participatius de Sobirania Alimentària a Catalunya) [From the ground up (Participatory Indicators of Food Sovereignty in Catalonia)]. Entrepobles & Institut d'Economia Ecològica i Ecologia Política. <https://www.tarragona.cat/cooperacio/educacio-per-la-ciutadania-global/centre-de-recursos-1/arran-de-terra-indicadors-participatius-de-sobirania-alimentaria-a-catalunya-resum-de-linforme>.
- Bueno-Fernández, M.M., Salazar-Echeagaray, T.I., Carrasco-Valenzuela, A.C. y Hagelsieb-Dórame, L.A. (2025). El derecho fundamental a la seguridad alimentaria en Latinoamérica. Un estudio comparado (The fundamental right to food security in Latin America: A comparative study). *Iustitia Socialis. Revista Arbitrada de Ciencias Jurídicas y Criminalísticas*, 10(18), 128-150. <https://doi.org/10.35381/racj.v10i18.4371>
- Castro, P.A., Bustos, J.P. y Rueda-Guevara, P. (2022). Estrategias de fortalecimiento de la seguridad y la soberanía alimentaria en medio del covid-19 en Colombia (Strategies to strengthen food security and sovereignty in the midst of COVID-19 in Colombia). *Biomédica*, 42(Sp. 1), 26-32. <https://doi.org/10.7705/biomedica.6041>
- Comisión Internacional de Dirección de Nyéléni (23-27 de febrero de 2007). Nyéléni 2007. Foro por la Soberanía Alimentaria. https://nyeleni.org/DOWNLOADS/Nyeleni_SP.pdf.
- Consejo Nacional de Política Económica Social. República de Colombia. Departamento Nacional de Planeación (2008). Documento Conpes Social 113. Política Nacional de Seguridad Alimentaria y Nutricional (Conpes Social Document 113. National Food and Nutritional Security Policy). <https://www.minagricultura.gov.co/Normatividad/Conpes/Conpes%20113%20de%202008.pdf>
- Desmarais, A. (2007). *La Vía Campesina: Globalization and the power of peasants*. Pluto Press.
- Díaz Avendaño, J.A. (2023). Desarrollo rural y soberanía alimentaria: voces y propuestas del movimiento campesino en Colombia (Rural development and food sovereignty: voices and proposals of the peasant movement in Colombia) [Tesis de Maestría, Universidad Nacional de Colombia]. <https://repositorio.unal.edu.co/handle/unal/84310>.
- Francis, Ch., Lieblein, G., Gliessman, S. y Breland, T. (2003). Agroecology: The ecology of food systems. *Journal of Sustainable Agriculture*, 22(3), 99-118. https://doi.org/10.1300/J064v22n03_10.
- Gallo, K. (2022). Raj Patel: Stuffed and starved: The hidden battle for the world food system. *Agriculture and Human Values*, 39, 841-842. <https://doi.org/10.1007/s10460-022-10309-2>
- Gliessman, S. (2020). Confronting covid-19 with agroecology. *Agroecology and Sustainable Food Systems*, 44(9), 1115-1117. <https://doi.org/10.1080/21683565.2020.1791489>

- Gobernación de Antioquia y Universidad de Antioquia (2023). Perfil alimentario y nutricional de los menores de 18 años de Antioquia 2023 (Food and nutritional profile of children under 18 years of age in Antioquia 2023) [Mapa interactivo]. <https://nutricion.udea.edu.co/paana/2023/multimedia/>.
- Hernández-Rodríguez, C. (2023). Soberanía de semillas campesinas y justicia climática en un mundo biotecnológico (Peasant seed sovereignty and climate justice in a biotechnological world). *Debates en Sociología*, (57), 137-161. <https://doi.org/10.18800/debatesensociologia.202302.006>
- Intergovernmental Panel on Climate Change (IPCC). (2023). Summary for policymakers. In: The Core Writing Team, H. Lee y J. Romero (Eds.), *Climate Change 2023: Synthesis Report. Contribution of Working Groups I, II and III to the Sixth Assessment Report of the Intergovernmental Panel on Climate Change* (pp. 1-34). IPCC. doi: 10.59327/IPCC/AR6-9789291691647.001
- Korol, C. (2016). Somos tierra, semilla, rebeldía. Mujeres, tierra y territorio en América Latina (We are earth, seed, rebellion. Women, land, and territory in Latin America). GRAIN, Acción por la Biodiversidad/América Libre.
- La Vía Campesina (26 de octubre de 2008). Carta de Maputo: V Conferencia Internacional de La Vía Campesina (Maputo Charter: Fifth International Conference of La Vía Campesina). <https://viacampesina.org/es/carta-de-maputo-v-conferencia-internacional-de-la-vcampesina/>.
- Madrid Restrepo, J., Aguilar Castro, M., Vélez Vargas, L. y Muriel Ruiz, S. (2017). Riesgo de pérdida de los sistemas de producción agrícola tradicional por la amenaza turística en Occidente Cercano (Antioquia, Colombia) [Risk of loss of traditional agricultural production systems due to the tourist threat in the Near West (Antioquia, Colombia)]. *Cuadernos de Geografía*, 26(2), 309-325. <https://doi.org/10.15446/rcdg.v26n2.59154>
- Mbow, C. y Rosenzweig, C. (Coords.). (2019). Food security. En IPCC Intergovernmental Panel on Climate Change, *Climate change and land* (Chapter 5). <https://www.ipcc.ch/srccl/>.
- Middendorf, M. y Herzig, C. (2025). Food sovereignty at the organizational level: A framework for characterizing the diversity of economic actors. *Frontiers in Sustainable Food Systems*, 9, 1-20. <https://doi.org/10.3389/fsufs.2025.1258633>
- Ministerio de Salud y Protección Social (17 de diciembre de 2012). Plan Nacional de Seguridad Alimentaria y Nutricional de Colombia 2012-2019 (National Food and Nutritional Security Plan of Colombia 2012-2019). Gobierno Nacional. <https://www.icbf.gov.co/sites/default/files/pnsan.pdf>
- Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO). (2021). TAPE. Instrumento para la evaluación del desempeño agroecológico (TAPE. Instrument for the evaluation of agroecological performance). FAO. <https://openknowledge.fao.org/server/api/core/bitstreams/5367becc-5f86-4532-be21-8da644cd992f/content>
- Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO). Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola (FIDA), Organización Panamericana de la Salud (OPS), Programa Mundial de Alimentos (PMA) y Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (UNICEF). (2025). América Latina y el Caribe. Panorama regional de la seguridad alimentaria y la nutrición 2024. Fomentando la resiliencia frente a la variabilidad del clima y los eventos climáticos extremos para la seguridad alimentaria y la nutrición (Latin America and the Caribbean. Regional overview of food security and nutrition 2024. Building resilience to climate variability and extreme weather events for food security and nutrition). <https://doi.org/10.4060/cd3877es>
- Ortega-Cerdà, M. y Rivera-Ferre, M. (2010). Indicadores internacionales de soberanía alimentaria. Nuevas herramientas para una nueva agricultura (International indicators of food sovereignty. New tools for a new agricultura). *Revista Iberoamericana de Economía Ecológica*, 14(1), 53-77. <https://redibec.org/ojs/index.php/revibec/article/view/234>.
- Perrachon Ariztia, J. (2011). Relevo generacional: ¿Cuándo deseo que ocurra? Consecuencias y posibles soluciones (Generational change: When do I want it to happen? Consequences and possible solutions). *Revista del Plan Agropecuario Uruguay* (144). <http://ciriec.es/wp-content/uploads/2018/09/COMUN-050-T10-SIMON-MELGAREJO.pdf>.
- Petersen, P., Marçal de Silveira, L., Bianconi Fernandes, G. y Gomes de Almeida, S. (2017). LUME: Método de análisis económico-ecológico de agroecosistemas (LUME: Method of economic-ecological analysis of agroecosystems). <https://biblioteca.bepe.org.ar/index.php/items/show/90>.
- Resolución 70/1. [Naciones Unidas] Transformar nuestro mundo: la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible (Transforming our world: the 2030 Agenda for Sustainable Development). 25 de septiembre de 2015. <https://docs.un.org/es/a/res/70/1>.
- Resolución 73/165. [Naciones Unidas] Declaración de las Naciones Unidas sobre los derechos de los campesinos y otras personas que trabajan en las zonas rurales (United Nations Declaration on the Rights of Peasants and Other People Working in Rural Areas). 17 de diciembre de 2018 <https://docs.un.org/es/a/res/73/165>
- Richelle, L., Brauman, A., Romagny, B., Venot, J.-P., Masse, D., Cournac, L., Léonard, E., Imache, A. y Rizzo, D. (2024). A reflexive collaborative workshop on agroecology narratives and researcher's postures. *Natures Sciences Sociétés*, 32(4), 1-8. <https://doi.org/10.1051/nss/2025012>
- Rosset, P. (2003). Food sovereignty: Global rallying cry of farmer movements. *Food First Backgrounder*, 9(4), 1-4. <https://foodfirst.org/publication/food-sovereignty-global-rallying-cry-of-farmer-movements/>.
- Saragih, H. (Coord.). (2009). Documentos políticos de La Vía Campesina (Political documents of La Vía Campesina). 5ª Conferencia, Mozambique, 17 al 23 de octubre de 2008. Secretaría Operativa Internacional de La Vía Campesina. <https://viacampesina.org/es/wp-content/uploads/sites/3/2010/03/COMBINED-SP-5-FINAL-min.pdf>.
- Torres Rivera, D.A. (2022). Sentsaberes caucanos para un mundo en de-construcción; algunos indicadores culturales en torno a la soberanía alimentaria (Sentsaberes of the Cauca for the under-construction world; some cultural indicators around food sovereignty). *Utopía y Praxis Latinoamericana*, 27(98), 1-15. <https://doi.org/10.5281/zenodo.6615607>
- Vargas Guillén, G. (2024). La episteme campesina y la soberanía alimentaria. —El cuidado y la cuaternidad. Notas para una ¿epistemología campesina?—. En *Líneas Generales*, (010), 47-61. <https://doi.org/10.26439/en.lineas.generales2023.n010.6941>
- Wezel, A., Bellon, S., Doré, T., Francis, C., Vallod, D. y David, C. (2009). Agroecology as a science, a movement and a practice. A review. *Agronomy for Sustainable Development*, 29, 503-515. <https://doi.org/10.1051/agro/2009004>

Caracterización de rocas utilizadas en la formación de escolleras del Puerto de Tampico

Anette Michaelle Barragán Flores; Rodolfo Barragán Ramírez; Andrés González Hernández; Roberto Pichardo Ramírez; José Luis Martínez Navarro

RESUMEN

El presente estudio tiene como propósito analizar las condiciones de las rocas calizas que conforman el sistema de escollera norte del puerto de Tampico, y conocer si conservan sus propiedades mecánicas de origen debido al tiempo transcurrido y a las condiciones ambientales a las que han estado expuestas. En esta investigación, se realizaron pruebas mecánicas e índices en el laboratorio de materiales de la Facultad de Ingeniería Tampico para conocer sus propiedades, de las rocas de la escollera norte del puerto de Tampico y las rocas del banco “El Abra”, Cd. Valles, S.L.P., y, asimismo, se compararon ambas con la normativa de la SICT para determinar su grado de conservación y establecer posibles recomendaciones para su uso futuro. De acuerdo con los resultados obtenidos en las pruebas realizadas, concluimos que las propiedades mecánicas son mayores en las rocas procedentes del banco “El Abra”, localizado en Cd. Valles, S.L.P. Sin embargo, las condiciones actuales de las rocas ubicadas en la Escollera Norte del Puerto de Tampico, según los resultados obtenidos, se encuentran dentro del rango aceptable conforme a la Norma N CTR PUE 1 02 001/06, lo que permite garantizar su seguridad estructural y su durabilidad en el tiempo.

Palabras clave: roca caliza, escolleras, propiedades mecánicas, banco “El Abra”, puerto de Tampico.

Cómo citar: Barragán, A., Barragán, R., González, A., Pichardo, R., Martínez, J. (2025). Caracterización de rocas utilizadas en la formación de escolleras del Puerto de Tampico. En De los Reyes Villarreal, E. R., Del Ángel Cortés L., Hernández Rejon E. M. (Coord). (2025). *Geografías del conocimiento: Perspectivas de mujeres científicas en la construcción de una Iberoamérica sostenible*. High Rate Consulting. <https://doi.org/10.38202/geografias-06>

Characterization of rocks used in the formation of breakwaters at the Port of Tampico

ABSTRACT

The purpose of this study is to analyze the condition of the limestone rocks that make up the North Breakwater system of the Port of Tampico and to determine whether they have retained their original mechanical properties despite the time elapsed and the environmental conditions to which they have been exposed. In this research, mechanical tests and index tests were conducted in the Materials Laboratory of the Faculty of Engineering of Tampico to determine the properties of the rocks from the North Breakwater of the Port of Tampico and those from the “El Abra” quarry, located in Ciudad Valles, San Luis Potosí. Both sets of rocks were then compared with the regulations of the Ministry of Infrastructure, Communications and Transportation (SICT) in order to determine their degree of preservation and to establish possible recommendations for their future use. According to the results obtained from the tests carried out, it was concluded that the mechanical properties are higher in the rocks from the “El Abra” quarry in Ciudad Valles, San Luis Potosí. However, the current condition of the rocks located in the North Breakwater of the Port of Tampico, based on the results obtained, falls within the acceptable range established by Standard N-CTR-PUE-1-02-001/06, which ensures their structural safety and long-term durability.

Keywords: limestone rock, breakwaters, mechanical properties, El Abra quarry, Port of Tampico.

INTRODUCCIÓN

Los puertos de México se han convertido en estructuras esenciales para la economía del país, debido al incremento del comercio internacional, ya que más del 80 % de las mercancías a nivel mundial se transportan por vía marítima (Altamaritima, 2023). El transporte marítimo es considerado actualmente el método más económico a nivel global, gracias a la capacidad de los modernos portacontenedores y a los avances en eficiencia energética. Actualmente, Tampico es uno de los puertos más importantes de la costa este de México y un motor de desarrollo económico regional, destacando por su participación en el comercio internacional y su infraestructura logística (The Logistics World, 2023).

Las escolleras son materiales que, a lo largo de los siglos, han sido empleados en la construcción de obras de infraestructura. Su estructura está compuesta por materiales granulares de diversas dimensiones que evitan daños materiales de gran valor y protegen a las personas ante los efectos del oleaje. El enrocamiento utilizado en las escolleras está formado normalmente por calizas, una roca sedimentaria compuesta mayormente por carbonato de calcio. La calcita suele contener minerales como cuarzo, arcilla, hematita, siderita, trazas de magnesita y otros carbonatos.

En esta investigación se realiza una evaluación para caracterizar las propiedades mecánicas e índices de las rocas utilizadas en la formación de la Escollera Norte del Puerto de Tampico. Este tipo de infraestructura ha sido objeto de estudios técnicos recientes debido a su importancia para la protección costera y la operación portuaria (Administración

Portuaria Integral de Tampico, 2021). El objetivo es determinar si las rocas conservan sus propiedades mecánicas de origen pese al tiempo transcurrido, o si han sufrido desgaste debido al oleaje, la erosión o el intemperismo.

DESARROLLO DE TEMAS Y SUBTEMAS

Puerto de Tampico

La ciudad de Tampico fue proclamada como puerto marítimo en 1824. En 1870 se estableció el primer embarcadero; en 1889 se concluyeron las escolleras, el dragado y las instalaciones de carga; y, en 1903, se construyeron tres almacenes de 145 metros y cuatro muelles. ASIPONA (2019) señala que Tampico es uno de los principales puertos de la costa este de México, destacando por el movimiento de productos agrícolas, mineros, petroquímicos, acero, madera e industriales. Su sector productivo más relevante es el de servicios, comercio y turismo, seguido de la construcción y de la industria manufacturera petroquímica, alimenticia, metalúrgica, naviera y pesquera. El puerto de Tampico es natural y se extiende 22 km a ambas orillas del río Pánuco, desde las escolleras en el Golfo de México hasta el puente Prieto, en Pánuco, Veracruz (ASIPONA, 2024).

Durante la época virreinal, la región adquirió relevancia debido a la explotación de sus minas de sal, recurso que impulsó de manera significativa las actividades comerciales. A inicios del siglo XX, el auge petrolero transformó profundamente la ciudad; para la década de 1920 ya contaba con

la primera embotelladora de Coca-Cola en México y con la aerolínea Agencia Mexicana de Aviación, factores que incrementaron su proyección e interés a nivel internacional (National Geographic, 2018).

Historia de las rocas

Según GeolInfoMex, la piedra constituye el material más antiguo utilizado por el ser humano, al provenir de rocas inorgánicas compuestas por diversos minerales. Las primeras rocas que conformaron la corteza terrestre tienen más de cuatro mil millones de años y han acompañado el desarrollo de las sociedades humanas (SGM, 2024).

Los antepasados tallaron piedra para fabricar herramientas y utensilios hasta que el cobre comenzó a sustituirla; sin embargo, continuó empleándose en actividades de defensa, en la construcción de caminos y murallas, así como en la elaboración de esculturas y edificaciones (UBUInvestiga, 2020).

Con el avance de la tecnología moderna, surgieron materiales pétreos derivados, como el yeso, la cal, los ladrillos y el cemento, los cuales se han vuelto fundamentales en la industria de la construcción debido a la resistencia y durabilidad inherentes a la piedra.

Ciclo de las rocas

Como se puede apreciar en la literatura científica publicada sobre el tema, el ciclo de las rocas es un modelo geológico que describe cómo cualquier tipo de roca puede transformarse en ígnea, sedimentaria o metamórfica a lo largo del tiempo, mediante procesos internos y externos de la Tierra (SGM, 2017). Específicamente se entiende por:

1. **Ígneas:** son aquellas que son formadas como resultado de la solidificación del magma.
2. **Sedimentarias:** son resultado de la acumulación de partículas transportadas por agua, hielo o viento (Gallegos, 1995).
3. **Metamórficas:** se originan por el cambio de estructura y composición por presión, temperatura o fluidos.

Este ciclo opera durante millones de años y no todas las rocas atraviesan necesariamente todas sus etapas, puesto que los procesos geológicos pueden interrumpir o desviar su transformación. En la Figura 1 se muestra el ciclo de las rocas según el documental publicado por Secretos de la Tierra (2017).



Figura 1.
El ciclo de las rocas

Fuente: Elaboración propia a partir del original del documental " Secretos de la Tierra (2017)"

Escolleras

Las escolleras son estructuras construidas con material pétreo que se han empleado desde siglos atrás como elementos de relleno en carreteras, ferrocarriles, presas y zonas costeras (Báez García, 2018). De acuerdo con la Norma N-CTR-PUE-1-02-001/06 de la Secretaría de Comunicaciones y Transportes (SCT, 2006), estas estructuras deben diseñarse con dimensiones, masa y durabilidad adecuadas para resistir, de manera técnica y económica, la acción del oleaje y las corrientes marinas.

Su función principal consiste en amortiguar la energía de impacto de las olas promovidas por la magnitud, disminuyendo los daños materiales y contribuyendo a la protección de las personas. En el ámbito portuario, las escolleras facilitan el atraque seguro de los buques, mientras que, en las playas, desempeñan un papel relevante en la gestión de corrientes, la reducción de la erosión y la prevención de la acumulación excesiva de arena.

Escolleras del puerto de Tampico

Una de las características del puerto de Tampico es que enfrentaba serias dificultades para el ingreso de embarcaciones debido a la presencia de una barra de sedimentos en la desembocadura del río Pánuco (Acosta Hernández, 2021). Para dar solución a este problema, se construyeron dos escolleras paralelas de 2 km de longitud y 305 m de separación, cuya ejecución inició en 1890 bajo la dirección de la compañía del Ferrocarril Central Mexicano.

Con el propósito de facilitar el transporte de materiales, se habilitó una vía férrea, y las escolleras fueron edificadas utilizando ramas y rocas provenientes de la región de El Abra, Ciudad Valles, San Luis Potosí. En 1893 se excavó el canal hasta alcanzar una profundidad de 15 pies, resolviendo obstáculos generados por restos de embarcaciones y acumulaciones de sedimentos arrastrados por las crecientes del río. Para 1895, el canal había alcanzado una anchura de 200 m y una profundidad de 7,30 m dentro de las escolleras.



Figura 2.
Escolleras lado norte y sur en Golfo de México

Fuente: Sol de Tampico (2022).

En la actualidad, la escollera norte (playa Marimar) cuenta con una extensión de 1.340 m, y la escollera sur (Pueblo Viejo, Veracruz) tiene una longitud de 1.445 m. Ambas constituyen una división física entre el río Pánuco y el Golfo de México. Esta infraestructura desempeña un papel fundamental en la reducción de la energía del oleaje, lo que permite condiciones de navegación seguras y favorece el desarrollo portuario de la región.

Justificación

Hace aproximadamente 67 años, la región de Tamaulipas fue impactada por un fenómeno meteorológico de gran magnitud: el huracán Hilda, de categoría 3, cuyas ráfagas alcanzaron velocidades estimadas de hasta 150 mph (240 km/h). Este sistema provocó precipitaciones intensas sobre las ciudades de Tampico y Ciudad Madero, generando inundaciones extensas en la zona huasteca. Los efectos se vieron agravados por la influencia simultánea de los huracanes Gladys y Janet. Además, los fuertes vientos asociados a Hilda ocasionaron daños severos, afectando aproximadamente a la mitad de las viviendas de la región.

Posteriormente, el 15 de septiembre de 1988, el huracán Gilberto —clasificado como categoría 5— registró vientos máximos de 215 km/h. Su trayectoria devastó inicialmente los estados de Quintana Roo y Yucatán, para luego cruzar el Golfo de México e impactar nuevamente en Tamaulipas. A su paso, generó inundaciones severas en el estado de Nuevo León y, finalmente, se disipó en Coahuila. Tras su impacto, la fuerza del oleaje llegó a desplazar una de las estructuras tipo matatenas, de aproximadamente 8 toneladas de concreto, depositándola sobre la escollera, donde permaneció durante varios meses.

Tanto Hilda como Gilberto se consideran entre los ciclones más intensos y destructivos que han afectado las costas de Tampico y Ciudad Madero, dejando daños significativos en la infraestructura regional (Sistema Tecnológico de Monterrey, 2011).

A partir de los fenómenos climatológicos mencionados, se justifica la necesidad de realizar un estudio detallado de las rocas que conforman la escollera norte del Puerto de Tampico. Este análisis es fundamental para garantizar la seguridad, estabilidad y sostenibilidad de la infraestructura portuaria, así como para contribuir a la protección del entorno ambiental circundante.

OBJETIVOS

Objetivo general

- Analizar las condiciones actuales de las rocas que conforman la escollera norte del puerto de Tampico mediante la realización de pruebas de laboratorio que permitan determinar sus propiedades físico mecánicas y compararlas con las rocas provenientes del banco “El Abra”, en Ciudad Valles, S.L.P., con el fin de evaluar su grado de conservación.

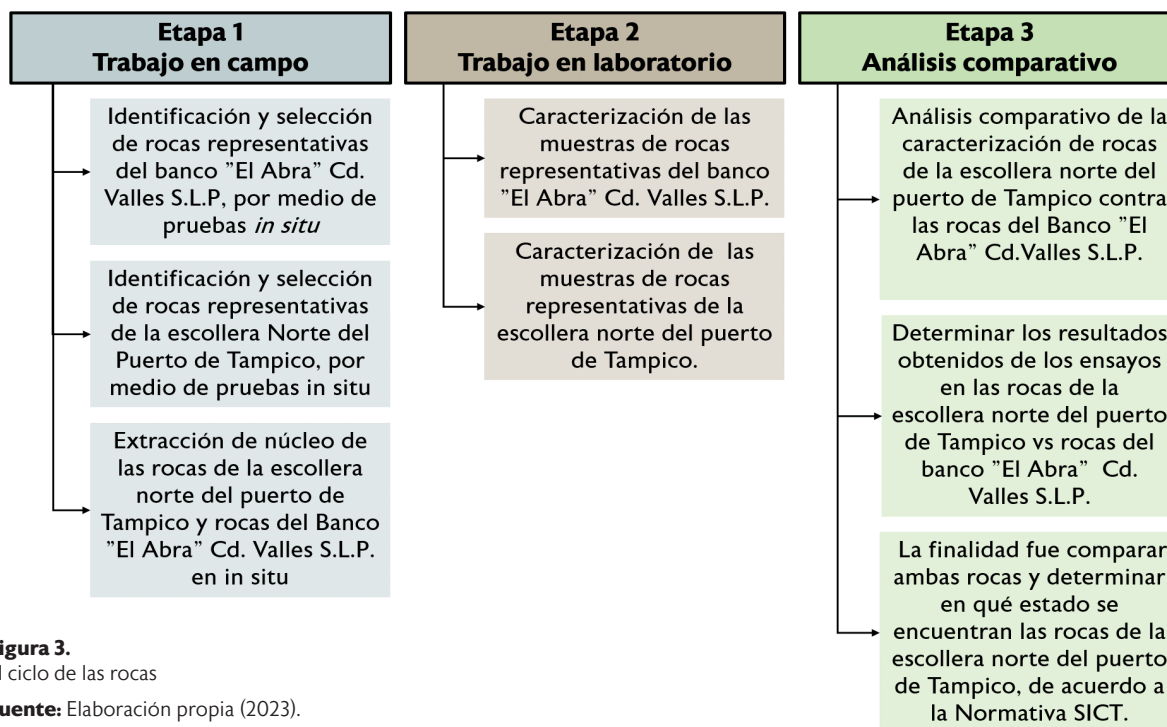
Objetivos particulares

- Identificar y seleccionar muestras de rocas provenientes del banco “El Abra”, en Ciudad Valles, S.L.P., así como de la escollera norte del puerto de Tampico, mediante la aplicación de pruebas esclerometrías in situ para estimar su resistencia a la compresión.
- Extraer núcleos de las rocas seleccionadas tanto del banco “El Abra” como de la escollera norte del puerto de Tampico, con el propósito de determinar sus propiedades físico mecánicas mediante la realización de pruebas mecánicas y pruebas índice en laboratorio.
- Comparar los resultados obtenidos de las muestras analizadas de la escollera norte del puerto de Tampico con las propiedades de las rocas del banco “El Abra”, con el fin de evaluar el grado de conservación de sus características originales.

PROCESO METODOLÓGICO

La metodología propuesta, que se ilustra en la Figura 3, es adecuada para este estudio, debido a que permite integrar de manera secuencial el trabajo en campo, la caracterización en laboratorio y el análisis comparativo de los materiales utilizados en las escolleras del puerto de Tampico. El trabajo en campo permite seleccionar rocas representativas del banco “El Abra”, así como de la sección de las escolleras del puerto de Tampico, garantizando que las muestras analizadas reflejen las condiciones reales.

Posteriormente, el trabajo en laboratorio permite obtener parámetros mecánicos y físicos con precisión, necesarios para evaluar la calidad y el comportamiento de las rocas. Finalmente, el análisis comparativo verifica el cumplimiento normativo e identifica diferencias entre las propiedades naturales del material y su desempeño en la escollera. Este enfoque metodológico asegura una evaluación completa, objetiva y sustentada de la problemática planteada, por lo que resulta plenamente adecuado para los fines de la investigación.



Etapa 1.

a) Obtención de rocas del banco “El Abra”, Ciudad Valles.

Según la Norma N CTR PUE 1 02 001/06, los materiales pétreos utilizados en enrocamientos deben ser densos, resistentes y durables, y provenir de bancos previamente aprobados (SCT, 2006). Para esta investigación se recolectaron rocas calizas del banco “El Abra”, ubicado a 10.1 km al este de Ciudad Valles, S.L.P., a una altitud aproximada de 170 m s. n. m.

b) Obtención de rocas de la escollera norte del puerto de Tampico

El puerto de Tampico cuenta con dos escolleras de enrocamiento; la escollera norte, con una longitud de 1.340 m, y la escollera Sur, con 1.445 m, separadas entre sí por 300 m. El canal de navegación presenta una plantilla de 100 m de ancho y una profundidad de 11 m.

Para la selección de los puntos de extracción de núcleos de roca se realizó una visita técnica a Playa Miramar, en Ciudad Madero, Tamaulipas.

c) Extracción de núcleos

Con el propósito de evaluar la resistencia del enrocamiento y conforme a la Norma NMX C 169 ONNCCE 2010, se extrajeron núcleos cilíndricos mediante un taladro equipado con brocas de 2" y 3" con punta de diamante, utilizando refrigeración por inyección de agua para evitar daños térmicos o mecánicos en el material.

El análisis se concentró en los últimos 500 m de la escollera norte, zona que recibe el mayor impacto del oleaje. Se seleccionaron cinco puntos de muestreo, distribuidos a intervalos de 100 m. En cada punto se obtuvieron tres muestras: una en el nivel del espejo de agua, otra en la parte central y una más en la parte superior de la escollera, como se muestra en la Figura 4

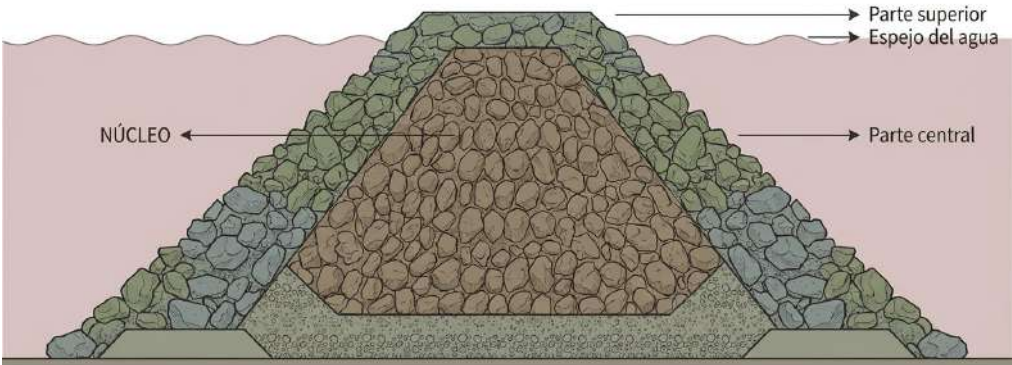


Figura 4.
Estructura de escollera.
Fuente: Ríos y costas-charros (2012)

En total se extrajeron 15 muestras de la escollera norte del puerto de Tampico y 15 muestras del banco “El Abra”, las cuales fueron sometidas a las pruebas correspondientes.

Etapas 2.

Las pruebas se realizaron en el Laboratorio de Materiales de la Facultad de Ingeniería Tampico, donde se evaluaron las propiedades mecánicas e índices de cada una de las muestras.

a) Propiedades mecánicas evaluadas

- Resistencia a compresión simple (ONNCCE, 2014a)
- Resistencia a la tensión indirecta (ONNCCE, 2019)
- Resistencia a la degradación mediante la máquina de Los Ángeles (ONNCCE, 2010)
- Resistencia a la compresión mediante esclerómetro (ONNCCE, 2018)

b) Propiedades índices evaluadas

- Peso específico (ONNCCE, 2014b)
- Absorción de agua (ASTM C127)
- Intemperismo acelerado (IMT, 2019)

Etapas 3

Análisis comparativo

Una vez obtenidos los resultados de las pruebas mecánicas y de las propiedades índice para las rocas del banco “El Abra” y de la escollera norte del puerto de Tampico, se realizó un análisis comparativo entre ambos conjuntos de muestras. Este análisis permitió evaluar el estado actual de conservación de las rocas que conforman la escollera norte, y se determinaron posibles variaciones respecto a las propiedades originales del material.

Se determinaron los resultados obtenidos de las pruebas correspondientes de las rocas de la escollera norte del puerto de Tampico y las rocas del banco “El Abra, Cd. Valles S.L.P., con el propósito de comparar y determinar el estado en el que se encuentran. A continuación, se presentan las comparaciones en ambas rocas:

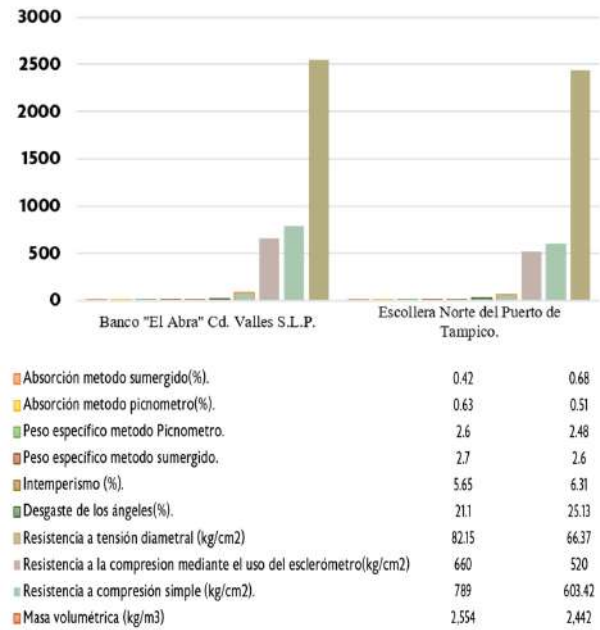


Figura 5.
Comparativa de ambas.
Fuente: Elaboración propia (2024).

Tabla 1.
Pruebas de las rocas del banco “El Abra” Cd. Valles S.L.P.

P1. ABSORCIÓN Y PESO ESPECÍFICO SUMERGIDO.	Se realizaron 4 pruebas de absorción y peso específico sumergido, donde se obtuvo un promedio de absorción de 0.42 % y de peso específico se obtuvo un promedio de 2.70.
P.2 ABSORCIÓN Y PESO ESPECÍFICO MÉTODO PICNÓMETRO.	Se efectuaron 3 pruebas de absorción y peso específico con el método picnómetro, en las que se obtuvo en absorción un promedio total de 0.63 %, y en peso específico se logró un promedio total de 2.60.
P3. INTEMPERISMO.	Se llevaron a cabo 3 pruebas de intemperismo en las rocas correspondientes con un promedio total de 5.65 %.
P4. MASA VOLUMÉTRICA.	Se realizaron 30 muestras de extracciones de corazones, donde 15 muestras fueron para compresión y 15 muestras a tensión; se obtuvo un promedio de 2,554 kg/m3.
P5. DESGASTE DE LOS ÁNGELES.	Se hicieron 3 pruebas de desgaste en las rocas correspondientes con un promedio total de 21.1 %.
P6. RESISTENCIA A LA TENSIÓN DIAMETRAL.	Se realizaron 15 muestras de extracciones de corazón, donde conseguimos un promedio total de resistencia a tensión diametral de 82.15 kg/cm2.
P7. RESISTENCIA A LA COMPRESIÓN MEDIANTE EL USO DEL ESCLERÓMETRO.	Se efectuaron 15 pruebas con esclerómetro, donde obtuvimos un promedio de lecturas igual a 53. Con esta lectura se tiene una resistencia de 662.35 kg/cm2.
P8. RESISTENCIA A LA COMPRESIÓN SIMPLE.	Se elaboraron 15 muestras de extracciones de corazón, donde obtuvimos un promedio total de resistencia a compresión simple de 789.30 kg/cm2.

Fuente: Elaboración propia (2024).

Tabla 2.
Pruebas de las rocas de la escollera norte del puerto de Tampico.

P1. ABSORCIÓN Y PESO ESPECÍFICO SUMERGIDO.	Se realizaron 4 pruebas de absorción y peso específico sumergido, donde se obtuvo un promedio de absorción de 0.68 % y de peso específico se obtuvo un promedio de 2.65.
P.2 ABSORCIÓN Y PESO ESPECÍFICO MÉTODO PICNÓMETRO.	Se llevaron a cabo 3 pruebas de absorción y peso específico con el método picnómetro, donde se obtuvo en absorción promedio total de 0.51 %, y en peso específico se logró un promedio total de 2.48.
P3. INTEMPERISMO.	Se realizaron 3 pruebas de intemperismo en las rocas correspondientes con un promedio total de 6.31 %.
P4. MASA VOLUMÉTRICA.	Se efectuaron 30 muestras de extracciones de corazones, donde 15 muestras fueron para compresión y 15 muestras a tensión; se alcanzó un promedio de 2,442 kg/m3.
P5. DESGASTE DE LOS ÁNGELES.	Se realizaron 3 pruebas de desgaste en las rocas correspondientes con un promedio total de 25.13 %.
P6. RESISTENCIA A LA TENSIÓN DIAMETRAL.	Se llevaron a cabo 15 muestras de extracciones de corazón, en las que se alcanzó un promedio total de resistencia a tensión diametral de 66.37 kg/cm2.
P7. RESISTENCIA A LA COMPRESIÓN MEDIANTE EL USO DEL ESCLERÓMETRO.	Se hicieron 15 pruebas con esclerómetro, donde obtuvimos un promedio de lecturas igual a 39; con esta lectura se tiene una resistencia de 520 kg/cm2.
P8. RESISTENCIA A LA COMPRESIÓN SIMPLE.	Se elaboraron 15 muestras de extracciones de corazón, donde obtuvimos un promedio total de resistencia a compresión simple de 603.46 kg/cm2.

Fuente: Elaboración propia (2024).

En esta investigación se puede observar el desglose, mediante un resumen de pruebas y resultados, realizados a muestras obtenidas en rocas in situ; es decir, se tomaron muestras de roca en campo, tanto en el banco original (Valles, S. L. P.) como en la escollera (margen izquierda del río Pánuco, lado Veracruz).

En pruebas 1 al 7 se observan valores que indican, en un grado mínimo, el impacto por erosión marina que ha tenido el conjunto de rocas que conforman la escollera en estudio, esto debido a una combinación de factores naturales, entre

los que se destacan principalmente el oleaje, el gradiente de temperatura, los vientos o tormentas y las lluvias.

De acuerdo con los resultados obtenidos de las pruebas realizadas en el laboratorio, se concluye que las propiedades mecánicas son mayores en las rocas procedentes del banco “El Abra”, localizado en Cd. Valles, S. L. P., que en las rocas ubicadas en la escollera. Por ejemplo, se puede observar una disminución de resistencia a la compresión de 186 kg/cm², correspondiendo a un 23 %; para el caso de la tensión diametral, disminuye 15.78 kg/cm², correspondiendo a un

20 %; en el desgaste por intemperismo se incrementa un 0.6 %, y el desgaste por abrasión se eleva un 4 %.

Sin embargo, las condiciones actuales de las rocas localizadas en la escollera norte del puerto de Tampico, con base en los resultados obtenidos, se encuentran dentro del rango aceptable según la Norma N-CTR-PUE-1-02-001/06.

CONCLUSIONES

Para las muestras procedentes del banco El Abra (Cd. Valles, S. L. P.), los valores de peso específico y absorción, determinados mediante el método de picnómetro y por pesos sumergidos, se ubicaron en rangos de 2.6 a 2.7 y de 0.4 a 0.6 %, respectivamente. En contraste, las muestras de la escollera norte del puerto de Tampico presentaron valores de peso específico entre 2.4 y 2.6, y absorciones en el intervalo de 0.5 a 0.7 %.

La prueba de intemperismo aplicada a las muestras del banco El Abra arrojó un desgaste de 5.65 %, inferior al registrado en las muestras de la escollera norte del puerto de Tampico (6.31 %). Ambos resultados se encuentran dentro de los límites establecidos por la normativa N-CMT-2-02-002-19, que establece un máximo de 12 %.

En la determinación de la masa volumétrica de los especímenes se consideraron diámetros, alturas y pesos de los núcleos. El análisis incluyó 15 muestras ensayadas a compresión y 15 a tensión. El promedio obtenido para las rocas del banco El Abra fue de 2,554 kg/m³, mientras que para las de

la escollera norte del puerto de Tampico fue de 2,442 kg/m³. Se observa que la masa volumétrica de las rocas del banco El Abra supera la de las muestras de la escollera.

En la prueba de desgaste de Los Ángeles, las muestras del banco El Abra registraron un valor de 21.1 %, inferior al 25.13 % obtenido en las muestras de la escollera norte del puerto de Tampico. Ambos resultados cumplen con la normativa N-CMT-2-02-002-19, que establece un límite máximo de 30 %.

En las pruebas de tensión diametral, las muestras del banco El Abra alcanzaron un esfuerzo medio de 82.15 kg/cm², mientras que las de la escollera norte del puerto de Tampico registraron un promedio de 66.37 kg/cm². Se evidencia que las rocas del Banco El Abra presentan mayor resistencia en comparación con las de la escollera.

Las lecturas obtenidas mediante el dispositivo martillo de rebote o esclerómetro (marca PROCEQ, modelo 34) indicaron valores promedio de esfuerzo de 660 kg/cm² para las rocas del banco El Abra. En contraste, las mediciones realizadas en campo sobre las rocas de la escollera norte del puerto de Tampico arrojaron valores medios de 520 kg/cm².

En la prueba de resistencia a compresión simple, las muestras del banco El Abra alcanzaron un esfuerzo de 789 kg/cm², superior al valor de 603.46 kg/cm² obtenido en las muestras de la escollera norte del puerto de Tampico. Se confirma que las rocas del banco El Abra presentan mayor resistencia a compresión que las de la escollera.

REFERENCIAS

- Acosta Hernández, F. (25 de marzo de 2021). Escollera de Miramar (Miramar Breakwater). Facostah. <https://facostah.wordpress.com/2021/03/25/escollera-de-miramar>
- Administración Portuaria Integral de Tampico. (2021). Factibilidad técnica: Construcción, redimensionamiento y prolongación de escolleras y protección marginal. Secretaría de Hacienda y Crédito Público. <https://www.mst.hacienda.gob.mx/SCI/public-rest/cartera/archivo/483511>
- Altamaritima (2023). Los principales puertos marítimos y su conectividad en México (The main seaports and their connectivity in Mexico). <https://www.altamaritima.com.mx/los-principales-puertos-maritimos-y-su-conectividad-en-mexico/>
- ASIPONA Tampico (27 de marzo de 2019). Quiénes somos (Who we are). Administración del Sistema Portuario Nacional Tampico. <https://puertodetampico.com.mx/quienes-somos/>
- ASIPONA Tampico (2 de septiembre de 2024). Localización (Location). Administración del Sistema Portuario Nacional Tampico. <https://puertodetampico.com.mx/localizacion/>
- ASTM International. (2015). Normas ASTM C127: Densidad y Absorción de Agregado Grueso (ASTM C127 Standards: Density and Absorption of Coarse Aggregate). <https://www.studocu.com/pe/document/universidad-cesar-vallejo/mecanica-de-suelos/normas-astm-c127-densidad-y-absorcion-de-agregado-grueso/148243193>
- Báez García, C. E. (2018). Efecto de la succión en el comportamiento mecánico de un enrocamiento, interpretado mediante el principio de una proporcionalidad natural (Effect of suction on the mechanical behavior of a rockfill, interpreted by the principle of natural proportionality) [Tesis de Licenciatura, Universidad Nacional Autónoma de México]. <https://repositorio.unam.mx/contenidos/80503>
- Gallegos, J. A. G. (1995). La clasificación de las rocas sedimentarias: Sugerencias para su aprendizaje (The classification of sedimentary rocks: Suggestions for learning). Enseñanza de las Ciencias de la Tierra, 3(3), 154-163. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=234455>
- Instituto Mexicano del Transporte. (2019). N-CMT-2-02-002/19: Calidad de materiales – Materiales pétreos para terracerías. <https://normas.imt.mx/storage/normativa/N-CMT-2-02-002-19.pdf>
- Los secretos de la Tierra. (29 de noviembre de 2017). Ciclo de las rocas (imagen). <https://secretostierra2017.blogspot.com/2017/11/10-ciclo-de-las-rocas.html>
- National Geographic. (2018). Puerto de Tampico – National Geographic en español. <https://www.ngenespanol.com/traveler/puerto-tampico/>
- Organismo Nacional de Normalización y Certificación de la Construcción y Edificación (ONNCCE) (2010a). NMX-C-169-ONNCCE-2010: Industria de la construcción – Concreto - Extracción de especímenes cilíndricos o prismáticos

- de concreto hidráulico endurecido (NMX-C-169-ONNCCE-2010: Construction Industry – Concrete - Extraction of cylindrical or prismatic specimens of hardened hydraulic concrete). D.O.F. 20 de noviembre de 2009. <https://www.studocu.com/es-mx/document/universidad-de-ciencia-y-tecnologia-descartes/derecho-agrario/nmx-c-169-onncce-2009-extraccion-de-especimenes/31092165>
- Organismo Nacional de Normalización y Certificación de la Construcción y Edificación (ONNCCE) (2010b). NMX-C-196-ONNCCE-2010: Industria de la construcción – Agregados – Determinación de la resistencia a la degradación por abrasión e impacto de agregados gruesos usando la máquina de Los Ángeles (NMX-C-196-ONNCCE-2010: Construction Industry – Aggregates – Determination of the resistance to degradation by abrasion and impact of coarse aggregates using the Los Angeles machine). D.O.F. 25 de octubre de 2010. <https://es.scribd.com/document/624130109/NMX-C-196-ONNCCE-2010-Agregados-Degradacion-los-angeles>
- Organismo Nacional de Normalización y Certificación de la Construcción y Edificación ONNCCE. (2014a). NMX-C-083-ONNCCE-2014: Industria de la construcción - Concreto - Determinación de la resistencia a la compresión de espécimene - Método de ensayo (NMX-C-083-ONNCCE-2014: Construction Industry - Concrete - Determination of the compressive strength of a specimen - Test method). D.O.F. 6 de abril de 2015. <https://es.scribd.com/document/842530210/NMX-C-083-ONNCCE-2014-Compresion>
- Organismo Nacional de Normalización y Certificación de la Construcción y Edificación (ONNCCE) (2014b). NMX-C-164-ONNCCE-2014: Industria de la construcción – Agregados – Determinación de la densidad relativa y absorción de agua del agregado grueso (NMX-C-164-ONNCCE-2014: Construction Industry – Aggregates – Determination of the relative density and water absorption of coarse aggregate). D.O.F. 7 de noviembre de 2014. <https://es.scribd.com/document/361322590/NMX-C-164-OnNCCE-2014-Densidad-y-Absorcion-Agregado-Grueso-pdf-pdf>
- Organismo Nacional de Normalización y Certificación de la Construcción y Edificación (ONNCCE) (2018). NMX-C-192-ONNCCE-2018: Industria de la construcción – Concreto - Determinación del número de rebote utilizando el dispositivo conocido como esclerómetro -Método de ensayo (NMX-C-192-ONNCCE-2018: Construction Industry – Concrete - Determination of rebound number using the device known as a sclerometer - Test method)). D.O.F. 4 de julio de 2019. <https://es.scribd.com/document/618267981/NMX-C-192-ONNCCE-2018-Esclero-metro-rebote>
- Organismo Nacional de Normalización y Certificación de la Construcción y Edificación (ONNCCE) (2019). Industria de la construcción - Concreto Hidráulico - Determinación de la resistencia a la tensión por compresión diametral de cilindros de concreto - Método de ensayo (Construction industry - Hydraulic concrete - Determination of the tensile strength by diametral compression of concrete cylinders - Test method). <https://onncce.org.mx/tienda?view=item&mc=65&mi=896>
- Secretaría Comunicaciones y Transportes (2003). Intemperismo acelerado de materiales pétreos. En: M-MMP-4-04-008/03:Métodos de muestreo y prueba de materiales (Accelerated weathering of stone materials. In: M-MMP-4-04-008/03: Sampling and testing methods for materials). <https://normas.imt.mx/storage/normativa/M-MMP-4-04-008-03.pdf>
- Secretaría de Comunicaciones y Transportes (2006). N-CTR-PUE-1-02-001/06: Obras de protección (Norma técnica [N-CTR-PUE-1-02-001/06: Protection works (Technical standard)]). <https://es.scribd.com/doc/266967258/N-CTR-PUE-1-02-001-06>
- Secretaría de Comunicaciones y Transportes. Subsecretaría de de Infraestructura (2019). Calidad de agregados pétreos para concreto hidráulico. En: N-CMT-2-02-002-19: Características de los materiales (Quality of aggregates for hydraulic concrete. In: N-CMT-2-02-002-19: Characteristics of materials). <https://normas.imt.mx/storage/normativa/N-CMT-2-02-002-19.pdf>
- Servicio Geológico Mexicano (22 de marzo de 2017a). El ciclo de las rocas (The rock cycle). <https://www.sgm.gob.mx/Web/MuseoVirtual/Rocas/El-ciclo-de-las-rocas.html>
- Servicio Geológico Mexicano (22 de marzo de 2017b). El microscopio petrográfico (The petrographic microscope). https://www.sgm.gob.mx/Web/MuseoVirtual/Informacion_complementaria/El-microscopio-petrografico.html
- Servicio Geológico Mexicano (22 de marzo de 2017c). Introducción (Introduction). <https://www.sgm.gob.mx/Web/MuseoVirtual/Rocas/Introduccion-rocas.html>
- Servicio Geológico Mexicano (2024). GeolInfoMex: El Banco de Datos del SGM (GeolInfoMex: The SGM Data Bank). <https://www.sgm.gob.mx/GeolInfoMexGobMx/#>
- Sistema Tecnológico de Monterrey (21 de junio de 2011). Agilizar la ayuda comunitaria (Streamline community aid). <https://cicpprd.itesm.mx/DocumentosPrincipalAlumno/457ee60a-e7b4-9a99-34fa-372c729e4543.pdf>
- The Logistics World (20 de agosto de 2023). Puerto de Tampico: ¿Cómo ha evolucionado en los últimos años para mejorar la competitividad? (Port of Tampico: How has it evolved in recent years to improve competitiveness?) <https://thelogisticsworld.com/comercio-internacional/puerto-de-tampico-como-ha-evolucionado-en-los-ultimos-anos-para-mejorar-la-competitividad/>
- Unidad de Cultura Científica e Innovación de la Universidad de Burgos [UBUinvestiga] (2020). Historia y evolución de la piedra. Una historia sobre la evolución humana y los avances tecnológicos (History and evolution of stone. A story about human evolution and technological advances). [Video] Youtube. <https://historiamateriales.ubuinvestiga.es/piedra/#Paso-4>

Regionalización de miembros del SNII por género: 2000-2023

María Elena Luna Morales; Evelia Luna Morales

RESUMEN

El Sistema Nacional de Investigadoras e Investigadores (SNII), a pesar de los años que tiene de vigencia, sigue siendo punto de debate, sobre todo en cuestiones de género (Rivera-García, 2021, p. 53). El objetivo del presente trabajo fue analizar, por género, la evolución y distribución de miembros del SNII, así como la distribución por entidad federativa, región y las áreas del conocimiento en las que participan las investigadoras. El estudio se apoyó en el método bibliométrico cuantitativo, tomando como elementos de análisis los datos históricos dados a conocer por el Consejo Nacional de Humanidades, Ciencia y Tecnología (CONAHCYT). El estudio permitió determinar que, en números absolutos, el crecimiento favorece al género masculino; sin embargo, la tasa de crecimiento anual muestra que el femenino reporta mejor crecimiento. La repartición de científicos por entidad federativa señala a la Ciudad de México, Jalisco, Estado de México y Nuevo León con los promedios más altos de investigadoras e investigadores, 49.83 % y 45.34 %, respectivamente. La región centro, conformada por Ciudad de México, Estado de México, Morelos, Guanajuato, Guerrero, Querétaro y San Luis Potosí, concentra el número más alto de investigadores en el país. Las académicas han progresado favorablemente en las distintas áreas de conocimiento y, aunque tienen presencia en todo el territorio nacional, todavía hay estados como Nayarit, Guerrero, Campeche, Tlaxcala, Tabasco y Quintana Roo donde las condiciones científicas no han prosperado. Esta situación se ve reflejada tanto en el caso femenino como en el masculino. En conclusión, hay crecimiento de investigadores en el sistema nacional en ambos géneros, donde el femenino registra el 1 % anual.

Palabras clave: investigadores-México, SNII, género, descentralización, áreas de estudio.

Cómo citar: Luna, M.E. y Luna, E. (2025). Regionalización de miembros del SNII por género: 2000-2023. En De los Reyes Villarreal, E. R., Del Ángel Cortés L., Hernández Rejon E. M. (Coord). (2025). *Geografías del conocimiento: Perspectivas de mujeres científicas en la construcción de una Iberoamérica sostenible*. High Rate Consulting. <https://doi.org/10.38202/geografias-07>

Regionalization of SNII Members by Gender: 2000–2023

ABSTRACT

Despite the many years it has been in operation, the National System of Researchers (SNII) remains a subject of debate, particularly with regard to gender issues (Rivera-García, 2021, p. 53). The objective of this study was to analyze, by gender, the evolution and distribution of SNII members, as well as their distribution by federal entity, region, and the areas of knowledge in which women researchers participate. The study was based on a quantitative bibliometric method, using as units of analysis the historical data released by the National Council of Humanities, Science and Technology (CONAHCYT). The results indicate that, in absolute numbers, growth favors the male gender; however, the annual growth rate shows that the female gender has experienced greater growth. The distribution of researchers by federal entity highlights Mexico City, Jalisco, the State of Mexico, and Nuevo León as having the highest averages of women and men researchers, at 49.83% and 45.34%, respectively. The central region—comprising Mexico City, the State of Mexico, Morelos, Guanajuato, Guerrero, Querétaro, and San Luis Potosí—concentrates the highest number of researchers in the country. Women academics have progressed favorably across the different areas of knowledge, and although they are present throughout the national territory, there are still states such as Nayarit, Guerrero, Campeche, Tlaxcala, Tabasco, and Quintana Roo where scientific conditions have not prospered. This situation is reflected in both the female and male cases. In conclusion, there is growth in the number of researchers in the national system for both genders, with women registering an annual growth rate of 1%.

Keywords: researchers–Mexico, SNII, gender, decentralization, fields of study.

INTRODUCCIÓN

Los estudios de género aplicados al Sistema Nacional de Investigadoras e Investigadores (SNII) se han vuelto un tema de tendencia. Lo anterior, por distintas razones, entre las que destaca la evolución de las investigadoras en el sistema nacional, con la esperanza de observar un equilibrio entre géneros (Aguilar-Pinto, 2024). Para medir la actividad científica se dispone de varios métodos; entre ellos, la bibliometría, cuyos procedimientos permiten generar indicadores cuantitativos que provienen de las publicaciones de los diferentes tipos de documentos que generan los académicos. En este caso, se tomaron como elementos de análisis los datos históricos que da a conocer el Consejo Nacional de Humanidades, Ciencia y Tecnología, hoy Secretaría de Ciencia, Humanidades, Tecnología e Innovación (SECIHTI).

A partir de este entorno, el objetivo del presente trabajo fue analizar la evolución y distribución de miembros del SNII, así como las áreas de conocimiento en las que participan, por entidad federativa y región. Los resultados muestran que, en números absolutos, el crecimiento favorece al género masculino; sin embargo, la tasa de crecimiento anual señala que el femenino presenta mejor crecimiento. La distribución de científicos por entidad federativa señala a la Ciudad de México, Jalisco, Estado de México y Nuevo León con los promedios más altos de investigadoras e inves-

tigadores, 49.83 % y 45.34 %, respectivamente. La región centro, conformada por Ciudad de México, Estado de México, Morelos, Guanajuato, Guerrero, Querétaro y San Luis Potosí, concentra el número más alto de científicos en el país. Las académicas han progresado favorablemente en las distintas áreas de conocimiento; pese a que están en la mayor parte del territorio nacional, todavía hay estados como Nayarit, Guerrero, Campeche, Tlaxcala, Tabasco y Quintana Roo donde las condiciones científicas no han prosperado. Cabe aclarar que no es un problema que afecte solo al género femenino; también está presente en el masculino. En conclusión, hay crecimiento de investigadores en el sistema nacional en ambos géneros. En los años analizados se reconocen, para las investigadoras, incrementos del 1 % anual, reduciendo cada vez más las distancias entre investigadoras e investigadores.

• Antecedentes

Creación del SNI

En 1984 se creó en México el Sistema Nacional de Investigadores (SNI), en consecuencia de una de las crisis económicas más severas y prolongadas que se han generado en el país, impactando severamente en la sociedad mexicana

durante los años ochenta. De acuerdo con Bortz y Mendiola (1991, p. 1), durante esta crisis predominó la pobreza, el sufrimiento y la desnutrición, que afectaron diversos sectores del país, entre otros, la salud, la educación y la ciencia. En particular, la ciencia pasaba por una situación muy difícil, pues un gran número de investigadores decidieron abandonar el país para ir en busca de mejores oportunidades.

Ante esta situación, un equipo de investigadores llevó una propuesta al poder ejecutivo en la que se planteaba la integración de un organismo que respaldara a la comunidad científica a través de un programa de becas de apoyo, como una forma de detener la crisis migratoria que se estaba generando (Reyes-Ruíz y Surinach, 2015, p. 5). De esta manera surgió el SNI, cuyo objetivo principal es la promoción y el otorgamiento de becas para los investigadores nacionales, lo que trajo como consecuencia la promoción y el fortalecimiento del desarrollo de la ciencia y la tecnología a nivel nacional (Hernández-Pérez, 2019, p. 2).

El SNI entre pros y contras

El SNI se fundó como parte del Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (CONACYT), actualmente Secretaría de Ciencia, Humanidades, Tecnología e Innovación (SECIHTI). Se trata de una política pública dirigida al apoyo de la ciencia, la tecnología y la innovación (CTI) del país. El SNI, hoy SNII (Sistema Nacional de Investigadoras e Investigadores), desde su creación generó diversas controversias entre la propia comunidad científica; entre ellas, la negativa por parte de investigadores que no están dispuestos a someterse a evaluaciones a fin de conseguir un estímulo; el desacuerdo de los investigadores que no son parte del sistema nacional y cuya producción científica se contabiliza como si lo fuera; y los exigentes requisitos para el ingreso y la promoción al SNII (Valenti y Bensusán, 2018).

Se suma a lo antes señalado la inconformidad y el desánimo de los académicos que están en desacuerdo con los resultados del proceso de evaluación (Alonso-Olivas y Musi-Lechuga, 2019). El género es otro aspecto que también forma parte del debate, donde las mujeres se han pronunciado por la igualdad con respecto a distinciones (Gil-Antón y Contreras-Gómez, 2018). Ante la diversidad de puntos de vista con respecto al papel que desarrolla el SNII, se ha creado la idea de que gran parte de la comunidad científica del país acepta las normas para el ingreso y la permanencia en el sistema nacional porque están fuertemente influenciados por el incentivo económico, y no tanto por el compromiso con la sociedad (Alonso-Olivas y Musi-Lechuga, 2019).

No obstante, el SNII ha evolucionado: para algunos investigadores, de manera abusiva e injusta; para otros, es la forma correcta de conseguir un pago por méritos al trabajo de investigación que realizan (Gil-Antón y Contreras-Gómez, 2019; Didou-Aupetit y Gérard, 2010). El CONAHCYT en 2023 registró un total de 41 351 académicos en el SNII, de los cuales 16 406 fueron mujeres y 24 945 hombres (CONAHCYT, 2023). Los datos demuestran que, después de 40 años, se ha incrementado el número de investigadores en el

sistema nacional; en promedio, se ha registrado 1 033 investigadores por año. Sin embargo, la cifra es baja en comparación con los 360 000 profesores e investigadores que hay en el país (Rojas, 2023).

Ciencia y género

Las mujeres se integraron a la ciencia a partir de la segunda mitad del siglo XIX (Lagarde, 1996, p. 31); esta incorporación está relacionada con el ingreso de las mujeres en las universidades, donde consiguieron sus primeros espacios en la investigación. En el contexto histórico de la ciencia hay referencia de que las mujeres, por siglos, lograron participar en el desarrollo científico, a pesar de las prohibiciones que se les imponían, como la falta de libertad para exponer sus contribuciones; sin embargo, esto no las detuvo: se las ingeniaron para dar a conocer sus hallazgos sin ser identificadas. Generalmente actuaron de forma clandestina, por ejemplo, bajo seudónimos, disfrazándose de hombres o usando el nombre del esposo (Bacarlett-Pérez, 2006).

También es importante mencionar que las mujeres, para sobresalir en el campo de la ciencia, tuvieron que ir en contra del dominio patriarcal y romper con el rol que juega la familia en las decisiones relacionadas con la elección de la carrera profesional. Actualmente, y pese a la globalización, la cultura de género sigue dependiendo del entorno social, sobre todo si persiste el dominio del patriarcado.

Por otro lado, son diversas las maneras en que se describe el concepto de género; lo cierto es que va más allá de la estructura social y cultural, pues se trata de un medio donde se imponen los mandatos que corresponden a mujeres y hombres. De acuerdo con Córdova Quero (2020, p. 97), debería de haber tantas nociones de género como casos específicos existan. Por su parte, Butler (2007) considera que el cuerpo humano es por sí solo un reflejo de género, ya que da señales de lo que realmente representa. No obstante, sin importar la forma en que se percibe el género, este no debe ser excluido o discriminado, en particular en aspectos científicos y tecnológicos, donde ya es conocido que la ciencia no tiene género.

Descentralización de la ciencia en México

Según el Diccionario de la lengua española, en su versión 2023, desconcentración y descentralización son sinónimos. Sin embargo, el Gobierno de México (2021) lo define como “la transferencia de facultades y autoridad para la toma de decisiones de diversa índole de un gobierno central hacia las organizaciones territoriales, gobiernos y unidades administrativas locales y organizaciones no gubernamentales, entre otras”. Partiendo de este concepto, se puede decir que es a partir de la década de los años setenta, con la creación del CONACYT, cuando se generaron los primeros intentos para descentralizar la actividad científica en México. Sobre este tema ya había antecedentes y era de sobra conocido que gran parte de la investigación se genera en la capital del país (Retana-Guiascón, 2009). Por lo anterior, existe alta concentración de instituciones de educación supe-

rior, centros e institutos de investigación en la Ciudad de México (Larqué-Saavedra, 2012). Estas instituciones incorporan un elevado número de investigadores y programas de posgrado, lo que trae como consecuencia la producción científica más alta a nivel nacional.

Partiendo de estos antecedentes, se llevaron a cabo algunas acciones que se extendieron hasta la década de los años ochenta del siglo anterior, momento en que se pusieron en marcha políticas públicas orientadas a favorecer y potenciar el desarrollo de la ciencia y la tecnología del país; entre otras, la instalación de los primeros centros CONAHCYT, que fueron establecidos en lugares estratégicos para apoyar la actividad científica y tecnológica de la región (Retana-Guíascon, 2009). Contribuyeron en la descentralización las iniciativas de diversas instituciones, particularmente las más grandes y reconocidas del país, entre las que destacan la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM), el Instituto Politécnico Nacional, el Centro de Investigación y de Estudios Avanzados (Cinvestav) y la Universidad Autónoma Metropolitana (UAM), que se extendieron hacia distintas entidades federativas. A este proceso se suma el desarrollo de parques industriales instalados en diversos estados del país; por este medio se buscaba, además de mejoras económicas, el desarrollo científico y tecnológico (Duana-Ávila et al., 2010, p. 1).

En este sentido, las entidades federativas colaboraron con espacios para la instalación de centros e institutos de investigación. En conjunto, estas distintas acciones son las que han coadyuvado a la dispersión de la ciencia y la tecnología nacionales. Conforme a lo señalado por Contreras Gómez y Gil Antón (2022, p. 57), desde el punto de vista de investigadores del SNII por regiones ANUIES, sí hay desconcentración de la actividad científica en México; no obstante, el área metropolitana es la que continúa dominando.

• Justificación del estudio

El SNII, desde su fundación, generó comentarios encontrados entre la comunidad científica: unos se manifestaron en favor de la política creada para apoyar a los científicos del país, y otros decidieron no participar. Después de 40 años, los comentarios al SNII siguen siendo los mismos e incluso se han incrementado y variado (Didou-Aupetit y Gérard, 2010; Alonso-Olivas y Musi-Lechuga, 2019; Rodríguez, 2016). Es por lo anterior que el SNII ha sido estudiado desde diversos enfoques, entre los que destacan la evolución de investigadores en el sistema nacional (Luna-Morales y García-Meléndez, 2023), la desconcentración de la comunidad científica (Contreras-Gómez y Antón-Gil, 2022) y los estudios de género (Contreras-Gómez et al., 2022; Vázquez-Recio, 2014; García-Bátiz, 2014).

Este último es un tema que escaló de interés al estudiar no solo las publicaciones, sino también el esfuerzo que han hecho las investigadoras con la finalidad de buscar la igualdad ante sus pares, es decir, contar con los mismos derechos de oportunidad para ingresar al SNII y que no se les aparte a los niveles más bajos. Tomando en cuenta lo ya señalado

y considerando que la actividad científica en México está cada vez más distribuida, con el presente estudio se buscó analizar la distribución de los investigadores en el SNII por género, a través de la representación por entidad federativa y regiones, así como las áreas de conocimiento en las que participan las mujeres, a fin de identificar las fortalezas científicas del género femenino.

Para apoyar el desarrollo de los objetivos, se proponen las siguientes preguntas de investigación: ¿Cuáles son los crecimientos en el número de investigadores en el SNII por género en el periodo de estudio? ¿Cuál es la distribución de investigadores del SNII por entidad federativa y región? ¿En qué entidades o regiones destacan las investigadoras del SNII? ¿Cómo es la distribución de las áreas del conocimiento de las investigadoras del SNII por entidad federativa y regiones?

METODOLOGÍA

El método utilizado fue el estudio bibliométrico cuantitativo, y se tomaron como datos de análisis los listados de resultados de las convocatorias de reconocimiento de investigadores en el SNII de 2000-2023.

• Fuentes de datos

- Página Web del CONAHCYT
- Scopus
- Google Académico
- Páginas Web de instituciones nacionales y extranjeras

• Herramientas de apoyo

- Microsoft Office 365 ProPlus (Excel, Access)
- Mapa base de México (recuperado de forma gratuita)

• Datos de análisis

- Nombres de los investigadores
- Instituciones de adscripción de los investigadores
- Áreas de investigación
- Género del investigador
- Entidad federativa
- País
- Región
- Tasa de crecimiento anual de investigadores

• Datos de exclusión

- Niveles en SNII
- Grados académicos

• Procedimientos

Para el logro de los objetivos trazados se ingresó al sitio web del CONAHCYT (<https://conahcyt.mx/sistema-nacional-de-investigadores/>) para recuperar por año de 2000 a 2023 los resultados de investigadores de ingreso y permanencia en el SNII. Estos listados se organizaron en un solo archivo utilizando Microsoft Excel, para dar el mismo orden en los campos, ya que el SNII ha construido los listados con

diferente cantidad de datos; incluso en algunos años separó en columnas los nombres de los apellidos de los investigadores y, en otros, utilizó columnas independientes para nombres y apellidos. Finalmente, en Excel se integró en un archivo con más de 41.000 académicos que han estado inscritos en el sistema nacional durante el periodo de análisis. Para cumplir con el objetivo propuesto y dar respuesta a las interrogantes que se plantearon, a la matriz de datos que considera el CONAHCYT (nombre del investigador, institución de adscripción, área de investigación, nivel en el SNII, entidad federativa y país), se incorporaron otros campos como el género y la región; esta última, conforme a la clasificación que aplica el CONAHCYT para distribuir las regiones.

• Identificación del género

Con el fin de identificar el género, se realizaron búsquedas en la base de datos de Scopus y en Google Académico; en este último, con particular interés en los perfiles, así como en las páginas institucionales en México y en el extranjero. Cabe aclarar que las búsquedas se efectuaron principalmente por autor, tomando en cuenta los años de permanencia de los investigadores en el SNII, con el fin de considerar información verídica.

• Completitud y normalización de datos

Los datos contenidos se normalizaron en la matriz construida y, en los casos en los que faltaba información, se realizó la búsqueda correspondiente en Scopus, Google Scholar y en páginas web de instituciones. Es importante mencionar que la normalización de países se llevó a cabo con el fin de identificar dónde se ubican realmente los investigadores del SNII en el extranjero. Lo anterior se debe a que la mayoría aparece sin institución en la columna de entidad federativa y sin datos en la columna de país. Por esta razón, se decidió buscar a los investigadores en esta situación en la base de datos Scopus, en Google Scholar y en páginas web de instituciones, lo que permitió identificar los países de ubicación.

Asimismo, con la normalización de instituciones se identificó un alto número de investigadores sin institución de adscripción (independientes), los cuales se contabilizaron por separado y únicamente se mencionaron las cantidades conforme al análisis aplicado. Otro caso lo representan los investigadores independientes, quienes no están ligados a una institución.

• Organización por regiones

Por regionalización se entiende el proceso que consiste en agrupar zonas y países conforme a características similares, con la finalidad de conseguir beneficios económicos, sociales, políticos, científicos y tecnológicos, entre otros (Secretaría de Turismo, 2024). En este estudio se decidió seguir la estructura que aplica el CONAHCYT para los investigadores que forman parte del SNII. Esta clasificación está integrada por seis zonas: noroeste, noreste, centro,

suroriente, sureste y occidente. Para el desarrollo de este proceso, se contó con el apoyo de las entidades federativas, dado que las zonas se fueron construyendo conforme a las entidades que cada una integra.

• Análisis de los datos

Además de los conteos cuantitativos que permitieron la obtención de datos duros, también se consideró calcular por género la tasa de crecimiento anual. Para ello, se aplicó el siguiente procedimiento.

$$\text{Tasa de Crecimiento} = \left(\frac{\text{Valor Final} - \text{Valor Inicial}}{\text{Valor Inicial}} \right) \times 100$$

Resulta necesario aclarar que los nombres de las investigadoras e investigadores se duplican, dado que registran movilidad no solo de instituciones, sino también de entidad federativa; existen algunos casos en los que un académico es identificado hasta en cuatro entidades diferentes. Por lo anterior, el número de investigadores únicos no se ajusta en los conteos por género, entidades federativas y regiones.

Por otro lado, el porcentaje por zonas se obtuvo sumando el total de académicas y académicos, multiplicando por 100 y dividiendo entre el total de la región.

Las áreas del conocimiento se organizaron conforme a los cambios establecidos por el CONAHCYT; es decir, hasta 2021 se trabajó con siete áreas y, a partir de 2022, se amplió a nueve.

Los datos previamente normalizados se integraron en una base de datos en Microsoft Access, debido a que ello facilita el cruce de información entre tablas y, en ocasiones, se requiere reconstruirlas para obtener datos más específicos; sin duda, la utilización de Access constituye un gran apoyo.

El mapa que se utilizó fue tomado de la página con recursos gratuitos: <https://yourfreetemplates.com/>.

Los grados académicos y los niveles en el sistema nacional se excluyeron por considerar que se extendería demasiado el documento.

RESULTADOS

Los 41.351 investigadores registrados en el SNII en el periodo 2000-2023 se muestran por serie anual en la Figura 1, donde la representación es por género y en porcentajes. La figura expone, en los primeros años de estudio, una marcada diferencia entre la presencia femenina y masculina. Como se puede observar, el proceso de integración de investigadoras en el SNII es lento, ya que apenas logra incrementos del 1 % por año. De esta manera, en los 23 años que se analizan, cada 11 o 12 años se acumula un 4 % más de investigadoras en el sistema nacional. Esto explica el cierre de las líneas, sobre todo en la última década del estudio, donde el género masculino concluye en 2023 con una participación de 60.3 %, mientras que el femenino avanzó a 38.8 %. Estos datos demuestran que, de continuar con estos crecimientos, muy probablemente en los próximos

10 años las investigadoras alcancen el 43 % y los investigadores el 55 %; no obstante, estos valores podrían alcanzarse en menos tiempo y en mayor proporción, siempre y cuando se respalde con la implementación de políticas o mediante propuestas educativas que permitan la formación de un mayor número de científicas (Lagunes-Domínguez et al., 2024, p. 482).

La Figura 2 presenta la tasa de crecimiento anual para cada género. Se trata de una medida métrica, es decir, un valor estadístico muy útil para determinar el aumento o disminución de una variable en un periodo de tiempo. En este caso, el género femenino presenta un mejor crecimiento, siendo los años 2002, 2007, 2014 y 2023 aquellos en los que más sobresale, al mostrar valores porcentuales por arriba del 0.15; mientras que en 2002 y 2015 se regis-

tran los valores más bajos, es decir, valores prácticamente de 0.00. En el primer caso, se trata de los años en los que se registran mayores crecimientos con respecto al año anterior; en tanto que, en 2002 y 2015, se originó la exclusión más grande de investigadoras del Sistema Nacional. Por otro lado, aunque todavía es amplia la diferencia en el SNII por género, de conformidad con los valores observados y considerando la forma en que evolucionan las investigadoras, todo parece indicar que se requieren 20 años más para lograr un equilibrio. Sin embargo, no hay que perder de vista que, en este primer recorrido, las mujeres ya rebasaron algunos obstáculos, como el dominio patriarcal, una mayor incorporación en los programas de posgrado en diferentes campos de estudio (Contreras-Gómez y Gil-Antón, 2022, p. 69) y una mejor organización de la vida familiar. Por ello,

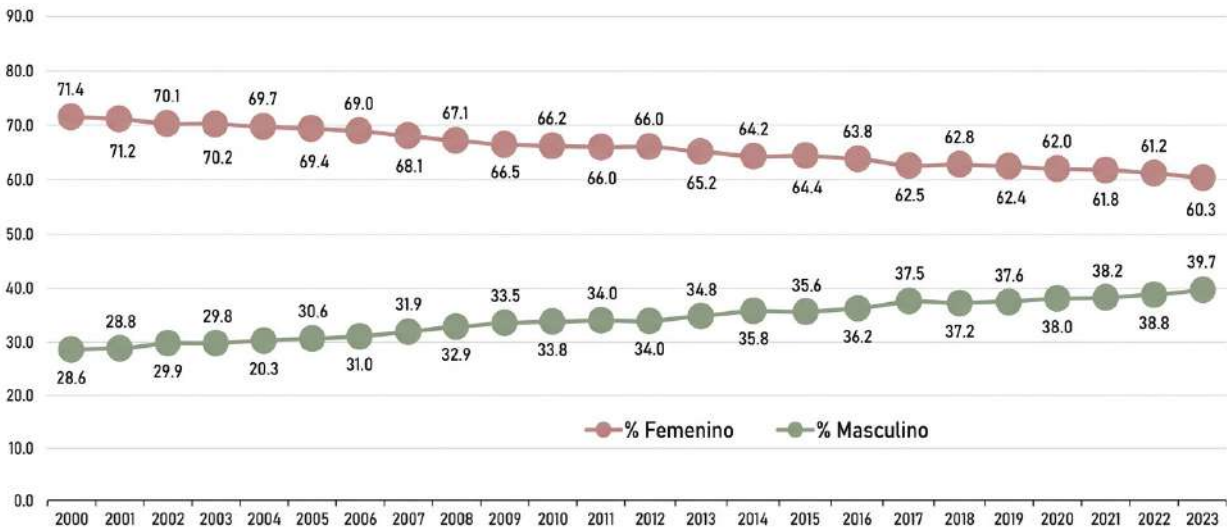


Figura 1. Investigadores en el SNII por serie anual y porcentajes: 2000-2023.
Fuente. Elaboración propia con datos del Archivo Histórico del SNII.

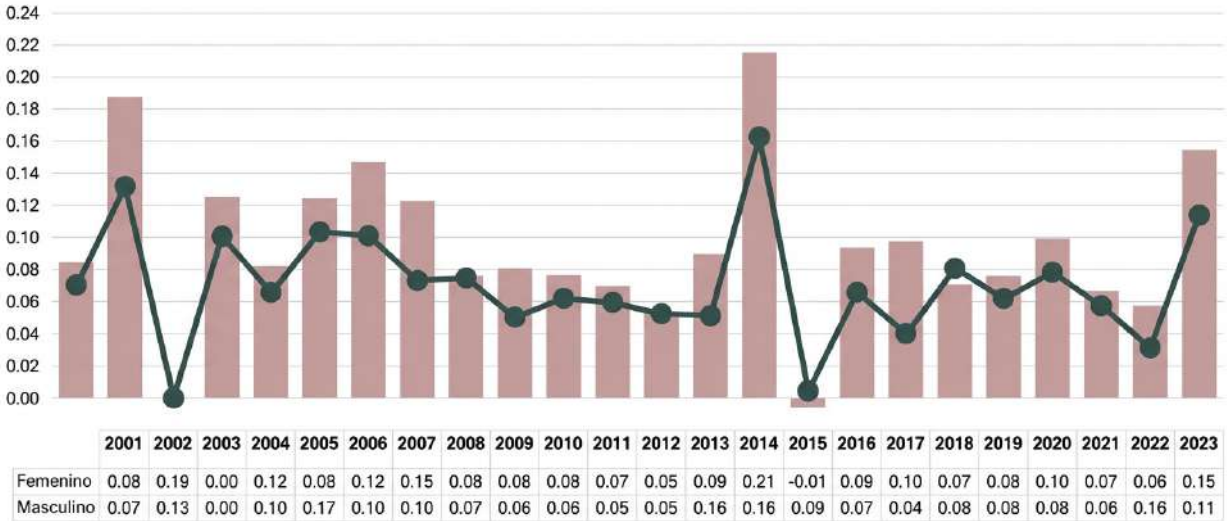


Figura 2. Investigadores en el SNII por serie anual y porcentajes: 2000-2023.
Fuente. Tasa de crecimiento anual de investigadores en el SNII: 2000-2023

probablemente las diferencias entre investigadoras e investigadores se acorten en menor tiempo.

En la Tabla 1 se da a conocer la distribución de investigadores en el SNII por entidad federativa y por género. Específicamente, en lo que respecta a las investigadoras, se puede observar que tan solo las seis primeras entidades (Ciudad de México, Jalisco, Estado de México, Nuevo León, Morelos y Puebla) reúnen el 57.5 % del total del país; esto indica que el 42.5 % está distribuido en las 26 entidades restantes. Cabe mencionar que se incluyó un apartado titulado sin institución, donde se agrupan las académicas que no registraron dirección de adscripción durante su estancia en el sistema nacional, cuyo valor, como se puede observar, es representativo (4.5 %), pues supera en promedio a 28 entidades del país que registraron porcentajes menores al 4 %.

La falta de información relacionada con la institución de adscripción y la entidad federativa es un dato muy importante. Su relevancia radica en el reconocimiento respecto a la responsabilidad del CONAHCYT, quien debe asegurarse de que todos los miembros del SNII cumplan con los requisitos, pues ese 4.5 %, con toda seguridad, modificaría las cifras que presentan las entidades federativas, con excepción de las mostradas en las últimas posiciones de la Tabla 1, dado que no alcanzan el 1 % de participación.

La trascendencia de esta situación ya ha sido señalada anteriormente, pues se trata de diversos estados del país que registran una producción científica muy baja. Su identificación y visibilización, por tanto, justifica el planteamiento de que se requiere la implementación de una política pública que ayude a reforzar el desarrollo científico y tecnológico específico de estos territorios, con impacto directo en las investigadoras que en ellos residen (Luna-Morales y Luna-Morales, 2023).

La situación que se expone para el género masculino no difiere mucho de la del femenino. Al respecto puede observarse que se tiene presencia con más del 2 % en 15 entidades federativas del país; entre ellas sobresale la Ciudad de México, que registra el 30.51 % del global de los investigadores, al igual que el Estado de México y Jalisco, con 5.06 % y 5.04 %, respectivamente. Por otro lado, se muestra que ocho Estados se mantienen con el 1 % y que, con menos del 1 %, hay nueve. En el caso de estos últimos, se aprecia consistencia en los resultados al constatar una situación similar a la que ocurre con las mujeres. Este hecho refrenda la necesidad de políticas públicas en esta área con un impacto territorial diferenciado.

Los investigadores también incluyen el apartado sin institución; a diferencia de las investigadoras, el valor porcentual es más bajo (2.88 %). Sin embargo, en ambos casos se trata de información de suma relevancia y que, de contarse de manera completa, daría una idea más real de la forma en que se distribuyen los miembros del SNII por género en términos geográficos a nivel nacional.

Por su parte, en la Figura 3 se expone la forma en que se distribuyeron los investigadores por género y por regiones. La asignación de zonas se llevó a cabo conforme al

esquema de clasificación que aplica el CONAHCYT para el SNII. Al examinar tanto los datos duros como los porcentajes, es posible determinar que no existe una sola región donde las mujeres predominen o igualen en presencia a sus homólogos. Esta situación es visible desde la Tabla 1, donde es posible identificar que, salvo el caso de Nuevo León, en ningún otro Estado las investigadoras se imponen develando una profunda brecha desde el género que sesga la presencia femenina en esta actividad.

Tanto la Tabla 1 como la Figura 3 ayudan a reconocer que hay entidades federativas y demarcaciones donde las diferencias en número entre investigadoras e investigadores se están reduciendo, sobre todo en los estados de mayor tradición científica y tecnológica, como Jalisco, Estado de México, Morelos, Puebla y Veracruz, entre otros (Sánchez-Juárez y García-Almada, 2015, p. 1). De acuerdo con la Figura 1, en los últimos años las académicas registran incrementos importantes; de continuar así, es probable que las mujeres escalen mejores posiciones con respecto a sus homólogos. La Figura 3 demuestra que la ciencia está concentrada en la región centro, donde la Ciudad de México, en conjunto con el Estado de México, Guanajuato, Morelos, San Luis Potosí, Querétaro y Guerrero, consigue posicionarse como la región más próspera en investigación científica, en tanto que la región sureste es la menos desarrollada, salvo Yucatán, que alcanza promedios prometedores con respecto a investigadores del SNII. Esto permite advertir que, con más tiempo, logrará una mayor producción científica, contribuyendo aún más a la región donde se ubica.

La Tabla 2 presenta la lista de países donde hay investigadores del SNII. Como se puede observar, la distribución de becas en el extranjero favorece al género masculino, repartido en 55 países de todos los continentes, aunque sobresalen los de América del Norte, Europa y América del Sur. El género femenino se distribuye en 46 países a nivel mundial y, al igual que los investigadores, tiene preferencia por las naciones de América y de Europa, no obstante que están distribuidas en todos los continentes.

En relación con las diversas razones por las que la comunidad científica mexicana se acerca más a las regiones señaladas se encuentra que México, a través del CONAHCYT y la Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior (ANUIES), firmó algunos convenios que permiten el intercambio de formación científica en diversas áreas del conocimiento, por ejemplo, el Servicio Alemán de Cooperación Universitaria, el Colegio Franco-Mexicano de Ciencias Sociales y el programa Jóvenes Doctores Españoles en América Latina (Didou-Aupetit y Durand-Villalobos, 2013, p. 70), entre otros, lo que ha permitido el intercambio estudiantil.

En este sentido, los investigadores que se formaron en el extranjero generalmente se quedan para cubrir posdoctorados, aunque en algunas ocasiones también permanecen por contrato. El problema, como se ha venido mencionando, es la falta de información con respecto a la institución donde se instalaron. Esta situación es muy grave, sobre todo conside-

Tabla 1.
Distribución de investigadores por género y por Entidad Federativa:
2000-2023.

GÉNERO FEMENINO			GÉNERO MASCULINO		
ENTIDAD FEDERATIVA	TOTAL	%	ENTIDAD FEDERATIVA	TOTAL	%
Ciudad de México	9793	34.40	Ciudad de México	13984	30.51
Jalisco	1600	5.62	Estado de México	2548	5.56
Estado de México	1571	5.52	Jalisco	2309	5.04
Nuevo León	1222	4.29	Nuevo León	1937	4.23
Morelos	1123	3.94	Puebla	1814	3.96
Puebla	1061	3.73	Guanajuato	1678	3.66
Veracruz	871	3.06	Morelos	1568	3.42
Baja California	852	2.99	Baja California	1506	3.29
Guanajuato	764	2.68	Veracruz	1297	2.83
Querétaro	715	2.51	Querétaro	1220	2.66
Sonora	676	2.37	Michoacán	1203	2.62
Michoacán	643	2.26	Yucatán	1123	2.45
Yucatán	619	2.17	San Luis Potosí	1003	2.19
San Luis Potosí	587	2.06	Sonora	1001	2.18
Chihuahua	514	1.81	Chihuahua	871	1.90
Sinaloa	461	1.62	Sinaloa	770	1.68
Hidalgo	453	1.59	Coahuila	764	1.67
Coahuila	406	1.43	Hidalgo	736	1.61
Chiapas	364	1.28	Oaxaca	665	1.45
Tamaulipas	339	1.19	Chiapas	617	1.35
Oaxaca	335	1.18	Tamaulipas	576	1.26
Zacatecas	291	1.02	Zacatecas	488	1.06
Tabasco	265	0.93	Aguascalientes	440	0.96
Baja California Sur	242	0.85	Tabasco	392	0.86
Durango	212	0.74	Baja California Sur	386	0.84
Aguascalientes	211	0.74	Colima	354	0.77
Colima	189	0.66	Durango	318	0.69
Tlaxcala	188	0.66	Campeche	317	0.69
Quintana Roo	182	0.64	Guerrero	300	0.65
Guerrero	172	0.60	Tlaxcala	285	0.62
Campeche	139	0.49	Quintana Roo	269	0.59
Nayarit	130	0.46	Nayarit	212	0.46
Sin Institución	1282	4.50	Sin Institución	1320	2.88

Fuente: Elaboración propia con datos del Archivo Histórico del SNII.

Tabla 2.
Investigadores en el SNII por género con ubicación en el extranjero:
2000-2023.

No.	GÉNERO FEMENINO			GÉNERO MASCULINO		
	País	Total	%	País	Total	%
1	USA	442	12.94	USA	5648	48.66
2	España	130	3.81	España	209	1.80
3	Alemania	76	2.22	Reino Unido	179	1.54
4	Reino Unido	72	2.11	Alemania	153	1.32
5	Canadá	68	1.99	Canadá	131	1.13
6	Francia	49	1.43	Francia	121	1.04
7	Australia	16	0.47	Italia	52	0.45
8	Suiza	15	0.44	Brasil	44	0.38
9	Chile	14	0.41	Chile	36	0.31
10	Brasil	13	0.38	Australia	31	0.27
11	Suecia	12	0.35	Japón	27	0.23
12	Bélgica	10	0.29	Colombia	23	0.20
13	Dinamarca	10	0.29	Holanda	23	0.20
14	Italia	10	0.29	Bélgica	21	0.18
15	Japón	9	0.26	Dinamarca	18	0.16
16	Israel	7	0.20	República Checa	15	0.13
17	Argentina	6	0.18	Argentina	12	0.10
18	Países Bajos	6	0.18	Finlandia	10	0.09
19	Portugal	6	0.18	Austria	9	0.08
20	Colombia	5	0.15	Israel	9	0.08
21	Holanda	5	0.15	Portugal	9	0.08
22	Ecuador	4	0.12	China	8	0.07
23	Polonia	4	0.12	Ecuador	8	0.07
24	Austria	3	0.09	Países Bajos	8	0.07
25	Checoslovaquia	3	0.09	Noruega	7	0.06
26	Eslovaquia	3	0.09	Cuba	6	0.05
27	República Checa	3	0.09	Irlanda	6	0.05
28	Bolivia	2	0.06	Bolivia	5	0.04
29	Noruega	2	0.06	Corea	5	0.04
30	Nueva Zelanda	2	0.06	Nueva Zelanda	5	0.04
31	Puerto Rico	2	0.06	Arabia Saudita	4	0.03
32	Singapur	2	0.06	Hungría	4	0.03

Tabla 2. (Continuación)

Investigadores en el SNII por género con ubicación en el extranjero: 2000-2023.

No.	GÉNERO FEMENINO			GÉNERO MASCULINO		
	País	Total	%	País	Total	%
33	Arabia Saudita	1	0.03	India	4	0.03
34	China	1	0.03	Corea Del Sur	3	0.03
35	Chipre	1	0.03	Escocia	3	0.03
36	Costa Rica	1	0.03	Indonesia	3	0.03
37	Cuba	1	0.03	Polonia	3	0.03
38	Escocia	1	0.03	Rusia	3	0.03
39	Filipinas	1	0.03	Venezuela	3	0.03
40	Grecia	1	0.03	Checoslo- vaquia	2	0.02
41	Hungría	1	0.03	Chipre	2	0.02
42	Corea	1	0.03	Estonia	2	0.02
43	Perú	1	0.03	Grecia	2	0.02
44	Rusia	1	0.03	Singapur	2	0.02
45	Sudáfrica	1	0.03	Viena	2	0.02
46	Turquía	1	0.03	Egipto	1	0.01

No.	GÉNERO FEMENINO			GÉNERO MASCULINO		
	País	Total	%	País	Total	%
47	Corea Del Sur	0	0.00	Eslovaquia	1	0.01
48	Egipto	0	0.00	Islandia	1	0.01
49	Estonia	0	0.00	Luxemburgo	1	0.01
50	Finlandia	0	0.00	Malasia	1	0.01
51	India	0	0.00	Marruecos	1	0.01
52	Indonesia	0	0.00	Perú	1	0.01
53	Irlanda	0	0.00	Puerto Rico	1	0.01
54	Islandia	0	0.00	Rumania	1	0.01
55	Luxemburgo	0	0.00	Vietnam	1	0.01
56	Malasia	0	0.00	Costa Rica	0	0.00
57	Marruecos	0	0.00	Filipinas	0	0.00
58	Rumania	0	0.00	Sudáfrica	0	0.00
59	Venezuela	0	0.00	Suecia	0	0.00
60	Viena	0	0.00	Suiza	0	0.00
61	Vietnam	0	0.00	Turquía	0	0.00
62	Sin Datos	2391	69.99	Sin Datos	4717	40.64

Fuente: Elaboración propia con datos del Archivo Histórico del SNII.

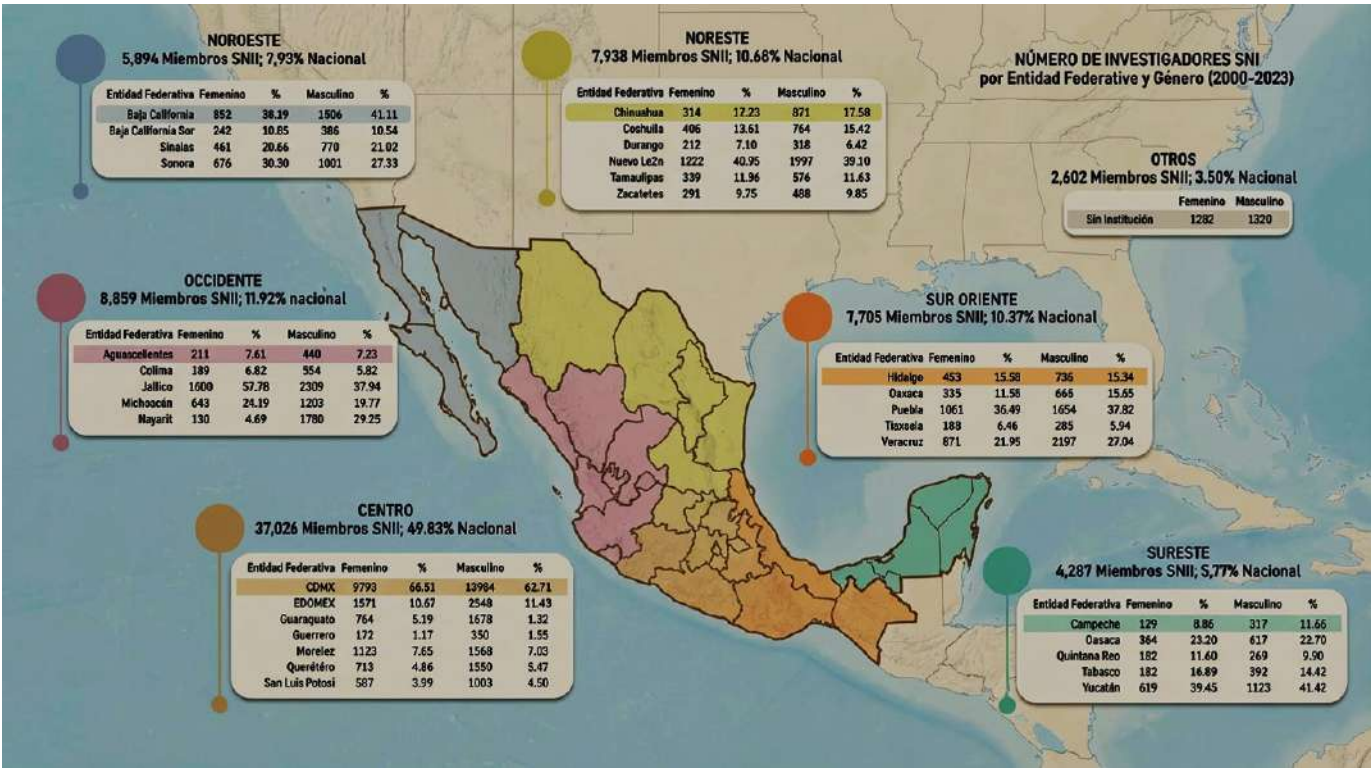


Figura 3. Investigadores en el Sistema Nacional por regiones y géneros: 2000-2023.

Fuente: Elaboración propia con datos del Archivo Histórico del SNII.

Tabla 3.
Presencia del género femenino en el SNII por áreas del conocimiento,
regiones y quinquenios: 2000-2023

REGIONES SNII		NÚMERO DE ÁREAS DEL CONOCIMIENTO SNII DONDE PARTICIPAN LAS INVESTIGADORAS					
		2000-2004	2005-2009	2010-2014	2015-2019	2020-2021	2022-2023
Noroeste	Baja California	7	7	7	7	7	9
	Baja California Sur	6	6	7	7	7	7
	Sinaloa	6	6	7	7	7	9
	Sonora	7	7	7	7	7	9
Noreste	Chihuahua	7	7	7	7	7	9
	Coahuila	6	7	7	7	7	9
	Durango	4	6	7	7	7	9
	Nuevo León	7	7	7	7	7	9
	Tamaulipas	5	7	7	7	7	9
	Zacatecas	7	7	7	7	7	9
Noreste	Ciudad de México	7	7	7	7	7	9
	Estado de México	7	7	7	7	7	9
	Guanajuato	7	7	7	7	7	9
	Guerrero	3	6	7	7	7	9
	Morelos	7	7	7	7	7	9
	Querétaro	7	7	7	7	7	9
	San Luis Potosí	7	7	7	7	7	9
Sur Oriente	Hidalgo	7	7	7	7	7	9
	Oaxaca	6	7	7	7	7	9
	Puebla	7	7	7	7	7	9
	Tlaxcala	4	7	7	7	7	9
	Veracruz	6	7	7	7	7	9
Sur Oriente	Campeche	6	6	7	7	7	9
	Chiapas	5	7	7	7	7	9
	Quintana Roo	3	6	7	7	7	9
	Tabasco	4	7	7	7	7	8
	Yucatán	7	7	7	7	7	9
Sur Oriente	Aguascalientes	6	7	7	7	7	9
	Colima	5	7	7	7	7	9
	Jalisco	7	7	7	7	7	9
	Michoacán	7	7	7	7	7	9
	Nayarit	2	4	7	7	7	9

Fuente: Elaboración propia con datos del
Archivo Histórico del SNII.

rando que los números reportados son altos; en el caso del género femenino superó los 2.000 y el masculino los 4.000.

La Tabla 3 muestra, por regiones, entidades y quinquenios, el número de áreas del conocimiento en las que participan las investigadoras. Los datos permiten determinar que, en general, existe presencia de científicas mexicanas distribuidas en todas las áreas del conocimiento, tanto cuando se incluían 7 como en la actualidad, con 9 áreas.

De acuerdo con los datos, en el primer quinquenio algunas entidades registran números de áreas bajos, por ejemplo, Durango, Guerrero, Quintana Roo, Tlaxcala y Tabasco. En los quinquenios siguientes, los datos crecen hasta alcanzar 7 y 9. Cabe aclarar que los últimos años se dividen en dos partes: de 2020 a 2021, cuando todavía el CONAHCYT reconocía 7 áreas del conocimiento; a partir de 2022, se reclasificaron las áreas, dando lugar a las 9 que actualmente se consideran.

La región centro es la única que, desde el primero de los quinquenios, alcanza la integración en 7 áreas, excepto el caso de Guerrero, que aparece con 3; sin embargo, en el resto de los quinquenios y regiones se logró la inclusión de mujeres en 7 y 9 áreas, prácticamente a partir del quinquenio 2010-2014. Es importante señalar que las regiones Noroeste y Sureste son las que muestran una evolución más lenta, lo cual se ve reflejado en los últimos años, 2022 y 2023. Por otro lado, sorprende la situación de entidades como Nayarit, Quintana Roo, Tabasco, Tlaxcala y Durango, que comenzaron con muy baja incorporación en áreas del SNII y concluyen con el número máximo, sobre todo tratándose de entidades federativas que no han logrado incorporarse a la actividad científica en niveles semejantes a otros Estados similares dentro del país; por eso, se ve reflejado en las regiones (García-Medina, 2013).

En términos generales, las investigadoras están mejor posicionadas en las áreas de Ciencias Sociales, Humanidades, Biotecnología y Ciencias Agropecuarias, así como en Medicina y Ciencias de la Salud. Estas últimas presentan menor representación y mínima presencia en Ingenierías, Físico-Matemáticas, Biología y Bioquímica, y Desarrollo Tecnológico.

CONCLUSIONES

En México, la ciencia se consolida en la segunda mitad de la década de los años noventa con la generación de diversos factores como la implementación de políticas públicas orientadas al sector científico y tecnológico del país. Entre estas políticas destaca la creación del CONAHCYT y del Sistema Nacional de Investigadores; que ha evolucionado a pesar de los contrastes en los que la propia comunidad científica lo interpreta. El número de investigadores en el SNII ha crecido con mayor incidencia en la comunidad masculina; sin embargo. La tasa de crecimiento muestra que el género femenino registra un mejor desempeño. Las mujeres han rebasado varios de los obstáculos que se interponen en su desarrollo científico, lo que quiere decir que, con el tiempo, lograrán mejoras al acortar aún más la distancia entre ambos géneros.

La distribución de investigadores del SNII por entidad federativa y regiones revela que hay estados que albergan el grueso de los científicos, por ejemplo, la Ciudad de México; que, al unirse por región con Morelos, Estado de México, Guanajuato, Querétaro y San Luis Potosí, se convierte en el territorio con más investigadores, coincidiendo con el área de mayor producción científica. En términos de promedio, tanto el género femenino como el masculino reúnen 14 y 15 estados donde acumulan el 77.60 % y el 78.48 %, respectivamente del total de los investigadores; que ilustra que el 22.40 % de las académicas se distribuye entre los 18 estados restantes, mientras que, en los hombres, el 21.52 % representa a los 17 sobrantes.

El incremento de investigadores en el SNII ha sido constante, en beneficio de la comunidad masculina. El género femenino ha logrado progresivamente escalar mejores posiciones con tendencia a mantenerse en el tiempo (Figura 1). Esta evolución gradual también se contempla en la incorporación de las mujeres en las áreas del conocimiento. De acuerdo con la Tabla 3, en los quinquenios del 2000 y parte del 2010 todavía hay Estados del país donde las científicas apenas se integran al SNII en áreas de estudio específicas. Según la Tabla 3, las mujeres están incorporadas principalmente en los campos de Ciencias Sociales, Humanidades, Medicina y Ciencias de la Salud; con menor participación en Biotecnología y Ciencias Agropecuarias, así como en Medicina y Ciencias de la Salud. Los valores más bajos corresponden a campos como Ingenierías, Físico-Matemáticas, Biología y Bioquímica; a pesar de los esfuerzos que se realizan para la incorporación a las ciencias duras e ingenierías (Luna-Morales & Luna-Morales, 2018).

Se ha reiterado la situación de los estados de Guerrero, Tlaxcala, Tabasco, Quintana Roo y Nayarit, que no se incluyen del todo en el desarrollo de la ciencia, pues registran cantidades bajas de investigadores del SNII en ambos géneros. Los estudios de territorio están cobrando importancia, dado que no solo incluyen como medidas de análisis las condiciones económicas, políticas y sociales, sino también las científicas y tecnológicas que complementan el desarrollo regional. Sin embargo, las políticas públicas implementadas no han dado los resultados esperados. Mientras no se integren todos los estados del país en el progreso científico y tecnológico, se continuará con entidades federativas y regiones aisladas que, juntas y separadas, expresarán espacios vacíos.

Este estudio sobre investigadores en el SNII deja varias preguntas, cuyas respuestas corresponden al organismo responsable de dirigir el desarrollo científico y tecnológico del país (CONAHCYT), así como a los Comités de Evaluación que integran el SNII sobre la falta de institución de adscripción de un alto número de investigadores. Se evidencia que no es necesario continuar el análisis sobre la incorporación de investigadores al sistema nacional; sino, revisar las políticas para el ingreso y la permanencia en el sistema, así como la ausencia de proyectos que integren la actividad científica y tecnológica en todos los Estados del país.

REFERENCIAS

- Aguilar-Pinto, E.C. (2024). El sinuoso camino de las académicas. Las investigadoras SNII en la UNACH: ¿injusticias epistémicas? (The winding road of female scholars. SNII female researchers at UNACH: epistemic injustices?). *Espacio I+D Innovación Más Desarrollo*, 13(36), 60-76. <https://doi.org/10.31644/IMASD.36.2024.a08>
- Alonso-Oliva, J. y Musi-Lechuga, B. (2019). Evaluación científica y el Sistema Nacional de Investigadores (Scientific evaluation and the National System of Researchers). *Cuadernos Fronterizos*, (46), 44-46. <https://doi.org/10.20983/cuadfront.2019.46.16>
- Bacarlett-Pérez, M.L. (2006). Mujeres en la ciencia (Women in science). *La Colmena*, (50), 9-13. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=446344561002>
- Bortz, J.L. y Mendiola, S. (1991). El impacto social de la crisis económica de México (The social impact of Mexico's economic crisis). *Revista Mexicana de Sociología*, 53(1), 43-69. <https://doi.org/10.2307/3540828>
- Butler, J. (2007). El género en disputa: el feminismo y la subversión de la identidad (Gender in Dispute: Feminism and the Subversion of Identity). Paidós Ibérica. <https://repositorio.unal.edu.co/handle/unal/52974>
- CONAHCYT (23 de octubre de 2023). Resultados de la Convocatoria para el Reconocimiento en el Sistema Nacional de Investigadoras e Investigadores 2023. <https://es.scribd.com/document/692480683/RESULTADOS-SNI-CONVOCATORIA-2023-1>
- Contreras-Gómez, L.E. y Gil-Antón, M. (2022). Desconcentración de la actividad científica en México: una aproximación desde el Sistema Nacional de Investigadores (Deconcentration of scientific activity in Mexico: an approach from the National System of Researchers). *Sociológica*, (105), 41-75. <https://sociologiamexico.azc.uam.mx/index.php/Sociologica/article/view/1713/1759>
- Contreras-Gómez, L.E., Gil-Antón, M., Altonar-Gómez, X.A. (2022). Las investigadoras en el Sistema Nacional de Investigadores: Tan iguales y tan diferentes. *Revista de la Educación Superior*, 51, 51-72. <https://resu.anui.es.mx/ojs/index.php/resu/article/view/2020/582>
- Córdova-Quero, H. (2020). Hacia un breve glosario queer: algunas nociones acerca del género, la sexualidad y la teoría queer (Towards a brief queer glossary: some notions about gender, sexuality and queer theory). *Análisis. Revista Colombiana de Humanidades*, 52(96), 95-121. <https://doi.org/10.15332/21459169/5326>
- Didou-Aupetit, S. y Durand-Villalobos, J.P. (2013). Extranjeros en el campo científico mexicano: primeras aproximaciones (Foreigners in the Mexican scientific field: first approaches). *Revista Electrónica de Investigación Educativa*, 15(3), 68-84. <http://redie.uabc.mx/vol15no3/contenido-didoudurand.html>
- Duana-Ávila, D., García-Hernández, B. y Mendoza-Perea, C. (2010). Los parques industriales y su impacto económico en el Estado de México (Industrial parks and their economic impact in the State of Mexico). *Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo*. <https://www.uaeh.edu.mx/investigacion/producto.php?producto=1794>
- Didou-Aupetit, S. y Gérard, E. (2010). El Sistema Nacional de Investigadores, Veinticinco años Después. La comunidad científica, entre distinción e internacionalización (The National System of Researchers, Twenty-Five Years Later: The Scientific Community, Between Distinction and Internationalization). *ANUIES*. https://horizon.documentation.ird.fr/exl-doc/pleins_textes/divers11-11/010052023.pdf
- García-Bátiz, M.L. (2014). Reflexiones sobre los retos que enfrentan las mujeres en el ingreso, la permanencia y la promoción en el Sistema Nacional de Investigadores (Reflections on the challenges women face in entering, remaining in, and advancing within the National System of Researchers). *Revista de Comunicación de la SEEC*, (Número extraordinario), 8-25. <http://dx.doi.org/10.15198/seeci.2014.35E.18-25>
- García Medina, C. (2013). Globalización, políticas públicas y desarrollo local: región Sur-Sureste, Oaxaca, México (Globalization, public policies and local development: South-Southeast region, Oaxaca, Mexico). *Revista Latinoamericana de Desarrollo Económico*, 11(19), 215-226. <https://doi.org/10.35319/lajed.201319113>
- Gil-Antón, M. y Contreras-Gómez, L.E. (2018). El Sistema Nacional de Investigadores: ¿espejo y modelo? (The National System of Researchers: mirror and model?). *Revista de la Educación Superior*, 46(184), 1-19. <https://www.redalyc.org/pdf/604/60454147001.pdf>
- Gil-Antón, M. y Contreras-Gómez, L.E. (2019). Impacto de las transferencias monetarias condicionadas en la profesión académica en México: distintos tiempos, diferentes condiciones (Impact of Conditional Monetary Transfers on the Academic Profession in Mexico: Different Times, Different Conditions). *Revista Electrónica de Investigación Educativa*, 21(1), 1-15. <https://redie.uabc.mx/redie/article/view/2443/1733>
- Hernández-Pérez, A. (2019). El Sistema Nacional de Investigadores. Tensiones, desafíos y oportunidades para los académicos. *Sociológica*, 34(98), 1-4. <https://sociologiamexico.azc.uam.mx/index.php/Sociologica/article/view/1571/1444>
- Instituto Nacional para el Federalismo y el Desarrollo Municipal (25 de junio de 2021). Descentralización, pieza toral para implementar eficientemente las políticas públicas en lo local (Decentralization, a key element for efficiently implementing public policies at the local level). [Blog]. <https://www.gob.mx/inafed/articulos/descentralizacion-pieza-toral-para-implementar-eficientemente-las-politicas-publicas-en-lo-local-275635>
- Lagarde, M. (1996). Género y feminismo: desarrollo humano y democracia (Gender and feminism: human development and democracy). *Horas y HORAS*. <https://tinyurl.com/3mzbkhsk>
- Lagunes-Domínguez, A., García-Rangel, M., Torres-Gastelú, C.A., Lau, J. y Lagunes-Domínguez, P. (2024). Análisis de la participación de las mujeres mexicanas en el Sistema Nacional de Investigadoras e Investigadores (Analysis of the participation of Mexican women in the National System of Researchers). En S.J. Pech Campos, M.E. Prieto Méndez, P.J. Canto-Herrera, R.I. Esperón Hernández (Eds.), *Transforming Education: Technological Tools for Effective Learning* (pp. 467-476). CIATACA
- Larqué-Saavedra, A. (24 abril de 2012). La descentralización de la ciencia en México II (The decentralization of science in Mexico). *La Crónica*. https://www.cronica.com.mx/la_descentralizacion_de_la_ciencia_en_mexico_ii-656005-2012.html
- Luna-Morales, E. y García-Meléndez, H. E. (2023). Participación de las mujeres en el Sistema Nacional de Investigadores: 2015-2021. En M.L. Cedillo Ramírez y A. Mendieta Ramírez (Coords.), *Las científicas y su incidencia social*

- [Women's participation in the National System of Researchers: 2015-2021. In M.L. Cedillo Ramírez and A. Mendieta Ramírez (Coords.), *Women scientists and their social impact*] (pp. 455-476). Tirant Humanidades.
- Luna-Morales, M.E. y Luna-Morales, E. (2018). Mujeres investigadoras en las primeras estructuras de organización en ciencias exactas e ingenierías en México de 1900-2000: Estudio Bibliométrico (Women researchers in the first organizational structures in exact sciences and engineering in Mexico from 1900-2000: A Bibliometric Study). *Investigación bibliotecológica*, 32(77), 193-215. <https://doi.org/10.22201/iibi.24488321xe.2018.77.57899>
- Luna-Morales, M. E. y Luna-Morales, E. (2023). Producción científica en el campo de la psicología en la región suroeste y sureste de México (Scientific production in the field of psychology in the southwest and southeast region of Mexico). *Revista Dilemas Contemporáneos*, (3), 1-22. <https://doi.org/10.46377/dilemas.v1i13.4170>
- Retana-Guiascón, O.G. (2009). La institucionalización de la investigación científica en México. Breve cronología (The institutionalization of scientific research in Mexico: A brief chronology). *Ciencias*, (94), 46-51. <https://www.revis-tas.unam.mx/index.php/cns/article/view/14854>
- Reyes-Ruiz, G. y Surinach, J. (2015). Análisis sobre la Evolución del Sistema Nacional de Investigadores (SNI) de México (Analysis on the Evolution of the National System of Researchers (SNI) of Mexico). *Investigación Administrativa*, 44(115), 1-20. <https://doi.org/10.35426/IAv44n115.04>
- Rivera García, C. (2021). Hacer-se SNI ¿Cuestión de género? [Becoming a National System of Researchers (SNI): A Gender Issue?]. *Divulgare*, 8(15), 48-54. <https://doi.org/10.29057/esa.v8i15.6343>
- Rodríguez, C.E (2016). El Sistema Nacional de Investigadores SIN en números (The National System of Researchers (SIN) in numbers). [Archivo PDF]. Foro Consultivo Científico y Tecnológico, AC.
- Rojas, R. (30 de enero de 2023). El déficit de científicos en México (The shortage of scientists in Mexico). *El Universal*. <https://www.eluniversal.com.mx/opinion/raul-rojas/el-deficit-de-cientificos-en-mexico/>
- Sánchez-Juárez, I. y García-Almada, R.M. (2015). Geografía del crecimiento económico y del (sub) desarrollo científico, tecnológico y de innovación regional en México. Capítulo 8. En: A. Ranfla González, M.A. Rivera Ríos y R. Caballero Hernández (Coords.), *Desarrollo económico y cambio tecnológico. Teoría, marco global e implicaciones para México* [Geography of economic growth and the (under)development of science, technology, and regional innovation in Mexico. Chapter 8. In: A. Ranfla González, M.A. Rivera Ríos, and R. Caballero Hernández (Eds.), *Economic Development and Technological Change: Theory, Global Framework, and Implications for Mexico*] (pp. 265-302). Juan Pablos Editor y UNAM. <https://doi.org/10.13140/RG.2.1.2325.0087>
- Secretaría de Turismo (Sectur). (2024 septiembre). Macro regiones funcionales y entidades federativas. <https://datatur.sectur.gob.mx/Documentos%20compartidos/saldonetomigratorio.pdf>
- Valenti, G. y Bensusán, G. (Coords.) (2018). La evaluación de los académicos: Instituciones y Sistema Nacional de Investigadores, aciertos y controversias (The evaluation of academics: Institutions and the National System of Researchers, successes and controversies). Flacso/ UAM.
- Vázquez-Recio, R. M. (2014). Investigación, género y ética: una triada necesaria para el cambio (Research, gender, and ethics: a necessary triad for change). *Forum: Qualitative Social Research Sozialforschung*, 157(2), Art. 10. https://www.researchgate.net/publication/265013227_Investigacion_genero_y_etica_una_triada_necesaria_para_el_cambio

Conciliación y liderazgo femenino: aproximaciones teóricas y empíricas en el ámbito directivo

Olga Selenia Federico Valle; Graciela Orozco Sosa;
Linda Dunia Estrada Montijo

RESUMEN

La conciliación entre la vida laboral y personal se ha convertido en una variable estratégica del liderazgo femenino en contextos globalizados. Uno de los factores clave que inciden en esta dinámica es la conciliación trabajo-familia, entendida no solo como la capacidad de equilibrar responsabilidades, sino como un componente estratégico que condiciona el desarrollo del liderazgo femenino. Este trabajo analiza, desde un enfoque teórico y empírico, cómo la conciliación impacta el desarrollo de las mujeres en puestos directivos, considerando factores estructurales, organizacionales y personales. Se realizó una revisión documental en bases de datos como Scielo, Dialnet y Google Académico, con investigaciones publicadas entre los años 2018 y 2025. Los resultados muestran que la conciliación influye directamente en la efectividad del liderazgo, el bienestar y la permanencia de las mujeres en posiciones de poder; además, confirman que el equilibrio entre la vida laboral y la vida personal no solo incide en el bienestar de las mujeres, sino también en la eficiencia, la innovación y la sostenibilidad institucional. Se concluye que la equidad, la flexibilidad institucional y la corresponsabilidad social son elementos clave para promover un liderazgo femenino sostenible, capaz de responder a los desafíos de un entorno competitivo y en constante transformación..

Palabras clave: liderazgo femenino, conciliación trabajo-familia, liderazgo sostenible.

Cómo citar: Federico, O.S., Orozco, G. y Estrada, L.D. (2025). Conciliación y liderazgo femenino: aproximaciones teóricas y empíricas en el ámbito directivo. En De los Reyes Villarreal, E. R., Del Angel Cortés L., Hernández Rejon E. M. (Coord). (2025). *Geografías del conocimiento: Perspectivas de mujeres científicas en la construcción de una Iberoamérica sostenible*. High Rate Consulting. <https://doi.org/10.38202/geografias-08>

Work-Life Balance and Female Leadership: Theoretical and Empirical Approaches in the Managerial Context

ABSTRACT

The reconciliation of work and personal life has become a strategic variable in female leadership within globalized contexts. One of the key factors influencing this dynamic is work-family balance, understood not only as the ability to manage responsibilities but also as a strategic component that conditions the development of female leadership. This study analyzes, from both theoretical and empirical perspectives, how work-life balance impacts the development of women in managerial positions, considering structural, organizational, and personal factors. A documentary review was conducted using databases such as SciELO, Dialnet, and Google Scholar, focusing on studies published between 2018 and 2025. The results show that work-life balance directly influences leadership effectiveness, well-being, and the retention of women in positions of power. They also confirm that balancing professional and personal life not only affects women's well-being but also contributes to organizational efficiency, innovation, and institutional sustainability. The study concludes that equity, institutional flexibility, and social coresponsibility are key elements in promoting sustainable female leadership capable of responding to the challenges of a competitive and constantly evolving environment.

Keywords: female leadership, work-family balance, sustainable leadership.

INTRODUCCIÓN

La participación de las mujeres en posiciones de liderazgo ha aumentado de forma gradual a nivel global; sin embargo, su presencia en los niveles directivos continúa siendo limitada. Este fenómeno refleja una paradoja: mientras el discurso social promueve la igualdad de oportunidades, las estructuras organizacionales y culturales mantienen brechas que obstaculizan la equidad real. Uno de los factores clave que inciden en esta dinámica es la conciliación trabajo-familia, entendida no solo como la capacidad de equilibrar responsabilidades, sino como un componente estratégico que condiciona el desarrollo del liderazgo femenino.

En el contexto latinoamericano, caracterizado por estructuras laborales rígidas, economías desiguales y una distribución tradicional del trabajo doméstico, la conciliación adquiere relevancia especial. Diversas autoras (Cortés Arcila y Orejuela Gómez, 2021; Torres Guzmán et al., 2023; Hernández Herrera, 2024) coinciden en que las mujeres enfrentan un doble desafío: responder a las exigencias profesionales y cumplir con expectativas sociales que siguen asignándoles la responsabilidad principal del cuidado familiar. Este conflicto afecta tanto la productividad como la salud mental, generando tensiones que impactan su capacidad de liderazgo y permanencia en puestos de decisión.

Esta investigación se justifica por su relevancia social y empresarial, ya que aborda un problema estructural que incide directamente en la competitividad organizacional y en la calidad de vida de las trabajadoras. Desde el punto de vista teórico, contribuye a comprender la conciliación como una variable estratégica de gestión, más allá del ámbito privado. Su valor práctico radica en ofrecer una mirada integral que vincula liderazgo, equidad de género y bienestar organizacional, elementos esenciales para el desarrollo sostenible de las instituciones en un entorno globalizado.

El objetivo principal es analizar la conciliación como variable estratégica del liderazgo femenino, desde una revisión de la literatura con una perspectiva teórica y empírica, para describir cómo este concepto puede influir favorablemente en el bienestar de mujeres en posiciones de poder, desde una base en evidencias recientes. El enfoque se orienta hacia la formulación de estrategias de liderazgo inclusivas y corresponsables, capaces de transformar las estructuras organizacionales en espacios más equitativos y competitivos.

La investigación se estructura en cinco apartados: el marco teórico-conceptual, la metodología, los resultados, las conclusiones e implicaciones sociales y empresariales, y las referencias bibliográficas.

MARCO TEÓRICO

El marco teórico reúne los fundamentos conceptuales que sustentan la relación entre liderazgo, conciliación trabajo-familia y equidad de género. Su desarrollo se estructura en varios ejes: liderazgo, liderazgo femenino, conciliación trabajo-familia, rol de las mujeres en puestos directivos y factores emergentes, como la transformación digital.

Este apartado busca integrar los hallazgos más recientes obtenidos de una revisión documental exhaustiva realizada en bases académicas reconocidas (SciELO, Dialnet y Google Académico), en las que se identificaron aportaciones teóricas y empíricas sobre la participación femenina en contextos organizacionales y la conciliación como factor estratégico.

Liderazgo

El liderazgo se concibe como la capacidad de influir en los demás para alcanzar objetivos colectivos, integrando habilidades de gestión, comunicación y motivación (Zárate-Torres et al., 2022). Entre los estilos más relevantes destacan el transformacional, orientado al desarrollo humano; el transaccional, centrado en la supervisión; y el participativo, basado en la colaboración.

A su vez, Eagly y Johnson (1990) identificaron diferencias de género, señalando que las mujeres tienden a ejercer un liderazgo más cooperativo y empático, características valoradas en contextos globalizados y multiculturales.

La literatura reciente añade nuevos matices, en cuanto enfatiza la función del liderazgo como facilitador del aprendizaje organizacional, mientras que Rodríguez-Saavedra (2025) incorpora la dimensión ética y la gestión de la incertidumbre como elementos esenciales para liderar entornos complejos.

Tabla 1.
Liderazgo.

DEFINICIÓN	AUTORES
Capacidad de influir en un grupo hacia el logro de objetivos, combinando visión y gestión del cambio.	Zárate-Torres et al. (2022)
Proceso interpersonal que promueve motivación y compromiso a través de la comunicación.	Eagly & Johnson (1990)
Conducción orientada al desarrollo sostenible de la organización.	Vega Osuna et al. (2025)
Liderazgo entendido como facilitador del aprendizaje organizacional.	Rodríguez-Saavedra (2025)
Estilo que gestiona la incertidumbre mediante innovación.	Meza-De-Luna et al. (2022)
Enfoque relacional que prioriza el bienestar colectivo.	Guevara-Rufasto (2024)
Liderazgo ético que equilibra desarrollo humano y resultados.	Hernández Herrera (2024)

Fuente. Elaboración propia con datos de artículos consultados.

En síntesis, el liderazgo contemporáneo integra aspectos técnicos y relacionales, articulando competencias estratégicas y valores éticos, como se puede observar en la Tabla 1, en una relación de conceptos por parte de diferentes autores.

Liderazgo femenino

El liderazgo femenino se caracteriza por integrar valores como la empatía, la resiliencia, la cooperación y la gestión emocional. Las mujeres líderes suelen adoptar estilos transformacionales y participativos, fomentando la colaboración, la innovación y la cohesión del equipo (Vega Osuna et al., 2025).

Para Martínez Gómez et al. (2022) cabe destacar la importancia de las redes de mentoría y la construcción de entornos que reconozcan las competencias relacionales y técnicas de las mujeres. Este tipo de liderazgo se asocia con la promoción de climas organizacionales más inclusivos, donde la comunicación abierta y la motivación se convierten en pilares del desempeño.

Sin embargo, persisten barreras estructurales y culturales que obstaculizan la igualdad de oportunidades. Autoras como Araya-Pizarro y Rojas-Escobar (2024) y Hernández Herrera (2024) evidencian que los estereotipos de género y la falta de políticas de conciliación efectivas limitan la permanencia de las mujeres en puestos de liderazgo; en la Figura 1 se observan los rasgos de liderazgo femenino.

Por ello, el liderazgo femenino requiere estrategias que permitan equilibrar las responsabilidades laborales y familiares, promoviendo la corresponsabilidad y la equidad institucional, tal como se observa en la Tabla 2.

Tabla 2.
Liderazgo femenino.

DEFINICIÓN	AUTORES
Liderazgo caracterizado por empatía, colaboración y construcción de redes.	Hernández Herrera (2024)
Estilo transformacional donde prima el desarrollo del equipo y la motivación intrínseca.	Cortés Arcila & Orejuela Gómez (2021)
Práctica directiva que integra resiliencia y adaptación ante contextos adversos.	Martínez Gómez et al. (2022)
Liderazgo que incorpora la perspectiva de género y favorece la inclusión.	Araya-Pizarro & Rojas-Escobar (2024)
Estrategia basada en gestión emocional y comunicación asertiva.	Pérez Ramos (2021)
Enfoque innovador que vincula sostenibilidad y liderazgo femenino en áreas STEM.	Vega Osuna et al. (2025)
Liderazgo participativo con redes de apoyo y mentoría.	Mendoza Robles & Pa-checo Pazos (2024)
Combinación de habilidades técnicas y relacionales orientadas a resultados.	López-Rodríguez (2023)



Figura 1.
Rasgos del liderazgo femenino transformacional
Fuente. Elaboración propia con datos de artículos consultados.

Conciliación trabajo-familia

El concepto de conciliación trabajo-familia ha evolucionado desde una perspectiva centrada en el equilibrio individual hacia una visión más amplia, que reconoce la responsabilidad compartida entre los actores sociales, el Estado y las organizaciones (Cortés Arcila & Orejuela Gómez, 2021). De acuerdo con la Real Academia Española (s.f.), la conciliación se entiende como “la participación equilibrada entre mujeres y hombres en la vida familiar y en el mercado de trabajo, mediante la reorganización de los sistemas laborales y sociales con el fin de introducir igualdad de oportunidades en el empleo y modificar los roles tradicionales”.

En este sentido, la conciliación no puede considerarse únicamente una cuestión personal o doméstica, sino una variable estructural que incide directamente en la equidad, la productividad y la sostenibilidad organizacional. Para Pérez Ramos (2021) y Vega Osuna et al. (2025) la conciliación efectiva depende tanto de las políticas institucionales como del compromiso de los liderazgos, en especial aquellos con enfoque de género.

La falta de medidas de conciliación impacta la salud mental, el desempeño y la estabilidad profesional de las mujeres, generando fenómenos como el “techo de cristal” y el “suelo pegajoso”. Estos obstáculos refuerzan las brechas salariales y de representación en puestos directivos. Por otro lado, las organizaciones que implementan estrategias de flexibilidad laboral, teletrabajo, licencias parentales y horarios adaptables reportan mayores niveles de bienestar y retención del talento (Solís-Saavedra, 2024; Villavicencio Sánchez & Arce Duran, 2021).

De acuerdo con Jiménez y Hernández (2020), la percepción de equidad en el entorno laboral actúa como mediadora entre las condiciones de trabajo y la satisfacción personal, fortaleciendo el compromiso organizacional. La conciliación, por tanto, no es solo una política de bienestar, sino un componente de gestión estratégica que impacta la

efectividad y legitimidad de los liderazgos; en la Tabla 3 se muestra una relación de conceptos de varios autores sobre conciliación trabajo-familia, así como también en la Figura 2, en la que se logra observar un modelo integrador de liderazgo femenino y conciliación trabajo-familia.

Tabla 3.
Conciliación trabajo-familia.

DIMENSIÓN / DEFINICIÓN	AUTORES
Estrategias institucionales de flexibilidad, teletrabajo y horarios adaptativos.	Solís-Saavedra (2024)
Percepción de equidad y apoyo social que reduce el estrés y mejora la salud mental.	Jiménez Figueroa & Hernández Reveco (2020); Pérez Ramos (2021)
Práctica dinámica que varía según el ciclo vital y la composición familiar.	Meza-De-Luna et al. (2022)
Marco de políticas públicas que promueve igualdad efectiva.	Reyes & Nava López (2024)
Resultado organizacional: mayor retención y compromiso del personal.	Villavicencio Sánchez & Arce-Duran (2021); Solís-Saavedra (2024)
Factor estratégico que potencia la innovación y sostenibilidad.	Vega Osuna et al. (2025); Cortés Arcila & Orejuela Gómez (2021)

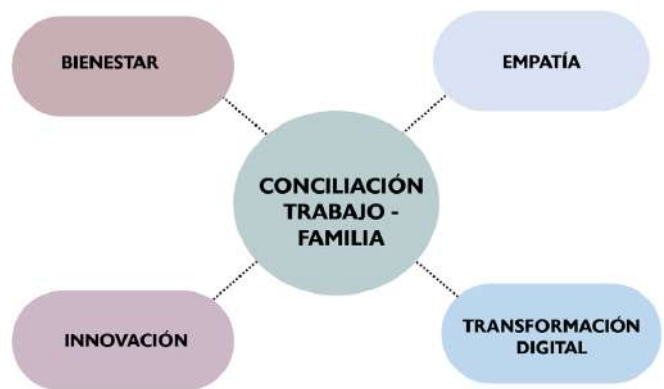


Figura 2.
Modelo integrador del liderazgo femenino y la conciliación trabajo-familia

Fuente. Elaboración propia con datos de artículos consultados.

Rol de las mujeres en puestos directivos

El acceso y la permanencia de las mujeres en posiciones de liderazgo han sido históricamente limitados por barreras estructurales, sociales y culturales. Estas barreras se expresan en fenómenos como la segregación vertical y horizontal, los estereotipos de género y la falta de políticas de conciliación efectivas (García Muñoz Aparicio et al., 2023).

Según Araya-Pizarro y Rojas-Escobar (2024), el liderazgo femenino aporta estilos relacionales y colaborativos que mejoran la cohesión de los equipos y fortalecen la creatividad organizacional. Sin embargo, estas cualidades suelen subvalorarse dentro de estructuras jerárquicas que priorizan modelos de liderazgo tradicionales y masculinizados.

En América Latina, la representación femenina en cargos de alta dirección continúa siendo baja, especialmente en sectores tecnológicos, financieros y de ingeniería. Según Ruperti-Lucero et al. (2021) y Torres Guzmán et al. (2023) las mujeres líderes enfrentan la “doble carga”: gestionar en simultáneo las demandas laborales y familiares. La falta de apoyo institucional en este sentido conduce a trayectorias fragmentadas y a la deserción de carreras directivas prometedoras.

Por el contrario, cuando las organizaciones promueven entornos inclusivos, acompañados de redes de mentoría y políticas de conciliación, las mujeres logran mayor desarrollo profesional, satisfacción y permanencia (Martínez Gómez et al., 2022; Mendoza Robles & Pacheco Pazos, 2024), como se aprecia en la Tabla 4.

Liderazgo inclusivo y diversidad organizacional

El liderazgo inclusivo representa una evolución dentro del estudio del liderazgo femenino, ya que promueve la diversidad como un valor estratégico. Su propósito es crear entornos laborales donde las diferencias individuales –género, edad, origen, orientación o estilo cognitivo– sean fuente de innovación y no de desigualdad. Según Boix Vilela (2021), los equipos con mayor diversidad presentan niveles más altos de bienestar psicosocial y creatividad, pues la inclusión favorece la confianza y el compromiso.

En este sentido, el liderazgo femenino se asocia de manera natural con prácticas inclusivas, debido a su énfasis en la comunicación empática, la cooperación y la gestión emocional. Las mujeres líderes suelen impulsar la participación horizontal, valorando las aportaciones de todos los miembros del equipo. Este enfoque contrasta con los modelos tradicionales basados en jerarquías rígidas y control, que limitan la innovación y la adaptación al cambio.

Para Villavicencio Sánchez & Arce Duran (2021) la inclusión no debe limitarse a la presencia de mujeres en cargos directivos, sino reflejarse en políticas institucionales que garanticen igualdad real de oportunidades. Cuando las empresas integran la perspectiva de género en sus procesos de selección, evaluación y promoción, el impacto se traduce en mayor productividad, cohesión interna y sostenibilidad social.

Impacto del liderazgo femenino en la innovación empresarial

El liderazgo femenino ha demostrado ser un motor de innovación organizacional. Los estudios de Solís-Saavedra (2024), así como Guevara-Rufasto & Peñalver-Higuera (2024) señalan que los equipos dirigidos por mujeres tienden a promover la creatividad colectiva, la resolución cola-

Tabla 4
Rol de las mujeres en puestos directivos.

ASPECTOS CLAVE	AUTORES
Condicionado por barreras estructurales (techo de cristal, sesgos implícitos).	Araya-Pizarro & Rojas-Escobar (2024)
Aporta estilos relacionales y colaborati-vos que mejoran la cohesión y creatividad.	Zárate-Torres et al. (2022); Vega Osuna et al. (2025)
Función transformadora en la cultura or-ganizacional.	Cortés Arcila y Orejuela Gómez (2021)
Subrepresentación en sectores estratégi-cos (STEM y alta dirección).	García Muñoz Aparicio et al. (2023)
Doble gestión: responsabilidades domés-ticas y laborales.	Torres Guzmán (2023); Ruperti-Lucero et al. (2021)
Importancia de redes de mentoría y pa-trocinio para el ascenso profesional.	Martínez Gómez et al. (2022); Mendoza Robles & Pacheco Pazos (2024)
Integración de innovación y conciliación para retener talento femenino.	Gómez Gutiérrez et al. (2024); Vega Osuna et al. (2025)
Necesidad de transformar la cultura organizacional para la equidad.	Reyes & Nava López (2024)

Fuente. Elaboración propia con datos de artículos consultados.

borativa de problemas y la apertura al aprendizaje. Estos rasgos transformacionales son esenciales en un entorno empresarial caracterizado por la incertidumbre y la necesidad constante de adaptación.

La innovación, entendida como la capacidad de generar valor a través de ideas nuevas, requiere una cultura que equilibre la exigencia con la empatía. En ese sentido, el liderazgo femenino contribuye a humanizar los procesos organizativos, reconociendo que la productividad no depende únicamente de la eficiencia técnica, sino también del bienestar emocional.

Asimismo, Jiménez Figueroa y Hernández Reveco (2020) destacan que las empresas con mayor presencia de mujeres en posiciones de toma de decisiones muestran mejores resultados en sostenibilidad e innovación social. Esto se debe a que las líderes suelen integrar la perspectiva de largo plazo y la responsabilidad ética en la planificación estratégica, aspectos que fortalecen la reputación corporativa y el compromiso del personal.

Conciliación trabajo-familia en el contexto pospan-demia

La pandemia de COVID-19 reconfiguró profundamente las dinámicas laborales y familiares, visibilizando la urgencia de políticas de conciliación efectivas. Durante el confinamiento, millones de mujeres asumieron simultáneamente el trabajo remoto, el cuidado de hijos y las tareas domésticas, generando altos niveles de estrés y agotamiento. Villa-

vicencio Sánchez, & Arce Duran (2021) y Ruperti-Lucero et al. (2021) documentaron que, en América Latina, más del 60 % de las mujeres redujo su jornada laboral o renunció temporalmente para atender responsabilidades familiares.

En este contexto, el liderazgo femenino cobró relevancia al promover modelos organizativos más empáticos y flexibles. Muchas líderes impulsaron prácticas de teletrabajo con enfoque humano, priorizando el bienestar emocional de sus equipos y fomentando la confianza como base del desempeño. Sin embargo, Meza-De-Luna et al. (2022) advierten que la conciliación sigue siendo desigual: las mujeres sin hijos o con redes de apoyo sólidas experimentaron mayor estabilidad, mientras que otras sufrieron retrocesos en su carrera profesional.

La etapa pospandemia plantea el desafío de reconstruir entornos laborales más justos. Las organizaciones que incorporen aprendizajes de este periodo podrán consolidar una cultura de corresponsabilidad y equilibrio, con la reducción de brechas históricas de género y el fortalecimiento de la sostenibilidad del liderazgo femenino.

La corresponsabilidad social y las políticas públicas de igualdad

La corresponsabilidad social implica reconocer que la conciliación trabajo-familia no es una cuestión individual, sino una tarea compartida entre Estado, empresa y sociedad. Las políticas públicas de igualdad, cuando se implementan de manera efectiva, contribuyen a redistribuir el tiempo y las oportunidades de manera equitativa.

En México, por ejemplo, la Ley Federal del Trabajo y la Norma Oficial Mexicana 035 establecen disposiciones sobre bienestar y prevención de riesgos psicosociales, lo cual sienta bases para la conciliación y el equilibrio entre vida laboral y personal. Sin embargo, como advierten Gómez Gutiérrez et al. (2024) y Martínez Gómez (2022), la aplicación práctica de estas políticas aún es desigual.

A nivel regional, países como Chile y Uruguay han avanzado en la implementación de licencias parentales compartidas y programas de conciliación, aunque todavía enfrentan desafíos culturales. Jiménez Figueroa y Hernández Reveco (2020) subrayan que el éxito de estas medidas depende del compromiso institucional y de la voluntad de modificar estructuras organizativas tradicionales. La corresponsabilidad, entendida como una ética colectiva, constituye una de las condiciones más sólidas para consolidar liderazgos femeninos sostenibles.

Tecnología, digitalización y conciliación

El auge del teletrabajo y las herramientas digitales ha transformado los límites entre lo personal y lo profesional. Si bien la tecnología ofrece nuevas posibilidades para la flexibilidad laboral, también ha ampliado la carga de trabajo invisible. Boix Vilela (2021) sostiene que la “hiperconectividad” genera la sensación de estar siempre disponible, lo que puede incrementar la fatiga y reducir el tiempo de descanso.

Por otro lado, la digitalización ha permitido que muchas

mujeres mantengan su actividad profesional desde espacios domésticos, facilitando la conciliación. Sin embargo, este beneficio es parcial si no se acompaña de una cultura organizacional basada en la confianza y el respeto a los horarios personales. Para Villavicencio Sánchez & Arce Duran (2021) la verdadera conciliación digital requiere políticas de desconexión laboral y mecanismos de evaluación por resultados, no por presencia constante en línea.

El liderazgo femenino, con su enfoque empático y colaborativo, puede desempeñar un papel clave en el diseño de entornos híbridos saludables, donde la tecnología se utilice como herramienta de equilibrio y no de sobreexigencia.

Bienestar emocional y liderazgo empático

La dimensión emocional del liderazgo se ha convertido en un factor determinante para el éxito organizacional. Las líderes que promueven ambientes de confianza y apoyo mutuo contribuyen no solo al bienestar del equipo, sino también a su productividad. Según Sánchez Mayoral et al. (2024) las emociones positivas dentro del entorno laboral potencian la creatividad y la resolución de conflictos, fortaleciendo la cohesión grupal.

El liderazgo empático, característico de muchas mujeres, favorece la escucha activa, el reconocimiento del esfuerzo y la validación de las experiencias personales. En contextos de alta presión, estas prácticas reducen el estrés y aumentan el sentido de pertenencia. Nuevamente recurrimos a Boix Vilela (2021), quien agrega que la salud psicosocial es un componente central de la conciliación trabajo-familia, ya que sin bienestar emocional no existe sostenibilidad profesional.

De esta manera, el bienestar deja de ser un beneficio complementario para convertirse en un indicador estratégico de liderazgo responsable. Integrar la gestión emocional en la cultura institucional fortalece tanto la calidad de vida de las personas como la competitividad de las organizaciones.

METODOLOGÍA

La presente investigación se desarrolló bajo un enfoque cualitativo de tipo documental, orientado a comprender la conciliación trabajo-familia como una variable estratégica dentro del liderazgo femenino. Este enfoque permitió analizar el fenómeno desde una perspectiva interpretativa, a la vez que priorizar la comprensión del sentido, así como las experiencias representadas en los estudios y su interpretación más allá de la simple acumulación de datos.

En consecuencia, la búsqueda de información se llevó a cabo en bases de datos académicas reconocidas, como Scielo, Dialnet y Google Académico. Fueron consideradas aquellas publicaciones comprendidas entre los años 2018 y 2025. Para encontrar los materiales más pertinentes, se emplearon palabras descriptivas como: liderazgo femenino, conciliación trabajo-familia, equidad de género, gestión organizacional, corresponsabilidad institucional, además de bienestar laboral.

Se realizó un barrido teórico, con el objetivo de identificar las principales aportaciones, enfoques y resultados relacionados con el tema. En esta etapa, se revisó un conjunto amplio de fuentes académicas y documentales, y posteriormente se aplicaron criterios de inclusión y exclusión.

Ahora bien, como resultado de este proceso, se seleccionaron finalmente 38 referencias, que constituyen la base teórica y empírica de la investigación. Los textos revisados proceden principalmente de países latinoamericanos como México, Colombia, Chile y Ecuador, junto con algunos aportes internacionales que permitieron ampliar la perspectiva comparativa y contextualizar los hallazgos.

La metodología adoptada permitió una revisión crítica, reflexiva y actualizada sobre el liderazgo femenino y la conciliación trabajo-familia. El enfoque cualitativo-documental contribuyó a comprender el fenómeno desde una visión amplia y humanista, e integrar diversos contextos y perspectivas que fortalecen la comprensión del liderazgo femenino como un elemento clave para la equidad y la sostenibilidad organizacional.

RESULTADOS

Panorama actual del liderazgo femenino

Los estudios revisados muestran que la participación de las mujeres en cargos directivos sigue siendo limitada (Vega Osuna et al., 2025; Araya-Pizarro & Rojas-Escobar, 2024). En Chile, solo una minoría accede a puestos de decisión; en México y Colombia, los avances son modestos. Aun así, el liderazgo femenino ha demostrado ser transformacional y colaborativo, impulsando la innovación y la cohesión (Zárate-Torres et al., 2022). No obstante, persiste su baja representación en sectores estratégicos como STEM y educación superior (Meza-Mejía et al., 2023).

Se confirma que, aunque la representación de las mujeres en posiciones de liderazgo ha crecido lentamente, el cambio cultural dentro de las organizaciones sigue siendo desigual. Araya-Pizarro & Rojas-Escobar (2024) señala que en Chile solo un 28 % de los cargos directivos en universidades y empresas privadas son ocupados por mujeres, y que las principales barreras provienen de la persistencia de estereotipos sobre el “liderazgo masculino”. De forma similar, Boix Vilela (2021) y Guevara-Rufasto & Peñalver-Higuera (2024) destacan que la falta de políticas de equidad limita el desarrollo de estilos de liderazgo inclusivo, lo que reduce la innovación y la diversidad en la toma de decisiones.

Las investigaciones de Villavicencio Sánchez. & Arce Duran (2021) y Jiménez Figueroa & Hernández Reveco (2020) evidencian que, aunque las mujeres poseen altos niveles de formación académica, su ascenso profesional se ve condicionado por factores externos como la carga doméstica, la falta de redes de apoyo y la pobre flexibilidad laboral. Estos hallazgos sugieren que el liderazgo femenino continúa enfrentando resistencias estructurales, pero también que su impacto positivo en el clima y la cultura organizacional es cada vez más reconocido.

Conciliación familiar y carrera profesional

Las indagaciones de Baeza Aldana & Torre López (2023) y Pérez Ramos (2021) evidencian que las políticas de conciliación son poco conocidas y aplicadas. En México, las instituciones carecen de mecanismos que promuevan la flexibilidad o la corresponsabilidad familiar. Las mujeres suelen recurrir a estrategias personales –como organización del tiempo o apoyo de redes–, que no compensan la ausencia de políticas institucionales. Una conciliación deficiente se asocia con menor satisfacción laboral y mayor rotación.

Esta problemática se refuerza a partir de estudios posteriores. Villavicencio Torres et al. (2021) analizó la situación de mujeres con trabajo remunerado durante la pandemia en La Paz, concluyendo que el 63 % tuvo que reducir su jornada o renunciar temporalmente para atender tareas del hogar. De manera complementaria, Meza-De-Luna (2022) comparó los efectos de la conciliación en mujeres con y sin hijos en Chile, encontrando diferencias notables en los niveles de bienestar subjetivo y productividad laboral.

Por otro lado, Solís-Saavedra (2024) y Sánchez Mayoral et al. (2024) coinciden en que la conciliación no solo incide en la retención del talento, sino también en la salud mental y emocional de las trabajadoras. Cuando las instituciones promueven esquemas flexibles, las mujeres reportan mayor motivación, menor estrés y un sentido más fuerte de pertenencia organizacional. Ello corrobora de que la conciliación no es un privilegio personal, sino una condición estructural para el liderazgo sostenible y equitativo.

Barreras estructurales y culturales

A su vez, Delgado et al. (2024) y Hernández Herrera (2024) destacan que los estereotipos de género limitan la visibilidad de las mujeres líderes. En América Latina, la figura del líder sigue vinculada a rasgos masculinos, lo que desvaloriza estilos empáticos y cooperativos. García Muñoz Aparicio et al. (2023) confirman que solo un tercio de los puestos de alta dirección son ocupados por mujeres, perpetuando el techo de cristal y reduciendo la innovación organizacional.

Las investigaciones más recientes coinciden en que estas barreras no son solo simbólicas, sino también estructurales. Ruperti-Lucero et al. (2021) documentan cómo los roles sociales tradicionales asignan a las mujeres la mayor parte de las tareas domésticas, lo que reduce su disponibilidad para el desarrollo profesional. Desde su perspectiva, Chan Chi et al. (2025) aportan evidencia en el sector educativo, donde muchas mujeres docentes reportan dificultades para equilibrar la vida familiar con las exigencias laborales, generando desgaste emocional y estancamiento profesional.

Además, Boix Vilela (2021) indica que el estrés derivado de la doble jornada y la falta de apoyo institucional impacta directamente en la salud psicosocial. Estos factores, sumados a la carencia de referentes femeninos en posiciones de liderazgo, refuerzan la desigualdad en el acceso a espacios de decisión. Sin embargo, los mismos estudios sugieren que las organizaciones con liderazgo diverso muestran mayor creatividad, cohesión y adaptabilidad ante el cambio.

Estrategias de liderazgo y redes de apoyo

Según su enfoque, Martínez et al. (2022) muestran que las mujeres adoptan estrategias de resiliencia y liderazgo participativo, integrando empatía y cooperación. Las redes de apoyo y mentoría son esenciales para su desarrollo profesional. Para Higuera-Cota & Carrillo Montoya (2024) resalta la importancia de las redes institucionales, mientras que Mendoza Robles & Pacheco Pazos (2024) evidencian cómo las comunidades académicas fortalecen la colaboración y la retención del talento.

En los últimos años, las estrategias de liderazgo femenino se han caracterizado por la búsqueda de equilibrio entre el bienestar personal y la productividad organizacional. Estudios como el de Guevara-Rufasto & Peñalver-Higuera (2024) destacan la relación positiva entre clima laboral, motivación y desempeño, mientras que Solís-Saavedra (2024) señala que las líderes que fomentan la comunicación abierta y la corresponsabilidad logran equipos más cohesionados y con menor rotación.

Asimismo, se ha observado un aumento en las redes de mentoría entre mujeres profesionales, tanto en el ámbito empresarial como académico. Estas redes, según Jiménez (2020), son fundamentales para compartir experiencias, generar modelos de referencia y promover el liderazgo basado en la confianza y la colaboración. Dichas estrategias, más que resistir al sistema, buscan transformarlo mediante prácticas inclusivas y sostenibles.

Políticas de equidad y sostenibilidad

A partir de su punto de vista, Gómez et al. (2024), Martínez et al. (2022) y Reyes y Nava (2024) advierten que las políticas públicas y empresariales de igualdad aún no se traducen en acciones consistentes. Aunque México ha avanzado normativamente, la implementación es desigual. Las organizaciones que aplican programas de mentoría y esquemas flexibles reportan mayores niveles de productividad y compromiso, consolidando la conciliación como un recurso estratégico para la equidad y la sostenibilidad.

De manera complementaria, Araya-Pizarro & Rojas-Escobar (2024) y Villavicencio Sánchez & Arce Duran (2021) sostienen que la sostenibilidad del liderazgo femenino depende de políticas integrales que consideren la conciliación no como una concesión, sino como una responsabilidad compartida entre el Estado, las empresas y las familias. Cuando las instituciones adoptan medidas de corresponsabilidad, se fortalecen tanto la productividad como el bienestar colectivo.

Finalmente, Meza-De-Luna (2022) enfatiza que la sostenibilidad del liderazgo femenino está directamente relacionada con la innovación organizacional y la justicia social. De este modo, las políticas de equidad que integran perspectiva de género y conciliación generan ambientes laborales más justos, humanos y resilientes. En ese sentido, la conciliación trabajo-familia se consolida no solo como un derecho social, sino como un eje estratégico del liderazgo transformador.

El impacto del liderazgo femenino en el bienestar

organizacional

El bienestar organizacional constituye uno de los resultados más relevantes asociados al liderazgo femenino. Los estudios analizados (Boix, 2021; Solís-Saavedra, 2024) demuestran que las líderes que promueven la conciliación trabajo-familia generan ambientes laborales más saludables, reduciendo el estrés y la rotación de personal. Este tipo de liderazgo, basado en la empatía y la comunicación abierta, propicia relaciones laborales estables y de confianza.

La evidencia sugiere que los equipos dirigidos por mujeres suelen reportar niveles más altos de satisfacción laboral, motivación y compromiso. Meza-De-Luna et al. (2022) encontraron que, en instituciones chilenas donde las políticas de flexibilidad se aplican con equidad, el clima organizacional mejora significativamente. De igual forma, Guevara-Rufasto (2024) sostiene que la conciliación influye de manera directa en la percepción de justicia organizacional, elemento clave para la productividad sostenible.

Asimismo, el liderazgo femenino tiende a incorporar una visión integral del bienestar que abarca tanto la salud física como la emocional. A su tiempo, Sánchez et al. (2024) destacan que las líderes que priorizan la empatía fortalecen la identidad colectiva del grupo, reducen los conflictos internos y aumentan la creatividad. En este sentido, el bienestar deja de ser una meta individual para convertirse en un objetivo organizacional compartido, sustentado en la corresponsabilidad y el respeto mutuo.

Retos y oportunidades para el futuro del liderazgo femenino

A pesar de los avances, el liderazgo femenino continúa enfrentando desafíos estructurales que obstaculizan su consolidación plena. Entre ellos destacan la persistencia de estereotipos de género, la desigual distribución de las tareas domésticas y la escasa presencia de mujeres en áreas estratégicas como tecnología o ciencia. Sin embargo, los resultados de esta revisión también evidencian un panorama de cambio y oportunidades.

De acuerdo con Araya-Pizarro & Rojas-Escobar (2024) y Villavicencio Sánchez & Arce Duran (2021), las nuevas generaciones de mujeres líderes están adoptando estilos más flexibles, colaborativos y orientados a la innovación social. Esta tendencia se ve fortalecida por políticas emergentes de conciliación y corresponsabilidad, así como por redes de mentoría que facilitan el intercambio de experiencias.

El futuro del liderazgo femenino dependerá de la capacidad de las instituciones para integrar la equidad de género como principio estructural y no solo como objetivo programático. Esto implica repensar la gestión del talento, la evaluación del desempeño y los modelos de liderazgo en clave de sostenibilidad y bienestar.

Por otro lado, la transformación digital presenta un reto y una oportunidad. Si bien la tecnología puede amplificar desigualdades, también abre nuevos espacios de liderazgo en ámbitos antes masculinizados. El liderazgo femenino del siglo XXI deberá, por tanto, combinar sensibilidad humana

con competencia digital, conciliando el progreso tecnológico con la justicia social.

En suma, los resultados exhiben que la consolidación del liderazgo femenino requiere avanzar de la inclusión simbólica a la igualdad sustantiva, donde la conciliación trabajo-familia se consolide como base de un modelo organizacional más humano, ético y sostenible.

CONCLUSIONES

La conciliación se consolida como un eje estratégico del liderazgo femenino, pues su ausencia perpetúa la desigualdad y limita la competitividad organizacional. Los hallazgos de esta revisión confirman que el equilibrio entre la vida laboral y personal no solo incide en el bienestar de las mujeres, sino también en la eficiencia, la innovación y la sostenibilidad institucional.

Desde una perspectiva teórica, se demuestra que el liderazgo femenino se sustenta en valores transformacionales –empatía, colaboración y resiliencia–, esenciales para los entornos globalizados actuales. Sin estructuras de apoyo y corresponsabilidad institucional, estos valores se debilitan y restringen su potencial transformador, afectando tanto el desarrollo individual como el progreso organizacional.

Las implicaciones sociales destacan la necesidad urgente de construir una cultura de equidad y corresponsabilidad, donde la conciliación sea reconocida como un derecho y

no como una concesión. En el ámbito empresarial, este compromiso debe traducirse en acciones concretas que garanticen igualdad real de oportunidades, tales como:

- Implementar políticas de flexibilidad laboral y corresponsabilidad familiar.
- Diseñar programas de mentoría y liderazgo con perspectiva de género.
- Evaluar el desempeño con criterios de diversidad y bienestar integral.
- Sensibilizar sobre los sesgos de género en la cultura organizacional.

Por lo tanto, responder a los desafíos de la globalización implica promover organizaciones donde las mujeres puedan ejercer liderazgo sin renunciar a su vida personal. Fomentar la conciliación no solo favorece la equidad de género, sino que impulsa la innovación, el compromiso y la sostenibilidad institucional.

En síntesis, el liderazgo femenino basado en la conciliación trabajo-familia representa una nueva forma de gestión más humana y responsable. Reconocer este vínculo como un componente esencial del desarrollo organizacional permitirá avanzar hacia instituciones que valoren por igual la productividad, el bienestar y la justicia social, pilares indispensables del liderazgo sostenible en el siglo XXI.

REFERENCIAS

- Araya-Pizarro, S., & Rojas-Escobar, L. (2024). Sobre las prácticas de las lideresas: Evidencias de mujeres en cargos directivos de Chile (On the practices of female leaders: Evidence of women in management positions in Chile). *Andamios*, 21(54), 333–371. <https://doi.org/10.29092/uacm.v21i54.1073>
- Baeza Aldana, S. A., & Torre López, L. del R. (2023). Conciliación de la vida laboral y familiar: ¿asunto de políticas públicas? (Work-life balance: a matter of public policy?). *Investigaciones Feministas*, 14(1), 35–45. <https://doi.org/10.5209/infe.86045>
- Boix Vilela, S., Barrera García, R., León Zarceno, E. & Serrano Rosa, M.A. (2021). Conciliación trabajo-familia y salud psicosocial en los inicios del COVID-19: un estudio piloto con profesores y no profesores (Work-family balance and psychosocial health at the beginning of COVID-19: a pilot study with teachers and non-teachers). *Perfiles Educativos*, 43(174). <https://doi.org/10.22201/iisue.24486167e.2021.174.59993>. https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0185-26982021000400026
- Chan Chi, G.I., Pons Bonals, L. y Jiménez Pérez, S.P. (2025). Conciliación del trabajo escolar en preescolar: implicaciones para la vida familiar y profesional (Reconciling school work in preschool: implications for family and professional life). *Praxis Educativa*, 29(1), 251–268. <https://doi.org/10.19137/praxiseducativa-2025-290117>
- Cortés Arcila, C. & Orejuela Gómez, J. (2021). La conciliación trabajo-familia en un grupo de mujeres líderes/emprendedoras del Eje Cafetero (Work-family balance in a group of women leaders/entrepreneurs from the Coffee Region). *Psicoespacios / Ligeia*, 15(27), 1–17. <https://doi.org/10.25057/21452776.1422>
- Eagly, A.H. y Johnson, B.T. (1990). Gender and Leadership Style: A Meta Analysis. *Psychological Bulletin*, 108(2), 233–256. <https://doi.org/10.1037/0033-2909.108.2.233>
- García Muñoz Aparicio, C., Navarrete Torres, M. del C., & Sánchez Rosado, O.B. (2023). Brecha de género en la alta dirección: Participación y obstáculos de las mujeres en organizaciones a nivel global (Gender gap in senior management: Women's participation and obstacles in organizations at a global level). *Innovaciones de Negocios*, 1(1), 32–44. <https://doi.org/10.29105/revin1.1-443>
- Gómez Gutiérrez, E. L., Castillo Borrego, J. F., & Rodríguez Camacho, V. (2024). La equidad de género en el trabajo para acceder a oportunidades que impactan en el desarrollo y liderazgo de la mujer (Gender equality in the workplace to access opportunities that impact women's development and leadership). *Ciencia Latina Revista Multidisciplinar*, 8(5), 955–973. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v8i5.13475
- Guevara-Rufasto, B.S., & Peñalver-Higuera, M.J. (2024). Impacto del clima organizacional en el desempeño laboral en instituciones de salud (Impact of organizational climate on job performance in healthcare institutions). *Ciencia-matria. Revista Interdisciplinaria de Humanidades, Educación, Ciencia y Tecnología*, 10(19), 163–180. <https://doi.org/10.35381/cm.v10i19.1357>

- Hernández Herrera, C.A. (2024). Las mujeres y el acceso al liderazgo (Women and access to leadership). *RIDE. Revista Iberoamericana Para La Investigación y El Desarrollo Educativo*, 15 (29). <https://doi.org/10.23913/ride.v15i29.2120>
- Higuera-Cota, M. F., & Carrillo Montoya, T. D. (2024). Estrategias para la autonomía de las mujeres: Un análisis de las redes formales de apoyo en el noroeste de México (Strategies for women's autonomy: An analysis of formal support networks in northwestern Mexico). *Ehquidad. La Revista Internacional de Política de Bienestar y Trabajo Social*, (21), 65-88. <https://doi.org/10.15257/ehquidad.2024.0003>
- Jiménez Figueroa, A., & Hernández Revecó, A. (2020). Percepción de equidad de género y equilibrio trabajo-familia en trabajadores pertenecientes a empresas públicas y privadas de Chile (Perception of gender equality and work-family balance among workers belonging to public and private companies in Chile). *Ciencias Psicológicas*, 14(2), <https://doi.org/10.22235/cp.v14i2.2201>
- Martínez Gómez, R., Gutiérrez Lillo, S., Bravo Villarroel, K., & Peña Ramírez, C. (2022). Experiencias y estrategias de mujeres en STEM en cargos de liderazgo e híbridos en el sector TI (Experiences and strategies of women in STEM in leadership and hybrid roles in the IT sector). 360: *Revista de Ciencias de la Gestión*, (7). <https://doi.org/10.18800/360gestion.202207.007>
- Mendoza Robles, D.L., & Pacheco Pazos, M.H. (2024). Construcción de redes entre mujeres académicas como estrategia colaborativa (Building networks among female academics as a collaborative strategy). *Espacio I+D, Innovación más Desarrollo*, 13(36). <https://doi.org/10.31644/IMASD.36.2024.a02>
- Meza-de-Luna, M.E., Conde Morelos Zaragoza, T. M., Meza-de-Luna, L. (2022). Conciliación trabajo-familia con y sin niños y niñas, durante el confinamiento por COVID-19 en México. *Psicoperspectivas*, 21(2), 26-39. <https://dx.doi.org/10.5027/psicoperspectivas-vol21-issue2-fulltext-2467>
- Meza-Mejía, M.deC., Villarreal-García, M.A., & Ortega-Barba, C.F. (2023). Women and leadership in higher education: A systematic review. *Social Sciences*, 12(10), 555. <https://doi.org/10.3390/socsci12100555>
- Pérez Ramos, S.P. (2021). Conciliación familia-trabajo y su relación con la salud mental y el apoyo social desde una perspectiva de género (Family-work conciliation and its relationship with mental health and social support from a gender perspective). *Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores*. <https://doi.org/10.46377/dilemas.v8i.2568>
- Real Academia Española (s.f). Diccionario de la lengua española.
- Reyes, A.T., & Nava López, R. (2024). Políticas públicas para la paridad de género en puestos ejecutivos empresariales: Un análisis crítico. *Revista Construyendo Paz Latinoamericana*, 9(20). <http://revistacopala.net/index.php/ojs/article/view/289>
- Rupertí-Lucero, E., Espinel-Guadalupe, J., Naranjo-Cabrera, C., & Aguilar-Pita, D. (2021). Conciliación de la vida familiar y bienestar laboral: Análisis de roles sociales y género en tiempos de COVID-19. Caso Ecuador (Reconciling family life and work well-being: An analysis of social roles and gender in times of COVID-19. The case of Ecuador). *Revista Chakiñan de Ciencias Sociales y Humanidades*, (15). <https://doi.org/10.37135/chk.002.15.01>
- Sánchez Mayoral, J.M., Zapata Martelo, E.M., Ayala Carrillo, M.R., Martínez Corona, G.B., Pérez Hernández, L.M. y Garza Bueno, L.E. (2024). Emociones ante la conciliación de trabajo y vida social en contextos urbanos. *Revista Mexicana de Psicología Social*. http://www.scielo.org.bo/pdf/rap/v19n2/v19n2_a03.pdf
- Solis-Saavedra, O.T. (2024). Clima organizacional, satisfacción laboral, y percepción de calidad del servicio en empleados públicos. *Revisión sistemática (Organizational climate, job satisfaction, and perception of service quality among public employees. A systematic review)*. *Cienciamatria. Revista Interdisciplinaria de Humanidades, Educación, Ciencia y Tecnología*, 10(19), 51-67. <https://doi.org/10.35381/cm.v10i19.1346>
- Torres Guzmán, N., Pacheco Lupercio, F., & Salazar Vintimilla, A. C. (2023). Conciliación trabajo-familia: las académicas y la construcción social del género (Work-family balance: academics and the social construction of gender). *Millcayac: Revista Digital de Ciencias Sociales*, 10(18). <https://www.redalyc.org/journal/5258/525874126017/525874126017.pdf>
- Vega Osuna, L.A., Vega Esparza, R.M., Alvarado-Peña, L. J., Ramírez Gómez, J.F., Muñoz Castorena, R. V., & Reyes Bazúa, X. (2025). Liderazgo de la mujer en áreas STEM: Clave para la promoción de la inclusión y la diversidad (Women's leadership in STEM fields: Key to promoting inclusion and diversity). *Mujer Andina*, 3(2), 1-14. <https://doi.org/10.36881/ma.v3i2.987>
- Villavicencio Sánchez, N.A. & Arce Duran, P.A. (2021). Equilibrio entre conciliación familiar y satisfacción laboral de mujeres con trabajo remunerado durante la crisis sanitaria de 2020 en La Paz (Balance between work-life balance and job satisfaction among women with paid employment during the 2020 health crisis in La Paz). *Ajayu Órgano de Difusión Científica del Departamento de Psicología UC BSP*, 19(2), 286-315. http://www.scielo.org.bo/scielo.php?pid=S2077-21612021000200003&script=sci_abstract
- Zárate-Torres, R., Rey-Sarmiento, F., Prada, R., y Acosta-Prado, J. (2022). Estilo de liderazgo según el género: Diferencias basadas en la personalidad de hombres y mujeres (Leadership style according to gender: Differences based on the personalities of men and women). *Revista Venezolana de Gerencia*, 27(Especial 7), 167-185. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.27.7.12>

Business Model Canvas como herramienta de capacitación para la mujer emprendedora del Colectivo Tlaxcala Emprende

Gloria Ramírez-Elias; Elizabeth Muñoz Cordova

RESUMEN

El objetivo de investigación fue relacionar los elementos del Business Model Canvas como herramienta de capacitación para la mujer emprendedora del Colectivo Tlaxcala Emprende. La pregunta de investigación fue: ¿Cómo el Business Model Canvas puede ser una herramienta de capacitación para la mujer emprendedora del Colectivo Tlaxcala Emprende? La hipótesis nula fue: el uso del Business Model Canvas no influye significativamente en la capacidad de estructuración del modelo de negocio ni en la mejora de resultados de los emprendimientos de las mujeres del Colectivo Tlaxcala Emprende. La metodología es descriptiva, con un enfoque mixto, no experimental, transversal y con un alcance correlacional. Se identificaron relaciones significativas entre los canales de distribución y el pago de clientes ($r = 0.6808$), las actividades y recursos clave con la identificación de mercado ($r = 0.6241$), los recursos con el plan de clientes ($r = 0.6005$) y las fuentes de ingresos con los clientes ($r = 0.5965$). Estos resultados favorecen la toma de decisiones y mejoran los resultados de sus emprendimientos, facilitando la innovación, el diseño estratégico y una mejora integral de su calidad de vida. Se concluye que la formación empresarial debe tener un enfoque práctico, integral y constante para fortalecer el ecosistema emprendedor femenino.

Palabras clave: Business Model Canvas, emprendimiento femenino, capacitación, innovación, desarrollo local.

Cómo citar: Ramírez-Elias, G., y Muñoz, E. (2025). Business Model Canvas como herramienta de capacitación para la mujer emprendedora del Colectivo Tlaxcala Emprende. En De los Reyes Villarreal, E. R., Del Ángel Cortés L., Hernández Rejon E. M. (Coord). (2025). *Geografías del conocimiento: Perspectivas de mujeres científicas en la construcción de una Iberoamérica sostenible*. High Rate Consulting. <https://doi.org/10.38202/geografias-09>

Business Model Canvas as a Training Tool for Women Entrepreneurs of the Tlaxcala Emprende Collective

ABSTRACT

The objective of this research was to examine the relationship between the elements of the Business Model Canvas as a training tool for women entrepreneurs of the Tlaxcala Emprende Collective. The research question was: How can the Business Model Canvas serve as a training tool for women entrepreneurs of the Tlaxcala Emprende Collective? The null hypothesis stated that the use of the Business Model Canvas does not significantly influence the ability to structure a business model or improve the results of the ventures developed by women in the Tlaxcala Emprende Collective. The methodology was descriptive, with a mixed-methods approach, non-experimental, cross-sectional, and correlational in scope. Significant relationships were identified between distribution channels and customer payments ($r = 0.6808$), key activities and resources with market identification ($r = 0.6241$), resources and customer planning ($r = 0.6005$), and revenue streams with customers ($r = 0.5965$). These results support decision-making and improve entrepreneurial outcomes by facilitating innovation, strategic design, and an overall improvement in quality of life. It is concluded that business training should adopt a practical, comprehensive, and continuous approach in order to strengthen the female entrepreneurial ecosystem.

Keywords: Business Model Canvas, female entrepreneurship, training, innovation, local development.

INTRODUCCIÓN

En los últimos años, el empoderamiento económico de las mujeres ha tomado un papel central en las políticas públicas y en las estrategias de desarrollo sostenible. En el caso del Colectivo Tlaxcala Emprende, integrado por mujeres que buscan fortalecer sus capacidades empresariales, la formación en herramientas de planeación estratégica se vuelve esencial. Una de las metodologías más eficaces y accesibles para este propósito es el Business Model Canvas (BMC). Esta herramienta permite visualizar, estructurar y analizar modelos de negocio de manera sencilla, potenciando la toma de decisiones y la innovación. En este contexto, el presente ensayo explora la utilidad del Canvas como herramienta de capacitación para las mujeres emprendedoras del colectivo, con base en experiencias nacionales e internacionales, así como en datos estadísticos relevantes.

Antecedentes

El Business Model Canvas se compone de nueve bloques fundamentales: segmentos de clientes, propuesta de valor, canales, relaciones con clientes, fuentes de ingresos, recursos clave, actividades clave, socios clave y estructura de costos. Esta estructura facilita a las emprendedoras identificar con claridad su modelo de negocio, detectar áreas de mejora y definir rutas de acción (Mancini de Azevedo, 2022; Osterwalder & Pigneur, 2010).

El Canvas ha sido especialmente útil para emprendedoras sociales en México, ya que promueve la innovación y la sostenibilidad en contextos de alta vulnerabilidad. Las mujeres, al participar en procesos de capacitación basados en esta herramienta, logran integrar elementos estratégicos como el conocimiento de mercado, la definición de indicadores de desempeño y la planificación estructurada, aspectos que suelen estar ausentes en emprendimientos por necesidad.

Estudios recientes han demostrado que el 73 % de las mujeres emprendedoras mexicanas operan sin un plan de negocios formal, lo que limita su capacidad de escalar, acceder a financiamiento o consolidar su propuesta de valor. Al capacitar a las integrantes del colectivo en el uso del Canvas, se promueve una visión integral que articula la identidad del producto, el análisis de mercado y la sostenibilidad financiera.

La implementación del Canvas en procesos de formación con enfoque de género también permite atender las barreras estructurales que enfrentan las mujeres: menor acceso al crédito, limitadas redes de apoyo empresarial y alta carga de trabajo no remunerado. Este enfoque metodológico permite simplificar la planeación, reducir el tiempo de implementación y fomentar la colaboración entre pares, factores clave para mujeres que enfrentan dobles o triples jornadas.

Además, al ser una herramienta visual y colaborativa, el Canvas facilita la comunicación entre las emprendedoras y

sus posibles aliados o inversionistas. Esto es especialmente relevante para mujeres que, por condiciones socioculturales, han tenido menos oportunidades de acceder a formación empresarial formal.

En la Ciudad de México, más de la mitad de las empresarias han tomado cursos de capacitación en áreas clave (administración, contabilidad y comercialización), aunque solo un tercio ha implementado programas de formación para su equipo. Estas acciones se relacionan positivamente con el nivel educativo de la empresaria, lo que facilita la adopción de herramientas administrativas, como el Canvas. El Modelo Canvas ha sido adoptado como una herramienta estratégica para fortalecer la competitividad de micro, pequeñas y medianas empresas en México (Gazca-Herrera et al., 2020).

Aunque el emprendimiento femenino aporta al desarrollo económico, las emprendedoras frecuentemente enfrentan entornos culturales y socioeconómicos adversos, lo que las lleva a emprender por supervivencia. Aun así, suelen mostrar mayor compromiso empresarial que los hombres, incluso combinando labores productivas con el cuidado familiar. Un estudio de caso sobre el proyecto *Taxiwoman*, realizado por emprendedoras, demostró que el uso de la metodología Canvas facilita la estructuración de modelos de negocio, fomenta el pensamiento estratégico, permite visualizar componentes clave como entorno social, competidores, ingresos y costos, y ayuda a diagnosticar la empresa en su totalidad. No obstante, se destacan limitaciones como el espacio reducido en el lienzo, lo que puede llevar a omitir detalles importantes, recomendándose contrastar el lienzo con sesiones de lluvia de ideas más extensas.

Entre 2015 y 2021, la participación de mujeres en el emprendimiento ha ido en aumento; sin embargo, muchas lo hacen por necesidad, en lugar de oportunidad. Predominan iniciativas en el sector servicios, con innovación tecnofacilitada tras la pandemia. Destaca la presencia recurrente de empresas en el sector servicios y un uso emergente de innovaciones y tecnología tras la pandemia de COVID-19 (Saavedra García et al., 2022; Paredes Hernández, 2019; Macías Acosta et al., 2016).

Solo la mitad de las mujeres emprendedoras se capacitó, con un promedio de 45 horas al año. La capacitación tiene un impacto económico significativo: el retorno promedio por hora de capacitación es del 24 %, y para mujeres alcanza el 33 %, superando al de los hombres (24 %). Un estudio en Tabasco identificó que las empresarias poseen competencias como espíritu emprendedor, resiliencia y capacidad de aprendizaje, aunque muestran menor competencia para el trabajo colaborativo o para priorizar el negocio, y enfrentan barreras culturales y carga de trabajo familiar. Se identifica el potencial del Canvas como estructura para acelerar la transferencia de competencias gerenciales, la visualización estratégica y la formación de modelos de negocio. Una capacitación diseñada que integre el Canvas puede multiplicar el impacto formativo, ya que aprovecha las áreas en las que ya se capacitan (administración y mercadotecnia) y puede fomentar competencias débiles (colaboración y prioriza-

ción del negocio) (Saavedra-García & Camarena-Adame, 2020; Camarena Adame, 2019).

El Modelo Canvas permite fortalecer el empoderamiento de las mujeres dentro de una comunidad. Se identificaron obstáculos y se describieron esfuerzos para anticiparlos, mostrando que la metodología Canvas facilita estructurar ideas de negocio de manera visual e inclusiva. En un curso en línea para estudiantes de educación en economía, la implementación del BMC mejoró de forma significativa: el 66 % mostró mayor motivación, el 52 % intención de emprender, el 48 % mejoró la toma de decisiones y, en general, el 72.41 % obtuvo un nivel alto en mentalidad emprendedora. Según un estudio cuantitativo con 181 emprendedores, el BMC mostró una asociación positiva y significativa con cuatro áreas fundamentales: interfaz con el cliente ($r = 0.609$), producto ($r = 0.540$), gestión de infraestructura ($r = 0.671$) y aspectos financieros ($r = 0.658$).

En una encuesta aplicada a 2 201 mujeres empresarias en México, se destaca que una de cada cuatro mujeres enfrenta obstáculos como trabajo no remunerado, altos costos de formalidad y falta de financiamiento. Solo el 33 % de los negocios formales obtenía ganancias superiores a 50 000 pesos mensuales, en comparación con el 4 % en el sector informal (Nurseto et al., 2024; Hindarsah, 2018).

Algunos estudios exploraron la adaptación del modelo Canvas como herramienta para fortalecer la competitividad en micro, pequeñas y medianas empresas en Lázaro Cárdenas, Michoacán. En ellos señalan que, ante limitaciones en apoyos gubernamentales, el Canvas surgió como una estrategia flexible para impulsar el desarrollo y evitar el estancamiento del tejido empresarial local (Casas Cárdenas, 2017).

A su vez, Sánchez Guerrero & Arellano González (2016) aplicaron el Business Model Canvas en un estudio de caso sobre Farmacias Similares. A través de una investigación documental y una estructura en fases (planificación, recolección y análisis), lograron sistematizar la información del negocio para enriquecer su comprensión teórica y operativa.

Para Sarmiento Vargas et al. (2015) hasta el 75 % de las nuevas empresas mexicanas no alcanza los tres años, y apenas el 10 % logra consolidarse. En este contexto, proponen el Canvas como una herramienta que da claridad al emprendedor sobre su propuesta de valor y su modelo de negocio, ayudando a disminuir las probabilidades de fracaso.

El Modelo Canvas ha tenido un impacto social en empresas lideradas por mujeres en México que enfrentaron la pandemia de COVID-19 mediante innovaciones en su modelo de negocio. Utilizando factores clave de éxito que diferencian la gestión femenina, las emprendedoras destacan por incorporar análisis estratégico, planeación de negocio, conocimiento de mercado, indicadores clave de desempeño y propuesta de valor, siendo el perfil del emprendedor una constante crucial. La participación de mujeres en el emprendimiento ha aumentado, motivadas mayormente por necesidad. Los emprendimientos femeninos se concentran en el sector servicios y han integrado la tecnología como respuesta a los efectos de la pandemia.

Estudios sobre competencia emprendedora —incluido el Canvas como herramienta conceptual subyacente— revelan que las mujeres afrontan dificultades estructurales: menor acceso a financiamiento, menor socialización empresarial y alta concentración en sectores de bajo riesgo, como el comercio o los servicios. Asimismo, se subraya la educación como factor clave para superar estas barreras (Mejía-Trejo, 2022).

La evidencia sugiere que integrar el Modelo Canvas con una perspectiva de género —en especial con herramientas de visualización estratégica, innovación en el modelo de negocio y atención a capacidades específicas de mujeres emprendedoras— puede potenciar su capacitación. Además, el enfoque Canvas debe complementarse con formación en análisis estratégico, definición clara de la propuesta de valor y métricas de rendimiento. Es crucial atender las barreras de acceso a recursos y educación, reforzando el currículo de capacitación con elementos prácticos que fomenten la autonomía y el crecimiento sostenible en entornos femeninos.

El Colectivo Tlaxcala Emprende agrupa a mujeres con diversas trayectorias educativas y económicas, muchas de las cuales iniciaron sus negocios como una alternativa frente a la precarización laboral. En este entorno, el Business Model Canvas representa una oportunidad para estructurar su modelo de negocio y para empoderarlas cognitivamente, al brindar herramientas que les permiten tomar decisiones basadas en información y planificación.

Tabla 1
Referencias de Business Model Canvas.

TEMA	APORTE
Capacitación mediante Business Model Canvas	Facilita el diseño estructurado del modelo de negocio y pensamiento estratégico, como en el caso de Taxiwoman
Tendencias del emprendimiento femenino	Aumento en la participación de mujeres, especialmente por necesidad y en servicios, con adopción de innovación posCOVID-19
Contexto y adversidades	Las mujeres emprenden en contextos difíciles, combinan múltiples roles y aun así desarrollan capacidades empresariales destacables.
Facilitación visual y estructuración	BMC permite que mujeres visualicen y estructuren su modelo de negocio, promoviendo empoderamiento e inclusión
Desarrollo de mentalidad emprendedora	Aumenta motivación e intención emprendedora en más del 50 % de participantes.
Vinculación con componentes clave	Existe asociación significativa entre BMC y áreas críticas del modelo de negocio

Nota: Fuente. Elaboración propia con información de Macha-Huamán et al. 2023, Mejía-Trejo, 2022, Saavedra García et al., 2022; Sánchez-Guerrero & Arellano González, 2016; Sarmiento Vargas, 2015.

METODOLOGÍA

Se realizó una investigación descriptiva, que es una investigación cuyo propósito consiste en observar, describir y documentar aspectos de una situación tal como ocurre de manera natural, sin manipular las variables estudiadas, pues busca conocer y detallar características de un fenómeno, población, grupo o situación, ya sea en el ámbito social, educativo, económico u organizacional. El enfoque mixto combina los métodos cuantitativo y cualitativo dentro de esta investigación, con el fin de comprender de manera más integral el fenómeno investigado.

El diseño no experimental y transversal corresponde a un estudio en el que no se manipulan deliberadamente las variables, sino que solo se observan los fenómenos tal como ocurren en su contexto natural, y se enfoca en analizar relaciones entre variables. Con un alcance correlacional, se determina el grado de relación o asociación entre dos o más variables; no implica causalidad, sino que permite conocer si los cambios en una variable se asocian sistemáticamente con los cambios de otra.

El diseño de la investigación consistió en la aplicación de 30 cuestionarios al Colectivo Tlaxcala Emprende, constituido por mujeres emprendedoras. Se realizó el pilotaje correspondiente, obteniendo un alfa de Cronbach de 0.80. Una vez obtenida la confiabilidad y validez del instrumento, se procedió al análisis correlacional mediante el coeficiente de correlación de Pearson, ya que los datos son continuos y normales (Hernández Sampieri, 2014, Hernández-Sampieri & Mendoza-Torres, 2018).

En el caso del Colectivo Tlaxcala Emprende, este enfoque permitió caracterizar el perfil de las mujeres emprendedoras, identificar sus necesidades de capacitación, los sectores en los que emprenden, sus niveles de educación y el grado de uso de herramientas como el Canvas. Desde el enfoque cuantitativo, se recogieron datos mediante cuestionarios que permitieron describir y medir aspectos como el nivel educativo, la necesidad de capacitación, el uso de herramientas como el Modelo Canvas, los canales de venta y los grados de innovación en el emprendimiento.

Desde lo cualitativo, se aplicaron los cuestionarios que permitieron profundizar en la experiencia personal, las motivaciones, las barreras percibidas y las formas en que las emprendedoras utilizan herramientas como el Canvas. En el estudio sobre las mujeres del Colectivo Tlaxcala Emprende, la investigación no experimental y transversal permitió observar cómo se utilizan las herramientas Canvas, describir el perfil emprendedor y las necesidades de capacitación, así como analizar las relaciones entre variables como la formación académica, la planificación y el éxito percibido del emprendimiento.

El alcance correlacional permitió generar relaciones entre los elementos del Business Model Canvas, por ejemplo, la relación entre la capacitación recibida y el nivel de innovación en el emprendimiento, así como la relación entre el uso del Business Model Canvas y la identificación del mercado meta, entre otras relaciones generadas en esta investigación.

Se realiza un cuestionario aplicado a mujeres emprendedoras activas dentro del Colectivo Tlaxcala Emprende, se analizaron correlaciones bivariadas mediante el coeficiente de Pearson (r) entre variables clave del modelo de negocio, las cuales representan prácticas, estrategias y estructuras comunes en emprendimientos en fase de consolidación. Para ello se aplicó un cuestionario estructurado a mujeres activas dentro del colectivo, centrado en variables clave del Business Model Canvas, como lo son actividades y recursos clave, identificación de mercado, canales de distribución, pago de clientes, planificación hacia los clientes y recursos disponibles. A partir de estos datos, se calculó el coeficiente de correlación de Pearson (r) para evaluar la fuerza de relación entre pares de variables.

Objetivo general

Relacionar los elementos de Business Model Canvas como herramienta de capacitación para la mujer emprendedora del Colectivo Tlaxcala Emprende.

Hipótesis de investigación

El uso del Business Model Canvas como herramienta de capacitación estratégica permite a las mujeres emprendedoras del Colectivo Tlaxcala Emprende estructurar de manera clara su modelo de negocio, lo que favorece la toma de decisiones y mejora los resultados de sus emprendimientos.

Hipótesis nula

El uso del Business Model Canvas no influye significativamente en la capacidad de estructuración del modelo de negocio ni en la mejora de resultados de los emprendimientos de las mujeres del Colectivo Tlaxcala Emprende.

Planteamiento del problema

Según estudios sobre PYMEs en Tlaxcala, muchas carecen de misión, visión y propósito bien definidos, lo que dificulta completar bloques clave del Canvas, como propuesta de valor y segmentos de clientes. El Canvas se debe manejar con un enfoque estratégico y continuo. Sin embargo, las iniciativas locales, como Tlaxcala Emprende, pueden no contar con diagnósticos financieros y de mercado adecuados, lo cual limita su capacidad de validar hipótesis o ajustar el modelo de negocio. Los artesanos y productores locales del colectivo suelen gestionar las ventas de forma informal, sin roles claros en áreas como finanzas, marketing u operaciones. Esto genera problemas al llenar bloques como actividades clave, recursos clave o estructura de costos. Sin realizar experimentos con prototipos o campañas de prueba (MVP, métricas Lean), los emprendedores no pueden verificar cuál es su modelo más viable. Esto limita la utilidad de bloques como canales, relación con clientes y flujo de ingresos. Entre los retos que enfrentan los negocios en Tlaxcala se mencionan los cobros informales, la falta de infraestruc-

tura, la baja densidad poblacional y una cultura emprendedora incipiente. Esto impacta negativamente el modelo Canvas, especialmente en socios clave y segmentos de clientes (Macha-Huamán et al., 2023; Daou et al., 2020; Sparviero, 2019).

Pregunta de investigación

¿Cómo el Business Model Canvas puede ser una herramienta de capacitación para la mujer emprendedora del Colectivo Tlaxcala Emprende?

Análisis correlacional

Se utilizó un coeficiente de correlación, ya que este coeficiente permite identificar y medir la fuerza y dirección de la relación entre dos variables. En esta investigación, se pueden explorar relaciones como las siguientes:

- 1. Canales de distribución ↔ Pago de clientes
- 2. Actividades y recursos clave ↔ Identificación del mercado
- 3. Recursos ↔ Plan de clientes
- 4. Fuentes de ingresos ↔ Clientes

Tabla 2
Problemática del Business Model Canvas

ELEMENTOS CANVAS	PROBLEMÁTICA
Propuesta de valor	Difícil definir valor diferencial respecto a otros bazares o mercados locales.
Segmentos de clientes	Poca investigación formal sobre perfil del cliente y demanda real.
Canales y Relaciones	Canales informales y boca a boca, sin estrategia clara de digitalización o alcance.
Ingresos y Costos	Sin modelos bien estructurados de ingresos ni control de costos.
Recursos y Actividades	Falta de perfiles especializados o colaboradores clave para resolver.
Socios Clave	Dependencia de eventos o permisos municipales, sin alianzas estratégicas sostenibles.

Nota: Fuente. Elaboración propia con información de Macha-Huamán et al., 2023; Daou et al., 2020; Sparviero, 2019.

En etapas descriptivas, como la que se desarrolla en la presente investigación, el empleo del coeficiente de correlación es de gran utilidad en la identificación de la existencia de asociaciones significativas entre aspectos como la capacitación y los resultados esperados (innovación, estructura del emprendimiento, calidad de vida), sin asumir directamente una relación causa-efecto. En consecuencia, la hipótesis de investigación, está formulada en términos de necesidad y efectos esperados. En estos casos utilizar correlaciones como las formuladas ayuda a evaluar empíricamente si, por ejemplo, a mayor

percepción de capacitación recibida o requerida, se asocian mayores niveles de claridad en el diseño del negocio o satisfacción con la calidad de vida.

El uso del coeficiente de correlación permite cuantificar y comprender la relación entre las variables planteadas en la hipótesis, como la capacitación y los resultados en el emprendimiento. Esto contribuye a validar empíricamente la hipótesis nula y a generar evidencia útil para diseñar estrategias de apoyo a mujeres emprendedoras.

En la Tabla 3, Coeficientes de correlación de Pearson del Colectivo Tlaxcala Emprende, se pueden identificar las relaciones más significativas, que son: canales de distribución–pago de clientes ($r = 0.6808$), actividades y recursos clave–identificación del mercado ($r = 0.6241$), recursos–plan de clientes ($r = 0.6005$) y fuente de ingresos–clientes ($r = 0.5965$).

En la Tabla 3, Coeficientes de correlación de Pearson del Colectivo Tlaxcala Emprende, el valor 1 corresponde a la necesidad de capacitación; el 2, a la frecuencia de capacitación; el 3, a la diferencia del producto; el 4, al valor del producto frente al cliente; el 5, a la identificación del

mercado; el 6, a clientes; el 7, a los canales de distribución; el 8, a los canales de difusión; el 9, a la relación con clientes; el 10, al plan de clientes; el 11, a la fuente de ingresos; el 12, a los pagos de clientes; el 13, a la certeza de la actividad del negocio; el 14, a los componentes de la propuesta de valor; el 15, a la actividad del emprendimiento; el 16, a proveedores; el 17, a recursos; el 18, a costos; y el 19, a las actividades y los recursos clave.

RESULTADOS

La hipótesis nula afirma que el uso de Business Model Canvas no influye de manera significativa en una mejor estructuración del modelo de negocio ni en la mejora de resultados que se reflejaría en varias dimensiones como diferenciación del producto, canales, ingresos, clientes, entre otras.

La hipótesis de investigación, por su parte, afirma:

“El uso del Business Model Canvas como herramienta de capacitación estratégica permite a las mujeres empen-

Tabla 3

Problemática del Business Model Canvas.

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19
1	1																		
2	0.27	1																	
3	-0.11	0.04	1																
4	-0.31	0.11	0.57	1															
5	-0.06	0.25	0.14	0.45	1														
6	-0.05	-0.07	0.34	0.23	0.40	1													
7	-0.20	0.04	0.33	0.22	0.23	0.33	1												
8	-0.21	-0.00	0.51	0.40	0.28	0.29	0.30	1											
9	-0.01	0.30	0.42	0.48	0.47	0.36	0.52	0.37	1										
10	0.17	0.31	0.19	0.28	0.49	0.18	0.21	0.24	0.37	1									
11	0.05	0.16	0.45	0.34	0.22	0.59	0.47	0.40	0.37	0.25	1								
12	-0.11	-0.20	0.44	0.28	0.18	0.40	0.68	0.21	0.30	0.17	0.41	1							
13	-0.09	0.07	-0.04	0.28	0.51	0.38	0.05	0.32	0.21	0.12	0.43	0.07	1						
14	-0.25	0.08	-0.05	0.14	0.45	0.11	0.03	0.39	0.32	0.36	0.13	0.02	0.31	1					
15	-0.14	-0.09	0.08	0.17	0.29	0.56	0.29	0.20	0.36	0.34	0.42	0.25	0.27	0.18	1				
16	-0.08	0.22	0.04	0.16	0.27	0.37	0.24	0.11	0.39	0.27	0.50	0.19	0.26	0.46	0.38	1			
17	0.02	0.29	0.24	0.40	0.52	0.50	0.24	0.14	0.49	0.60	0.32	0.21	0.22	0.22	0.52	0.35	1		
18	-0.29	-0.18	0.34	0.36	0.26	0.31	0.33	0.22	0.36	0.18	0.16	0.40	0.04	0.11	0.50	0.24	0.39	1	
19	-0.22	0.05	0.26	0.58	0.62	0.30	0.03	0.34	0.27	0.46	0.25	0.05	0.45	0.32	0.45	0.14	0.53	0.45	1

Nota: Fuente. Elaboración propia con información de la corrida estadística en Excel.

dedoras del Colectivo Tlaxcala Emprende estructurar de manera clara su modelo de negocio, lo que favorece la toma de decisiones y mejora los resultados de sus emprendimientos”.

- **Variables independientes (predictoras):**
 - Uso de Business Model Canvas como herramienta de capacitación estratégica
- **Variables dependientes (indicadores de innovación y estructura):**
 - Estructuración del modelo de negocio
 - Toma de decisiones en el emprendimiento
 - Resultados del emprendimiento

Por lo tanto, de acuerdo con la Tabla 3 de Coeficientes de correlación de Pearson del Colectivo Tlaxcala Emprende se desprende lo siguiente:

- Canales de distribución – pago de clientes ($r=0.6808$)
- Actividades y recursos clave – identificación del mercado ($r=0.6241$)
- Recursos – Plan de clientes ($r=0.6005$)
- Fuente de ingresos – Clientes ($r=0.5965$)

1. Canales de distribución con el pago de clientes

$r = 0.6808 \rightarrow$ correlación fuerte y positiva

En este sentido, una mejora en los canales de distribución está fuertemente asociada con una mayor claridad o efectividad en el pago de los clientes. Es decir, cuando las emprendedoras eligen y gestionan bien sus canales de distribución, es más probable que reciban pagos de manera oportuna y adecuada.

Esto también respalda la hipótesis, porque una capacitación adecuada en estrategias de distribución podría traducirse en mejor flujo de ingresos, lo cual impacta directamente en su calidad de vida.

En la Gráfica 1: Relación entre canales de distribución y pago de clientes, se verifica la tendencia ascendente que sugiere que a medida que se optimizan o diversifican los canales de distribución, hay una mejora en la manera en que los clientes realizan sus pagos, lo cual apoya el fortalecimiento del modelo de negocio de las emprendedoras.

2. Actividades y recursos clave con la identificación de mercado

$r = 0.6241 \rightarrow$ correlación fuerte y positiva

Ahora bien, existe una relación significativa y positiva entre las actividades y recursos clave y la capacidad de las emprendedoras para identificar su mercado objetivo. Esto sugiere que cuando las emprendedoras comprenden y optimizan sus actividades y recursos, también mejoran su entendimiento del mercado.

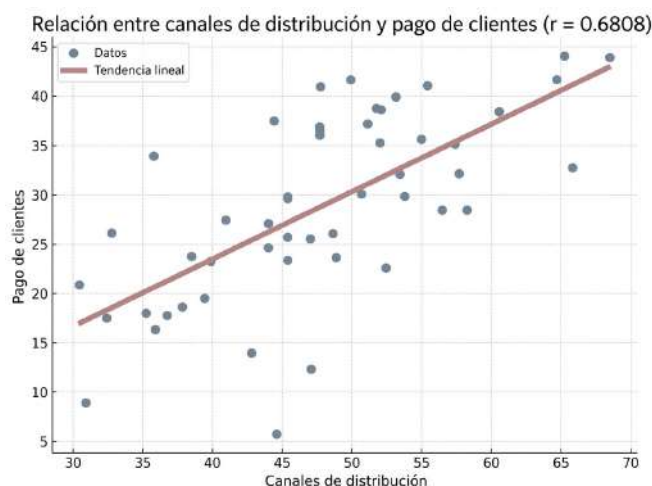


Figura 1.

Relación entre canales de distribución y pago de clientes

Nota: Fuente. Elaboración propia con información de la corrida estadística en Excel.

Esto respalda la hipótesis, pues indica que una capacitación estructurada que fortalezca estos elementos puede ayudarles a tomar mejores decisiones estratégicas.

En la Gráfica 2: Relación entre actividades y recursos clave y la identificación de mercado, verificamos que, a mayor claridad y gestión en los recursos y actividades esenciales del emprendimiento, mejor es la capacidad de identificar y comprender el mercado meta. Esta correlación moderadamente fuerte respalda la hipótesis a mostrar que la capacitación puede mejorar la estructura del modelo de negocio y facilitar decisiones estratégicas en el mercado, impactando así en la sostenibilidad y éxito del emprendimiento.

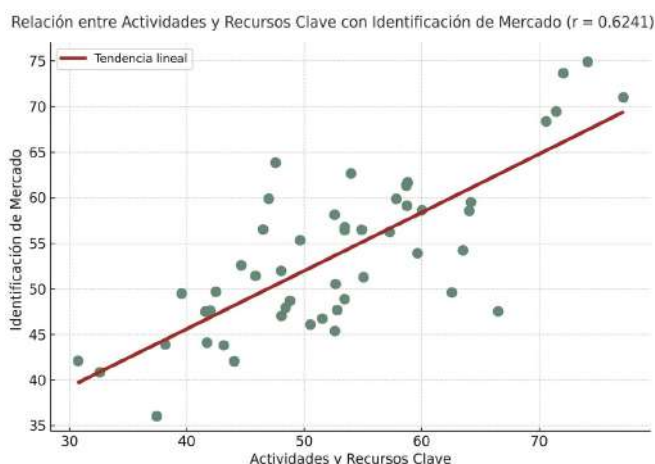


Figura 2.

Relación entre actividades y recursos clave y la identificación de mercado

Nota: Fuente. Elaboración propia con información de la corrida estadística en Excel.

3. Recursos con el plan de clientes

$r = 0.6005 \rightarrow$ correlación fuerte y positiva

A mayor disponibilidad o gestión de recursos (humanos, materiales, financieros), mejor estructuración o claridad tienen en su plan para atender a los clientes.

También refuerza la hipótesis, ya que indica que una capacitación que enseñe a identificar y utilizar recursos puede traducirse en una mayor orientación al cliente y sostenibilidad del negocio.

En la Gráfica 3, Relación entre recursos con el plan de clientes, se verifica una correlación positiva moderada entre los recursos disponibles, como lo son los humanos, materiales y financieros, por mencionar algunos, y el plan de clientes, como lo son la segmentación, las estrategias de fidelización y los canales de atención, por mencionar algunos. Esto significa que, a medida que las emprendedoras logran consolidar y gestionar mejor sus recursos, también tienden a desarrollar planes de atención y relación con clientes más estructurados y eficaces.

Esta relación respalda la hipótesis, al evidenciar que una adecuada capacitación puede ayudar a las emprendedoras a utilizar sus recursos estratégicamente, fortaleciendo la planeación orientada al cliente, lo que se traduce en un mayor impacto económico y social del emprendimiento.

4. Fuentes de ingresos con los clientes

$r = 0.5965 \rightarrow$ correlación moderadamente fuerte y positiva

Clientes y fuente de ingresos son dos dimensiones clave en el modelo de negocio. Esta relación moderadamente fuerte sugiere que comprender y gestionar adecuadamente

la relación con los clientes tiene un impacto directo en la generación de ingresos.

Una capacitación adecuada puede ayudar a las emprendedoras a identificar mejor a sus clientes, segmentarlos, establecer relaciones sólidas y elegir los canales más efectivos, lo que se traduce en estrategias más rentables y sostenibles. La correlación positiva apoya la idea de que una visión más estructurada, derivada de la capacitación, puede contribuir a resultados integrales, como el crecimiento económico de sus negocios y, en consecuencia, una mejor calidad de vida.

En la Gráfica 4, la relación entre las fuentes de ingresos y los clientes indica una correlación positiva moderada. Esta relación sugiere que, a medida que las emprendedoras consolidan su base de clientes, identificándolos, segmentándolos y estableciendo relaciones, también logran fortalecer o diversificar sus fuentes de ingresos. Conforme aumentan los indicadores relacionados con los clientes, también lo hacen los indicadores vinculados con los ingresos.

En la Tabla 4, Correlación de Pearson con las relaciones más significativas, se verifica la relación fuerte, directa y significativa entre las variables. Las correlaciones indican que existe una conexión clara entre la organización interna del emprendimiento (actividades, recursos y canales) y la gestión estratégica (mercado, clientes e ingresos). Esto valida la hipótesis, ya que las áreas más estructuradas tienden a potenciar otras áreas clave del emprendimiento. Por lo tanto, una capacitación integral (sobre recursos, canales, mercado y clientes)

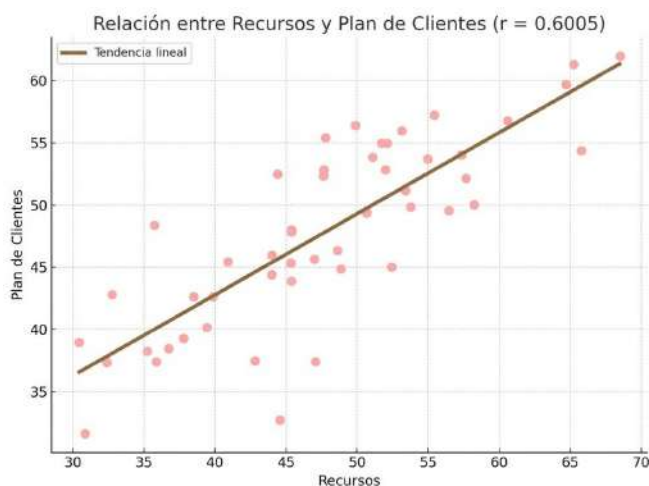


Figura 3.

Relación entre recursos con el plan de clientes.

Nota: Fuente. Elaboración propia con información de la corrida estadística en Excel.

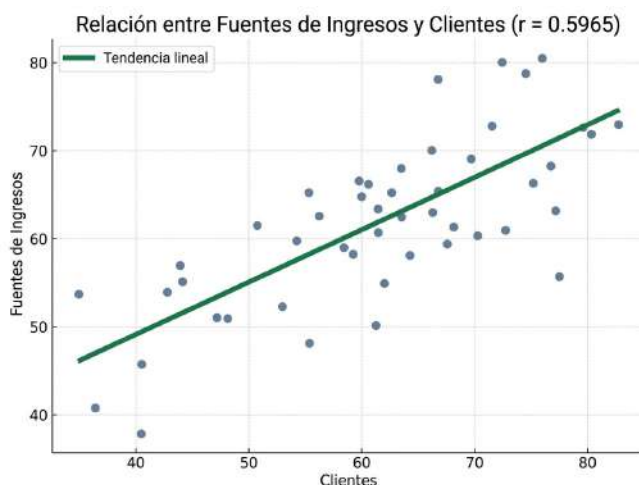


Figura 4.

Relación entre las fuentes de ingresos y los clientes.

Nota: Fuente. Elaboración propia con información de la corrida estadística en Excel.

ayudaría a fortalecer el emprendimiento de forma sistémica, generando beneficios integrales y duraderos.

CONCLUSIONES

En esta investigación se da respuesta a la pregunta de investigación, que fue: ¿Cómo el Business Model Canvas puede ser una herramienta de capacitación para la mujer

emprendedora del Colectivo Tlaxcala Emprende? Esto indica que la capacitación cumple una función técnica y también estratégica: al mejorar sus capacidades organizativas y de planeación, las emprendedoras desarrollan una visión más amplia de su modelo de negocio, lo que a su vez impacta positivamente en la viabilidad, sostenibilidad y crecimiento de sus emprendimientos.

Tabla 4
Correlación de Pearson de las relaciones más significativas.

RELACIÓN ANALIZADA	COEFICIENTE R	FUERZA DE CORRELACIÓN	INTERPRETACIÓN
Canales de distribución con el pago de clientes	0.6808	Fuerte	Canales bien gestionados se asocian con pagos más efectivos de los clientes
Actividades y recursos clave con la identificación de mercado	0.6241	Fuerte	Mejor planificación de actividades y recursos a identificar mejor el mercado
Recursos con el plan de clientes	0.6005	Fuerte	Uso adecuado de recursos mejora la planificación del trato con los clientes
Fuentes de ingresos con los clientes	0.5965	Moderada	Una mejor comprensión y gestión de los clientes puede tener un impacto directo en la sostenibilidad financiera del emprendimiento

Las emprendedoras que identifican una mayor necesidad y frecuencia de capacitación muestran mejores prácticas de diseño, innovación y estructuración en su emprendimiento. El Business Model Canvas se presenta como una herramienta altamente efectiva para capacitar a las mujeres del Colectivo Tlaxcala Emprende. Su estructura accesible, su capacidad de generar pensamiento estratégico y su adaptabilidad al contexto local lo convierten en un instrumento idóneo para potenciar la innovación, la sostenibilidad y el empoderamiento económico femenino.

La integración del Canvas en programas de formación debe ir acompañada de un enfoque de género que atienda las barreras estructurales y promueva la autonomía plena de las emprendedoras.

El cumplimiento del objetivo general fue: relacionar los elementos del Business Model Canvas como herramienta de capacitación para la mujer emprendedora del Colectivo Tlaxcala Emprende, a través del análisis correlacional, utilizando el coeficiente de correlación de Pearson. Se analiza-

ron distintas dimensiones del Business Model Canvas, como actividades clave, recursos, canales de distribución, mercado, clientes e ingresos, y su interrelación, encontrando correlaciones fuertes y significativas que refuerzan la hipótesis de investigación planteada.

La contrastación de la hipótesis nula fue: el uso del Business Model Canvas no influye significativamente en la capacidad de estructuración del modelo de negocio ni en la mejora de resultados de los emprendimientos de las mujeres del Colectivo Tlaxcala Emprende. Esta se rechaza y se acepta la hipótesis de investigación, a partir de las siguientes relaciones:

Canales de distribución y pago de clientes ($r = 0.6808$). Esta correlación positiva y fuerte sugiere que una adecuada definición y gestión de los canales de distribución tiene un impacto directo en la capacidad de las emprendedoras para recibir pagos, lo cual refleja una mayor efectividad en la conexión entre el producto y el cliente final.

Actividades y recursos clave con la identificación de mercado ($r = 0.6241$). Esta relación indica que, al fortalecer las actividades esenciales del emprendimiento y asegurar los recursos necesarios, las emprendedoras logran identificar de forma más clara a su mercado objetivo, lo cual es crucial para diseñar una propuesta de valor adecuada.

Recursos con el plan de clientes ($r = 0.6005$). Esta correlación señala que existe una relación directa entre la disponibilidad de recursos (humanos, financieros y materiales) y la planificación enfocada en el cliente. Esto implica que contar con recursos adecuados mejora la segmentación y atención a los clientes, favoreciendo la toma de decisiones estratégicas.

Fuentes de ingresos con los clientes ($r = 0.5965$). Esta asociación muestra que las fuentes de ingresos están estrechamente relacionadas con el conocimiento y manejo del cliente, lo que permite inferir que una comprensión profunda del público objetivo contribuye a generar ingresos sostenibles.

Estos coeficientes de correlación fortalecen la hipótesis de investigación al demostrar que el uso del modelo Canvas permite visualizar y articular de manera integral los componentes clave del negocio. Además, confirman que, cuando las mujeres emprendedoras comprenden y gestionan estratégicamente estos elementos, se favorece la toma de decisiones y se obtienen mejores resultados en sus emprendimientos, lo cual impacta positivamente en su calidad de vida. Estas correlaciones muestran una relación positiva y significativa entre aspectos clave del modelo de negocio y la gestión empresarial, y refuerzan la hipótesis de que una capacitación constante y estructurada podría fortalecer la capacidad de las mujeres emprendedoras para tomar decisiones estratégicas, organizar su negocio y mejorar sus resultados económicos y de vida.

Por tal motivo, se **recomienda**:

1. Implementar programas de formación integral, con enfoque en herramientas prácticas (Canvas, Design

- Thinking, marketing digital y finanzas para no financieras).
2. Fomentar redes de acompañamiento y mentoría que permitan la aplicación de los conocimientos adquiridos.
3. Diseñar estrategias de evaluación del impacto de la capacitación sobre indicadores de éxito empresarial y bienestar personal.
4. Incluir módulos enfocados en mercado, canales de distribución, gestión de recursos y relación con clientes, como ejes centrales del fortalecimiento de los emprendimientos.
5. Clarificar visión, misión y propuesta de valor, trabajando con las artesanas en la identificación de los elementos que las hacen únicas.
6. Realizar pilotos y validar hipótesis tempranas mediante pruebas de ventas, encuestas y MVP para medir el interés del mercado.
7. Generar alianzas con actores estratégicos, como universidades, Gobierno local, tiendas o redes de comercio regional.
8. Capacitar perfiles clave, ya sea voluntarios del colectivo o externos, en sistemas de administración, marketing y finanzas.
9. Fortalecer la planificación financiera y el monitoreo, integrando controles periódicos que permitan ajustar el modelo Canvas según los resultados reales.

REFERENCIAS

- Camarena Adame, M.E. (2019). Capacitación en las PYME dirigidas por mujeres en la ciudad de México (Training in women-led SMEs in Mexico City). *Universidad & Empresa*, 21(37), 76-107. <https://doi.org/10.12804/revistas.urosario.edu.co/empresa/a.6467>
- Casas Cárdenas, R., Vargas Hernández, J., Almanza Jiménez, R. (2017). Adaptación del modelo Canvas como herramienta competitiva para las mpymes de Lázaro Cárdenas, Michoacán (Adaptation of the Canvas model as a competitive tool for SMEs in Lázaro Cárdenas, Michoacán). *Libre Empresa*, 14(2), 83-103. <https://doi.org/10.18041/1657-2815/libreempresa.2017v14n2.3034>
- Daou, A., Mallat, C., Chammas, G., Cerantola, N., Kayed, S., Aoun, S. N. (2020). The Ecocanvas as a business model canvas for a circular economy. *Journal of Cleaner Production*. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2020.120938>
- Gazca Herrera, L., Gómez Cabañas, J., Garizurieta Bernabe, J & Castro Naranjo, F. (2020). Propuesta de una herramienta de emprendimiento en el diseño de un modelo de negocio (Proposal for an entrepreneurship tool in the design of a business model). *Revista GEON (Gestión, Organizaciones y Negocios)*, 7(1), 96-111. <https://repositorio.unillanos.edu.co/handle/001/1708>
- Hernández, S. R., Fernández, C. C., Baptista, L. P. (2014). *Metodología de la investigación (Research Methodology)*. McGraw-Hill Education.
- Hernández-Sampieri, R. & Mendoza-Torres, C. P. (2018). *Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta (Research methodology: The quantitative, qualitative and mixed routes)*. McGraw-Hill Education. <https://centrohumanista.edu.mx/biblioteca/files/original/5121ad6aa80b501a60abcb26790c7762.pdf>
- Hindarsah, I. (2018). Women's empowerment through canvas business model. *Journal of Economic Empowerment Strategy*, 1(1). <https://doi.org/10.30740/jees.v1i1.26>
- Macha-Huamán, R. Zavala-Zavala, O.M., Navarro-Soto, F.C., Zárate-Suárez, J.S., Yaya-Castañeda, D.R., Chura-Lucar, R.G., Castilla-Jibaja, L., Castro-Mejía, P.J., Samaniego-Montoya, C.M., Espinoza-Casco, R.J. & Romero-Carazas, R. (2023). Business Model Canvas in the entrepreneurs' business model: a system approach. *EAI Endorsed Transactions on Scalable Information Systems*, 10(5). <https://doi.org/10.4108/eetsis.3594>
- Macías Acosta, R., Díaz Flores, M. y García Sandoval, G. (2016). Cómo crear un modelo de negocio: caso Taxiwoman (How to create a business model: Taxiwoman case study). *Revista Academia & Negocios*, 1(2), 105-114. <https://ran.udec.cl>
- Mancini de Azevedo, P.H. & Vasconcelos Silva, S. (2022). Business Model Canvas and Strategic Model Canvas: contributions to refresh the way managers strategize. *Revista Gestao da Producao Operacoes e Sistemas*, 17(4). <https://doi.org/10.15675/gepros.v17i4.2907>
- Mejía-Trejo, J. (2022). Social Impact Startups, Business Model innovation and Female Management: Lessons for the Next Normal in Mexico using fsQCA. *Nova Scientia*, 14(28), 1-30. <https://ssrn.com/abstract=4295652>
- Nurseto, T., Sulasmi, S., Alwi, A.C. (2024). The Business Model Canvas to develop entrepreneurial mindset in online learning. *International Journal of Economics Business and Accounting Research*, 8(3). <https://doi.org/10.29040/ijebar.v8i3.14879>
- Osterwalder, A. & Pigneur, Y. (2010). *Business Model Generation: A Handbook for Visionaries, Game Changers, and Challengers*. Wiley. https://www.researchgate.net/publication/236650466_Business_Model_Generation_A_Handbook_for_Visionaries_Game_Changers_and_Challengers
- Paredes Hernández S.P., Castillo Leal, M. & Saavedra García, M. L. (2019). Factores que influyen en el emprendimiento femenino en México (Factors that influence female entrepreneurship in Mexico). *Suma de Negocios*, 10(23), 158-167. <https://doi.org/10.14349/sumneg/2019.V10.N23.A8>
- Saavedra-García, M.L., & Camarena-Adame, M.E. (2020). SMEs led by women and training: an exploratory study. *Small Business International Review*, 4(2), 1-17. <https://doi.org/10.26784/sbir.v4i2.270>
- Saavedra García M.L., Briseño Aguirre, N., Velázquez Rojas, K.G. (2022). Análisis y evolución del emprendimiento femenino en Latinoamérica (Analysis and evolution of female entrepreneurship in Latin America). *RECAL. Revista de Estudios en Contaduría, Administración e Informática*, 11(32), 1-28. <https://doi.org/10.36677/recal.v11i32.19391>

- Sánchez-Guerrero, M., & Arellano González, A. (2016). Utilización del modelo de diagnóstico canvas en el análisis de un caso de la industria farmacéutica en México (Use of the canvas diagnostic model in the analysis of a case of the pharmaceutical industry in Mexico). *Ciencias Administrativas*. <https://doi.org/10.24215/23143738e005>
- Sarmiento Vargas, I., García Calva, A. L., Hernández Camacho, J. (2015). Business Model Canvas. *Ciencia Huasteca Boletín Científico de la Escuela Superior de Huejutla*, 3(5). <https://doi.org/10.29057/esh.v3i5.1102>
- Sparviero, S. (2019). The case for a socially oriented business model canvas: The Social Enterprise Model Canvas. *Journal of Social Entrepreneurship*, 10(2), 232-251. <https://doi.org/10.1080/19420676.2018.1541011>

Desempeño Municipal en La Paz, Baja California Sur: Resultados del módulo servicios públicos

María Guadalupe Oropeza Cortés
Reyna María Ibáñez Pérez

RESUMEN

La Guía Consultiva de Desempeño Municipal (GDM) es una herramienta de planeación con ocho módulos, donde el módulo 4 aborda los servicios públicos; su objetivo es apoyar a los ayuntamientos en su gestión, buscando eficiencia y continuidad. Este capítulo presenta los resultados del municipio de La Paz para este módulo en el período 2022-2024. Para ello, el municipio paceño realizó un diagnóstico en 2022 y actualizaciones en 2023 y 2024. Profesores-investigadores de la Universidad Autónoma de Baja California Sur (UABCS) realizaron, de manera anual, la revisión, para lo cual cotejaron las evidencias presentadas para verificar que cumplieran con los criterios solicitados por la Guía, al mismo tiempo que emitieron sugerencias de mejora. Los hallazgos muestran avance en el desempeño municipal. En 2022 no se registraron indicadores en verde; para 2023, los amarillos disminuyeron, en tanto que los indicadores en verde aumentaron. Se destacan acciones de mejora que se reflejaron en los resultados, con varios indicadores en amarillo que pasaron a verde. En conclusión, se observa una mejora evidente; aunque se detectaron diversas áreas de mejora, es importante destacar que estas son identificables gracias a la información generada, lo que facilita priorizar acciones de atención.

Palabras clave: revisión, gestión, indicadores, GDM.

Cómo citar: Oropeza, M.G. y Ibáñez, R.M. (2025). Desempeño Municipal en La Paz, Baja California Sur: resultados del módulo servicios públicos. En De los Reyes Villarreal, E. R., Del Ángel Cortés L., Hernández Rejon E. M. (Coord). (2025). *Geografías del conocimiento: Perspectivas de mujeres científicas en la construcción de una Iberoamérica sostenible*. High Rate Consulting. <https://doi.org/10.38202/geografias-10>

Municipal Performance in La Paz, Baja California Sur: Results of the Public Services Module

ABSTRACT

The Municipal Performance Advisory Guide (GDM) is a planning tool composed of eight modules, with Module 4 addressing public services. Its objective is to support municipalities in their management processes, seeking efficiency and continuity. This chapter presents the results for the municipality of La Paz corresponding to this module during the 2022–2024 period. To this end, the municipality conducted a diagnostic assessment in 2022, followed by updates in 2023 and 2024. Faculty-researchers from the Autonomous University of Baja California Sur (UABCS) carried out annual reviews, during which they examined the evidence submitted to verify compliance with the criteria established by the Guide, while also issuing recommendations for improvement. The findings show progress in municipal performance. In 2022, no indicators were rated green; by 2023, the number of yellow indicators decreased while green indicators increased. Improvement actions are highlighted, reflected in the results, with several indicators moving from yellow to green. In conclusion, a clear improvement is observed; although several areas for improvement were identified, it is important to note that these are identifiable thanks to the information generated, which facilitates the prioritization of actions to be addressed.

Keywords: review, management, indicators, GDM.

INTRODUCCIÓN

La gestión pública por sí misma es compleja, pues requiere optimizar los recursos de un país dando respuesta a las necesidades y demandas de la población, lo que sería más complejo si no existieran los diferentes niveles de gobierno: federal, estatal y municipal, donde cada uno tiene funciones, responsabilidades y competencias específicas que se integran para lograr un desarrollo equitativo, sostenible y ordenado; sin embargo, los recursos con los que cuenta cada nivel de Gobierno para lograr dicho desarrollo no son iguales, y si bien los recursos son, en general, escasos, para los municipios son mucho más limitados. Por ello es que los tres niveles de gobierno se vinculan y trabajan de manera coordinada, sin sobrepasar las facultades de cada uno y reconociendo que es en el ámbito local donde se identifican las necesidades reales de la población.

Asimismo, hablando precisamente de las facultades de la gestión pública, en el caso de los municipios, con base jurídica en el artículo 115 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos (1917), tienen la facultad de expedir los bandos de policía y buen Gobierno, además de reglamentos y disposiciones administrativas dentro de su jurisdicción que organicen la Administración pública municipal y regulen procedimientos, funciones y servicios públicos. En este último punto, tienen a su cargo: i) agua potable, drenaje, alcantarillado y aguas residuales en cuanto a su tratamiento y disposición; ii) alumbrado público; iii) limpieza, recolección, gestión y disposición de residuos; iv) mercados y centrales de abasto; v) panteones; vi) rastro; vii) calles, parques y jardines, y viii) seguridad pública, no obstante que pudieran tener

otros servicios a su cargo de acuerdo con sus condiciones territoriales y socioeconómicas, así como su capacidad administrativa y financiera, siempre que sean determinados por las legislaturas locales.

Además de los servicios públicos, el mismo artículo de la Constitución faculta a los municipios a formular, aprobar e incluso administrar planes de desarrollo urbano municipal, incluidos planes de movilidad y seguridad vial; pueden participar en la creación y administración de reservas territoriales; otorgan licencias y permisos de construcción; autorizan, controlan y vigilan el uso de suelo; pueden participar en la creación y administración de reservas ecológicas, así como en la elaboración y ejecución de programas de ordenamiento ecológico, y, en términos de transporte público, participan en la formulación y ejecución de programas. Lo expuesto anteriormente faculta de funciones a los más de 2,478 municipios que conforman al país, según el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI, s.f.).

Adicionalmente, el Capítulo 6° de la Ley Orgánica del Gobierno Municipal del Estado de Baja California Sur (2007) indica las facultades y obligaciones de los cinco ayuntamientos que conforman el Estado en cinco secciones:

- I. Gobierno y régimen interior
- II. Obra pública y desarrollo urbano
- III. Servicios públicos
- IV. Hacienda pública municipal
- V. Participación social, desarrollo social, económico, salud pública, educación y cultura.

Todas las funciones anteriores no serían posibles considerando exclusivamente los recursos del municipio; por ello, tanto los gobiernos estatales como el Gobierno federal realizan aportaciones a los municipios, como lo es el ramo 33, mecanismo de presupuesto del gobierno federal que aporta recursos a estados y municipios para fortalecer la atención a servicios públicos, atender demandas sociales y fortalecer sus finanzas. Cabe mencionar que estos recursos deben usarse en lo antes mencionado, ya que van etiquetados para dichos fines.

Pero ¿cómo saber si los municipios cumplen con sus funciones?, ¿hay una evaluación de la gestión y desempeño municipal?, ¿los resultados son de acceso abierto? Sin duda, el siglo XXI y los cambios y avances que ha traído consigo han permeado en la estructura política y administrativa del Estado, exigiendo la modernización de la gestión pública y sus procesos de evaluación de gestión y desempeño (Olivera Gómez & Cano Flores, 2012), enfrentando a las administraciones públicas locales a nuevos retos en busca de medir los resultados de sus acciones, pues, de acuerdo con Angulo et al. (2018), un mejor desempeño municipal disminuye los niveles de pobreza y dinamiza la economía local. No medir el desempeño es como caminar a ciegas: se desconoce si se está cumpliendo con los objetivos o, en su caso, si hay que corregir el camino para su cumplimiento.

La evaluación de la gestión y desempeño permite obtener información del trabajo institucional, pues recolecta

información, procesa y obtiene resultados para la toma de decisiones; también permite conocer la realidad y percibir los problemas locales, así como adquirir conocimiento preciso de la realidad social-territorial. Sobre todo, permite opinar acertadamente y con menos subjetividad respecto al impacto de las acciones públicas (Buitrago Bermúdez & Martínez Toro, 2009).

Por ello, el proceso de evaluación debe ser continuo, sistemático y constante; de poco sirve realizar la evaluación una sola vez o solo algunas veces. Por el contrario, la información generada a partir de la evaluación permite medir resultados para diseñar políticas, tener una visión holística de los procesos municipales y generar análisis y comparaciones para determinar si se continúa por el mismo camino o si es necesario establecer un cambio de acción. Bajo este contexto, entre más información se tenga de la gestión y desempeño municipal, más eficiente puede ser la toma de decisiones, además de lograr transparencia y rendición de cuentas, muy necesarias para conservar la confianza de la población.

A nivel mundial, Australia, Dinamarca, Estados Unidos, Finlandia, Holanda, Noruega, Nueva Zelanda, Suecia y Suiza cuentan con herramientas para medir el desempeño institucional sobre planeación, presupuesto, rendición de cuentas y manejo de información (Angulo et al., 2018). En el caso de México, hay esfuerzos a nivel nacional, como se muestra en la Tabla 1.

Tabla 1.
Programas o proyectos de evaluación de la gestión pública.

NOMBRE	DESCRIPCIÓN / OBJETIVO
INTRAGOB	Transformación radical de la Administración pública reflejándose en la calidad de procesos y servicios públicos, desarrollar una cultura de calidad del servidor público y la transparencia de la administración y sus dependencias.
RSE	Certificación de responsabilidad social empresarial promovida por el Centro Mexicano para la Filantropía, A.C.
SINDES	Sistema de Indicadores de Desarrollo cuyo objetivo es apoyar la evaluación del desempeño institucional de los municipios.
SIGEM	Sistema de Indicadores de Gestión Municipal cuyo objetivo es respaldar la gestión local por medio de indicadores estratégicos agrupados en cuatro temáticas: servicios públicos, gestión gubernamental, finanzas e indicadores sociales.
Agenda desde lo Local	Orientada a fomentar la descentralización, fortaleciendo las capacidades de los municipios. Permite la inscripción a programas de mejora.
Sistema de Indicadores de Gestión	En sus programas de crédito incluye este sistema de indicadores con el fin de fomentar cambios estructurales y medir los impactos del desarrollo.
Estudio de Desempeño del ITESM	Su objetivo es medir el desempeño de los 100 municipios más poblados del país a partir de indicadores económicos y financieros.
CIMTRA	Programa Ciudadanos por Municipios Transparentes y mide la transparencia de los municipios considerando: información ciudadana, atención ciudadana y espacios de comunicación entre Gobierno y ciudadanos.

Fuente. Elaboración propia con base en Aranda Gutiérrez et al, 2014 y Olivera Gómez y Cano Flores, 2012

Estos esfuerzos están orientados a elaborar indicadores y bases de datos que permitan analizar el desempeño de los municipios, dar sugerencias técnicas de mejora y mejorar tanto la capacidad como el desempeño de los municipios (Olivera Gómez & Cano Flores, 2012). De la Tabla 1 se destaca la Agenda Desde lo Local, que hoy en día se denomina Guía Consultiva de Desempeño Municipal (GDM) y es justamente la herramienta que se utilizó para medir el desempeño del municipio de La Paz.

La Agenda se incluyó en el Plan Nacional de Desarrollo 2001-2006, específicamente en el Programa Especial para un Auténtico Federalismo 2002-2006, y fue elaborada por el Instituto Nacional para el Federalismo y el Desarrollo Municipal (INAFED), organismo dependiente de la Secretaría de

Gobernación. Es indudable que los cambios del siglo XXI alcanzarían a la Agenda, que, además del cambio de nombre, tuvo otras transformaciones.

De acuerdo con el INAFED, la GDM es un instrumento de planeación que se diseñó con el fin de ayudar a los municipios a orientar su trabajo de forma ordenada y dirigida a que cumplan con sus responsabilidades, con el objetivo de fortalecer las capacidades de los municipios, donde las autoridades cuenten con información y datos para la toma de decisiones. Para ello, el instrumento se conforma de 115 indicadores distribuidos en ocho módulos: Organización, Hacienda, Gestión del Territorio, Servicios Públicos, Medio Ambiente, Desarrollo Social, Desarrollo Económico y Gobierno Abierto (Figura 1).



Figura 1. Módulos de la Guía Consultiva de Desempeño Municipal.
Fuente. Información tomada de Subsecretaría de Desarrollo Municipal, s/f.

En sus inicios solo se incluían indicadores de gestión; ahora, la Guía mide la gestión y el desempeño, teniendo, en este sentido, dos tipos de indicadores: indicadores de gestión e indicadores de desempeño. Los primeros miden la capacidad de organización interna de los municipios, por medio de documentos que evidencien las acciones de las dependencias y organismos municipales; es decir, son cualitativos. En el caso de los indicadores de desempeño, estos son cuantitativos y miden la capacidad de los municipios para lograr objetivos (SEGOB-INAFED, 2022a). Del total de indicadores, el 70 % son indicadores de gestión y el 30 % restante son indicadores de desempeño; todos ellos contribuyen al cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible de la Agenda 2030.

Como se observa, los módulos Hacienda y Servicios Públicos son los que contienen el mayor número de indicadores, donde hay que destacar que, de todos los módulos, son los que tienen más indicadores de desempeño, es decir, cuantitativos. Si bien todos los indicadores cuentan con criterios propios, cabe señalar que, en el caso de los indicadores de gestión, cuentan con una lista de criterios o elementos donde hay que indicar si se cuenta o no con el elemento; es decir, funcionan como un checklist.

Los indicadores de desempeño requieren datos cuantitativos para su cálculo y, en el cuaderno de trabajo, se indica la fórmula a aplicar para cada indicador de este tipo.

Tabla 2. Distribución de indicadores por módulo y tipo de indicador.

MÓDULO	INDICADORES		
	GESTIÓN	DESEMPEÑO	TOTAL
Organización	10	7	17
Hacienda	9	10	19
Gestión del territorio	14	3	17
Servicios públicos	8	10	18
Medio ambiente	9	1	10
Desarrollo social	16	0	16
Desarrollo económico	8	2	10
Gobierno abierto	6	2	8

Fuente. Elaboración propia con base en SEGOB-INAFED (2022a)

Los resultados se miden a través de una semaforización, donde los colores permiten saber qué tan “bueno” o “malo” fue el resultado. En el caso del color verde, este significa óptimo; dicho resultado se obtiene cuando el indicador cumple con todos los elementos solicitados por la Guía. El amarillo significa en proceso e implica que se cumplió parcialmente con los elementos solicitados por el indicador, y el color rojo indica rezago, lo que significa que el indicador no cuenta con los elementos solicitados. Los resultados de los indicadores de desempeño también reciben un color de acuerdo con el resultado; solo que, al ser cuantitativos, el criterio para saber si es verde, amarillo o rojo no puede ser igual para todos, ya que la regla de decisión varía de acuerdo con el resultado obtenido en cada indicador de desempeño (Figura 2).

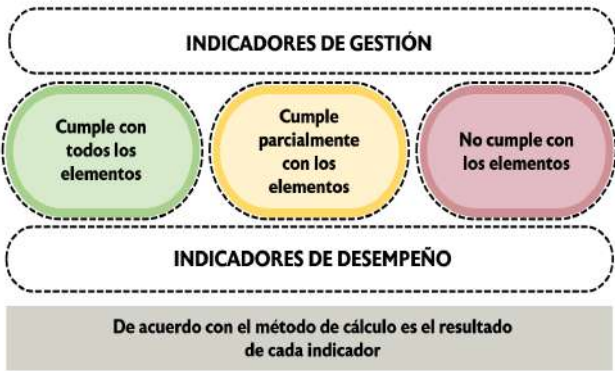


Figura 2. Medición de indicadores por tipo.
Fuente. Elaboración propia con base en SEGOB-INA FED, (2022a)

Como se muestra en la Tabla 3 el módulo servicios está compuesto por 18 indicadores, de los cuales ocho son de gestión y diez de desempeño; además, se desagregan en cuatro temáticas: marco normativo, diagnóstico, acciones y evaluación.

Tabla 3. Distribución de indicadores por módulo y tipo de indicador.

MÓDULO	INDICADORES		
	GESTIÓN	DESEMPEÑO	TOTAL
Marco normativo	2	0	2
Diagnóstico	4	0	4
Acciones	2	0	2
Evaluación	0	10	10
Total	8	10	18

Fuente. Elaboración propia con base en SEGOB-INA FED (2022b).

Otro de los cambios aplicados en la GDM, y que cabe señalar, son los indicadores que, una vez obtenido el máximo nivel: óptimo (o verde), ya no se vuelven a revisar, como es el caso de los reglamentos. Es evidente que dichos documentos no pueden cambiarse cada año, pero sí deben actualizarse cada cierto tiempo, pues en algún momento se encontró que algunos municipios trabajaban con reglamentos de hace décadas, y esto obliga a su actualización. En términos de la Guía, lo ideal es que, en el año uno de aplicación, se logren estos indicadores en verde, ya que desahogan parte del trabajo y centran la atención en el resto de los indicadores. En tanto, hay otros indicadores que, por su naturaleza, como los de desempeño, o por el tema abordado, es necesario actualizarlos de forma anual.

Esto nos lleva a mencionar otro gran acierto de la actualización de la GDM, ya que es un ejercicio trianual; por lo tanto, no es necesario comenzar de cero cada año de aplicación, solo se actualizan aquellos indicadores que sí deben revisarse cada año y aquellos que no hayan logrado el nivel óptimo.

Hasta aquí queda claro que los municipios son los principales participantes; son quienes aplican la Guía para su evaluación. ¿Quiénes más participan? Antes de contestar a la pregunta, cabe mencionar que este ejercicio no es obligatorio; de tal manera que no se aplica en todos los municipios del país, sino solamente en aquellos municipios que han decidido participar en el ejercicio, quienes tienen que registrarse ante el INAFED.

Además de la evidente participación de los municipios, también participan el gobierno federal, el gobierno estatal e instituciones de educación superior (IES), donde cada participante tiene ciertas funciones, como se muestran en la Tabla 4.

Tabla 4. Instituciones participantes en los trabajos de la GDM.



Fuente. Elaboración propia con base en SEGOB-INA FED (2022a).

La participación de las IES es fundamental, puesto que son instituciones externas a la Administración pública y, a decir de Buitrago Bermúdez y Martínez Toro (2009), la evaluación debe ser realizada por externos, evitando el conflicto de interés y el sesgo de la información; sin embargo, es necesario que se registren ante el INAFED, con el fin de formalizar su participación como entidad revisora. Pero, además, el ejercicio implica un autodiagnóstico, donde organismos y dependencias de las administraciones municipales revisan la Guía y registran si, a su juicio, cumplen o no cumplen con lo solicitado, ya que, de acuerdo con Buitrago Bermúdez y Martínez Toro (2009), la autoevaluación debería ser un deber y una obligación de los municipios, pues, más allá de la validación externa de los resultados, el análisis interno permite identificar áreas de oportunidad para posteriormente orientar o corregir las acciones de política pública.

Ahora bien resulta entendible que los recursos de los municipios son limitados, por lo cual se deben optimizar aquellos con los que se cuenta y dar prioridad a los servicios públicos y a las demandas de la población; por ello, quizá, no invierten en un sistema de indicadores. Sin embargo, los resultados obtenidos de la Guía pueden usarse para un análisis de la administración, ya que no solo se consideran indicadores cualitativos, sino también cuantitativos, y con estos últimos se pueden generar bases de datos útiles con miras a una gestión orientada a resultados.

En este sentido, el objetivo principal de este documento es dar a conocer los resultados del municipio de La Paz obtenidos de la aplicación de la Guía Consultiva de Desempeño Municipal en el periodo 2022–2024, en el módulo 4: Servicios públicos, para lo cual el H. XVII Ayuntamiento de La Paz realizó, en 2022, el autodiagnóstico y, en los años posteriores, su actualización. Posteriormente, cada año, un equipo de investigadores de la Universidad Autónoma de Baja California Sur (UABCS) realizó el proceso de revisión; es decir, cotejaron que las evidencias presentadas cumplieran con los criterios solicitados en cada uno de los indicadores del módulo en cuestión y, al mismo tiempo, los revisores realizaron sugerencias técnicas para la mejora.

METODOLOGÍA

Como se describió en el segmento anterior, este trabajo está basado en aplicación de la GDM. Asimismo, para cumplir con los objetivos de este estudio se siguieron, planearon y diseñaron un conjunto de pasos, herramientas y procesamientos. A continuación, se describen los principales componentes que forman parte del diseño de esta investigación.

Tipo de investigación

La metodología general se basa en los siguientes tipos de investigación: i) mixta, se basa en la aplicación de entrevistas y en la recopilación de datos numéricos; se apoya en la validación de datos y evidencias estadísticas y/o acciones medibles; ii) no experimental, dado que el análisis de las temáticas se basa en la observación dentro de su contexto;

iii) longitudinal, al comparar los hallazgos del periodo del año 2022 al 2024, y iv) documental, ya que los avances en los indicadores deben ser cotejados con evidencias estadísticas, gráficas o registros oficiales.

Participantes

En el desarrollo de la investigación contribuyeron cuatro grupos: i) por parte de la institución educativa, se contó con veinte profesores-investigadores de la UABCS, de los Departamentos Académicos de Economía, Sociales y Jurídicas, Sistemas Computacionales, Agronomía y Pesquerías, así como de la administración de la institución, quienes fueron capacitados previamente para realizar, de manera anual, la revisión de los parámetros asociados al módulo 4 de servicios públicos establecidos en la Guía utilizada (véase tablas 2 y 3); ii) autoridades del H. Ayuntamiento de La Paz, tal es el caso de los responsables y representantes de las diversas áreas que conforman Servicios Públicos, de donde acudieron cinco personas; iii) autoridades del ámbito estatal, y iv) la entidad federal que lidera la aplicación de la Agenda (ver Tabla 4).

De este modo, resulta fundamental destacar que la participación de los grupos y encargados del proyecto de evaluación de la Agenda, así como de las autoridades educativas, municipales, estatales y federales, se llevó a cabo con una estrecha vinculación en los procesos de planeación y otorgaron facilidades (espacios, permisos, materiales, etc.) para la realización de los ejercicios de evaluación durante los años 2022, 2023 y 2024.

Técnicas e instrumentos

Se aplicaron entrevistas cara a cara en un formato semiestructurado a los representantes del área evaluada. De igual forma, el proceso de valoración se apoyó en una guía de evaluación para el módulo 4, Servicios públicos, que está compuesta por cuatro temáticas: Marco normativo, Diagnóstico, Acciones y Evaluación. Asimismo, tanto el prediagnóstico como la sesión de presentación de evidencias se cotejaron en una hoja de registro que permitía identificar el desempeño de cada indicador y parámetro.

La información se cotejó con datos estadísticos asociados a los parámetros evaluados, provenientes de fuentes oficiales como el INEGI, CONAPO, SEMARNAT, SENER, Gobierno del Estado, entre otras, así como evidencia fotográfica y registros en documentación oficial.

Criterios de muestreo

Si bien, en la evaluación de logros o avances de políticas públicas locales, regionales o nacionales, existen diversos métodos de muestreo, como el basado en multiactores, en este caso se busca cotejar directamente con la institución evaluada el desempeño de su gestión en un área específica; por ello, se utilizó un tipo de muestreo intencional y por conveniencia, dirigido a encargados o responsables de un área que contaban con información necesaria y relevante para el estudio.

Procedimientos y etapas

Es importante recalcar que la información presentada en este capítulo atiende a un proyecto basado en la aplicación de la GDM; por ello, es necesario mencionar que esta conlleva al menos cuatro etapas (Figura 3):

Los trabajos de la Guía inician con la publicación del calendario en el sitio del INAFED, denominado SiGuía, el cual incluye las fechas importantes para las etapas siguientes. Una vez publicado el calendario, viene la etapa de registro de los municipios participantes e IES que desean ser entidades revisoras.

Luego continúa la etapa de diagnóstico, donde los municipios registrados, después de revisar el cuaderno de trabajo, recolectan las evidencias o datos necesarios para llenar la Guía, anotando, en los indicadores de gestión, si los indicadores cumplen o no con los criterios solicitados; en el caso de los indicadores de desempeño, se deben asentar los datos y realizar el cálculo correspondiente. Una vez efectuado este proceso de manera manual, es necesario registrar los resultados en línea, y es donde, en realidad, se formaliza la participación de los municipios, ya que sucede que algunos realizan su registro, pero no llevan a cabo el diagnóstico y, por ende, no capturan información en el INAFED.

La siguiente etapa es la revisión, donde, en acuerdo entre municipios e IES, se establece una fecha o fechas para realizar el proceso de revisión, que, en el caso del municipio de La Paz, fue un solo día, de manera presencial o denominado *in situ*; esto significa que se acordó un lugar y un horario de inicio para llevar a cabo la revisión, donde, en ocho mesas y

de manera simultánea, como se observa en las imágenes, se realizó el proceso de revisión por parte del nutrido equipo de revisores provisto por la UABCS y donde las autoras fueron partícipes.

Finalizado este proceso, es turno de la entidad revisora de capturar los resultados de la revisión en el SiGuía; dichos resultados son validados y, al cabo de un par de meses, el INAFED publica los resultados oficiales de todos los municipios participantes.



Figura 4.

Proceso de revisión en el municipio de La Paz.

Fuente. Créditos de la imagen a Comunicación Radio UABCS



Figura 3.
Etapas de la GDM.

Fuente. Elaboración propia con base en SEGOB-INA FED (2022a)

Análisis de datos

Para la elaboración de este capítulo se revisó el SiGuía y se descargaron los resultados para cada año de aplicación de la GDM: 2022, 2023 y 2024. En el mismo sitio se encuentra una base de datos titulada Evaluación trianual; sin embargo, esta realiza un análisis global de los resultados.

En general, la revisión inicia de manera cronológica, siguiendo el orden en que aparecen los indicadores en el cuaderno de trabajo; en el módulo 4, Servicios públicos, se hace al revés, es decir, se inicia con la última temática, llamada Evaluación, compuesta por diez indicadores, todos ellos de desempeño, o cuantitativos. Esto, en virtud de que, al registrar el dato cuantitativo, en automático se cumple con algún elemento de los indicadores de gestión, pues sería inconsistente registrar un dato y marcar cero en la parte de indicadores de gestión o, viceversa, marcar que sí cumple con el elemento y no contar con el dato cuantitativo. De esta manera, la sección Evaluación del módulo está directamente vinculada con el resto de las secciones.

Una vez que se obtuvieron las bases de datos, se filtraron los resultados para el municipio de La Paz y, posteriormente, se filtraron para el módulo 4: Servicios públicos.

Se analizaron los resultados de manera global para obtener la distribución por resultado; es decir, de los 18 indicadores que conforman el módulo, se determinó el número de indicadores en nivel óptimo, en proceso, en rezago y no disponibles por año revisado.

Luego, se determinó cuántos indicadores de gestión obtuvieron verde, cuántos amarillo, rojo y no disponible; este mismo análisis se realizó para los indicadores de desempeño. Por último, se analizaron los resultados por temática, con el fin de conocer los indicadores en nivel óptimo, en proceso, en rezago o no disponibles en cada una de ellas. Los resultados fueron expresados en porcentaje y se generaron tablas y gráficos.

Consideraciones y limitantes

Para cada siguiente año, el proceso se repite; si bien los municipios no vuelven a hacer diagnóstico, sí realizan una actualización de este. Los resultados se capturan en línea y luego viene la revisión por parte de las IES, y el proceso continúa hasta la publicación de los resultados.

Sin embargo, en el año tres lo que cambia son los tiempos; al ser el último año de gestión de las administraciones municipales, el calendario se acorta tres meses.

Más allá de este ajuste, es el proceso de entrega-recepción de la administración al nuevo alcalde lo que puede afectar los resultados del tercer año, ya que tanto las dependencias municipales como su personal se concentran en la entrega-recepción, dejando de lado otros procesos, entre ellos la Guía.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Una vez que se ha aplicado el procedimiento metodológico se aprecia en los resultados que es común que, cuando es la primera vez de participación de un municipio, los resultados no sean los esperados; después de todo, es indudable que se busca obtener la más alta nota, que en este caso sería lograr el nivel óptimo.

Justamente, el primer año de implementación de la Guía para el municipio de La Paz, los resultados no fueron alentadores, ya que el 61 % de ellos obtuvo el color amarillo (en proceso), lo cual significa que los indicadores cumplieron parcialmente con los elementos solicitados, lo que en el fondo implica que pudo faltarles un solo elemento o más para poder cumplir.

Por su parte, se registró el 11 % de indicadores en rezago, que en términos absolutos corresponden a dos indicadores que no cumplieron con los elementos solicitados y que están relacionados con el porcentaje de agua tratada y la cobertura en el servicio de alumbrado público. Asimismo, los no disponibles representan el 28 % de los indicadores, todos ellos ubicados en la sección Evaluación y correspondientes a indicadores de desempeño; esto puede deberse a que no se contaba con alguno de los datos solicitados y, por tanto, no se pudieron realizar los cálculos correspondientes (Figura 5).

Para el año 2023 hubo una mejora significativa, pues de no tener indicadores en verde se logró que el 44 % de los indicadores del módulo obtuvieran dicho resultado; sin embargo, se continuó con un importante porcentaje de indicadores en amarillo (33 %), destacando que el porcen-

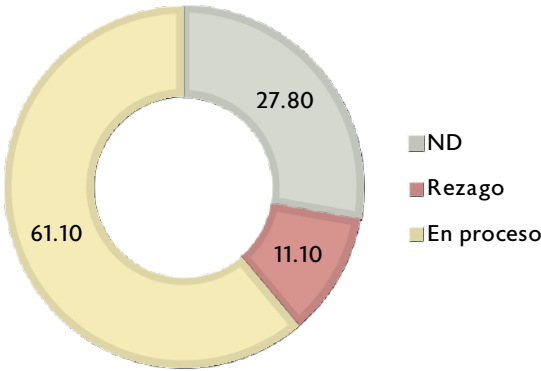


Figura 5. Resultados módulo 4 en el municipio de La Paz, 2022. Fuente. Elaboración propia con base en INAFEDc, s.f.

taje de indicadores en rezago y no disponibles disminuyó respecto a 2022, lo cual significa que es posible que varios de estos indicadores logran cumplir con más elementos, transformando su resultado en amarillo o verde.

Cabe mencionar que, de los ocho indicadores que lograron el nivel óptimo, cuatro de ellos indican que, una vez obtenido el verde, no se vuelven a revisar, por lo que el resultado de estos cuatro indicadores se mantiene para 2024 (Figura 6).

Para 2024 se mantienen los resultados obtenidos en verde y amarillo, destacando el retroceso en el color rojo, pues aumentó al 11 %, mientras que el porcentaje de resultados no disponibles disminuyó, lo que significa que un indicador que en 2023 obtuvo como resultado no disponible, para 2024 obtuvo como resultado rezago; es decir, no cumplió

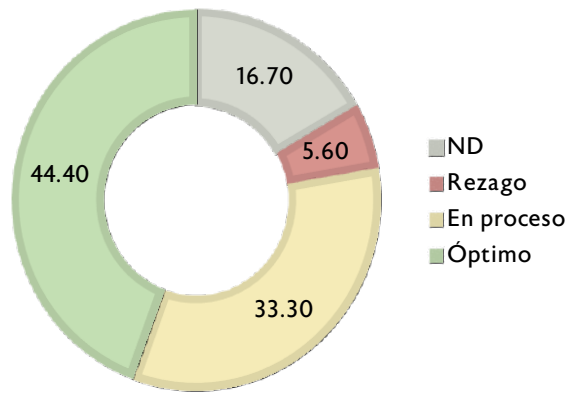


Figura 6. Resultados módulo 4 en el municipio de La Paz, 2023 (%). Fuente. Elaboración propia con base en INAFEDb s.f.

con los elementos solicitados. Justamente, estos resultados se registran en los indicadores de la sección Evaluación, que son los indicadores de desempeño (cuantitativos), por lo que es posible que no contaran con los datos para aplicar los cálculos correspondientes (Figura 7).

En atención de que no hay cambios significativos de 2023 a 2024, tal vez se deba al cambio de administración; aunque en el municipio de La Paz la presidenta municipal se reeligió, se debe hacer la entrega-recepción. Asimismo, es posible que se hayan presentado cambios en el personal de algunas dependencias; entonces, es altamente probable que los funcionarios centraran su atención en dicho proceso,

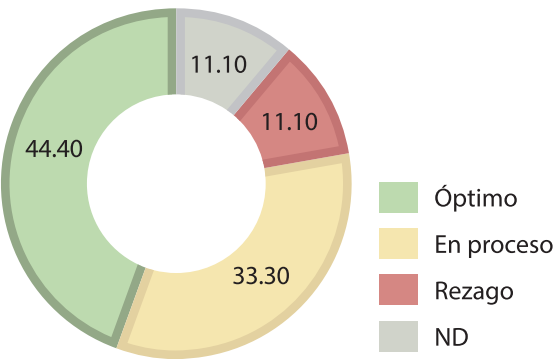


Figura 7.
Resultados módulo 4 en el municipio de La Paz, 2024.
Fuente. Elaboración propia con base en INAFEDa, s.f.

dejando de lado otros procesos, como quizá haya sido el caso de la GDM.

En la Figura 8 se observan los resultados por tipo de indicador. En 2022, los de gestión fueron todos de color amarillo; para 2023 hay un avance, donde más del 50 % obtienen el color verde, resultado que se mantiene para 2024.

En lo que respecta a los indicadores de desempeño, en 2022 tampoco se obtuvo algún verde, pero sí destaca un alto porcentaje de indicadores registrados como no disponibles. Para 2023 se presenta un avance, donde ya se registran indicadores en color verde, disminuyendo el número de indicadores en rojo y no disponibles (gris). En 2024 no hay cambio en los resultados de indicadores verdes y amarillos; el cambio se registra al disminuir los indicadores no disponibles y aumentar ligeramente los indicadores en rezago.

Esto puede reflejar la inconsistencia en tener los datos, y la verdad es que no necesariamente el municipio debe generar la información; a veces tan solo es buscarla o solicitarla al área correspondiente, siendo incluso una dependencia estatal o federal. Sin embargo, sucede que en ocasiones los funcionarios desconocen dónde buscar la información, lo que hace necesaria la capacitación para la obtención de información, pues más allá de la Guía es información útil para la toma de decisiones; sobre todo, permite identificar debidamente áreas de oportunidad con el fin de redirigir las acciones de Gobierno.

A su vez, otra situación que puede presentarse es que la información sí sea generada por las áreas correspondientes, pero que no se procese para contar con datos de forma agregada o sintetizada, por lo que es importante la capacitación del personal en temas o funciones relacionadas indi-

rectamente con su quehacer diario y, desde luego, en el uso de herramientas digitales que de manera automática pueden ayudar en el procesamiento de la información.

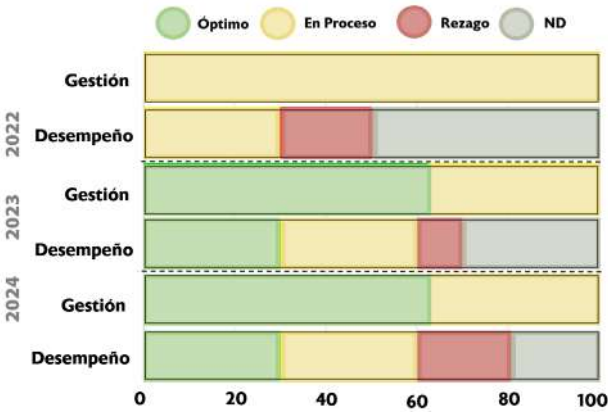


Figura 8.
Resultados módulo 4 en el municipio de La Paz por tipo de indicador.
Fuente. Elaboración propia con base en INAFEDa, s.f., INAFEDb, s.f., INAFEDc, s.f.

CONCLUSIONES

La adopción y aplicación de la Guía Consultiva de Desempeño Municipal representa un gran paso para el municipio de La Paz con el fin de evaluar los resultados de su gestión, sobre todo porque combina indicadores cuantitativos (de desempeño) y cualitativos (de gestión), los cuales no pueden verse por separado, dado que van vinculados. Por ejemplo, en los indicadores de gestión se revisan los reglamentos, pues sin ellos no se podría operar, y, a la inversa, los indicadores de desempeño están relacionados con cuestiones operativas que no podrían suceder sin una reglamentación.

Además, la participación de La Paz permite a su administración identificar tanto avances como áreas de mejora en la gestión y el desempeño de los servicios públicos, evidenciando una tendencia positiva entre 2022 y 2024, periodo de aplicación del instrumento, lo que permite suponer que, una vez conocido, es posible que mejoren los resultados para el periodo 2025-2027.

Aunque en 2022 los resultados mostraron un alto porcentaje de indicadores en proceso o en rezago, en los años siguientes se observó una mejora significativa en la cantidad de indicadores que lograron el nivel óptimo, lo cual refleja el esfuerzo de la administración municipal por cumplir con los elementos solicitados por la Guía.

Una gran parte de los indicadores del módulo corresponden a la sección Evaluación, que agrupa aquellos orientados al desempeño (cuantitativos), y es en ella donde se registraron resultados como no disponibles. Tal resultado es de gran valor al resaltar la importancia de contar con datos precisos y actualizados para medir el desempeño municipal. Más allá de solo cumplir con la Guía, en la medida en que los funcio-

narios reconozcan la utilidad de dicha información para la toma de decisiones, su atención se centrará en este aspecto.

Por lo tanto, esta experiencia del municipio paceño pone en evidencia que la implementación de la GDM puede ser una herramienta sumamente valiosa no solo para la toma de decisiones, sino también para fortalecer la transparencia y la rendición de cuentas, pilares esenciales para consolidar al Ayuntamiento de La Paz como un Gobierno eficiente y orientado a resultados. Sin embargo, la continuidad y el impacto de este proceso de evaluación dependen en gran medida del compromiso institucional, independientemente de quién esté al frente de la administración municipal.

En síntesis, la aplicación de la GDM en el municipio de La Paz refleja avances en la gestión municipal y un interés por evaluar su desempeño; no obstante, también revela áreas donde es necesario fortalecer los recursos humanos y la cultura de evaluación, con el fin de consolidar una gestión pública más transparente y eficiente. Asimismo, destaca la participación de instituciones externas, como es el caso de la UABCS, en el proceso de revisión, lo cual resulta fundamental para garantizar la objetividad y promover una cultura de transparencia y mejora continua.

REFERENCIAS

- Angulo, R., Ariza, D., Bateman, A., Gómez, N., González, J.I., Pérez, J., Ramírez, J.M., Rojas, F., Ruíz, M.J., Sánchez, F. y Sepúlveda, C. (2018). Medición del desempeño municipal: hacia una gestión orientada a resultados (Measuring municipal performance: towards results-oriented management). Documentos CEDE, (38), 45. <https://repositorio.uniandes.edu.co/server/api/core/bitstreams/6bde5d4e-669f-4147-8cb6-8ad8c6d990c4/content>
- Aranda Gutiérrez, H., Callejas Juárez, N., Esparza Vela, M.E., Becerra Reza, M.N., De la Fuente Martínez, M.I. y Espinoza Prieto, J.R. (2014). Evaluación del desempeño municipal para el desarrollo rural sustentable (Evaluation of municipal performance for sustainable rural development). Revista Mexicana de Agronegocios, 34, 861-871. <https://www.redalyc.org/pdf/141/14131514020.pdf>
- Buitrago Bermúdez, O. y Martínez Toro, P. (2009). El papel del seguimiento en la planificación territorial municipal (The role of monitoring in municipal territorial planning). PROSPECTIVA. Revista de Trabajo Social e Intervención Social, (14), 255-279 <https://www.redalyc.org/pdf/5742/574261795011.pdf>
- Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos (Political Constitution of the United Mexican States) [Const.] Art. 115. 5 de febrero de 1917. Diario Oficial de la Federación (México).
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI) (s.f.). México en cifras (Mexico in figures). <https://www.inegi.org.mx/app/areasgeograficas/#collapse-Resumen>
- Ley Orgánica del Gobierno Municipal del Estado de Baja California Sur (2007). Gaceta Oficial del Estado de Baja California Sur. 10 de octubre de 2007. Última reforma publicada en el BOGE el 20 de noviembre de 2025. <https://www.cbcs.gob.mx/index.php/trabajos-legislativos/leyes?layout=edit&id=1590>
- Olivera Gómez, D.A. y Cano Flores, M. (2012). La evaluación del desempeño a nivel municipal (Performance evaluation at the municipal level). Ciencia Administrativa, (2), 117-121. <https://www.uv.mx/iiesca/files/2013/04/13ca201202.pdf>
- Secretaría de Gobernación (SEGOB)/Instituto Nacional para el Federalismo y el Desarrollo Municipal (INAFED) (s.f.) Introducción al Banco de Buenas Prácticas de la GDM (Guía Desarrollo Municipal) 2019-2024 [Introduction to the GDM Good Practices Bank (Municipal Development Guide) 2019-2024]. <http://siglo.inafed.gob.mx/siguiat/>
- SEGOB-INAFED (2022). Guía Consultiva de Desempeño Municipal 2022-2024. Etapa de Revisión, SEGOB-INAFED.
- Secretaría de Gobernación (SEGOB)/Instituto Nacional para el Federalismo y el Desarrollo Municipal (INAFED) (2022). Guía Consultiva de Desempeño Municipal 2022-2024 (Municipal Performance Advisory Guide 2022-2024) [Cuaderno de Trabajo] <http://siglo.inafed.gob.mx/siguiat/docs/2.%20Cuaderno%20de%20trabajo%20GDM%2022-24.pdf>

Transferencia de conocimiento y saber local en procesos de desarrollo territorial

Blanca Leticia Díaz Mariño; Eduardo Arvizu Sánchez;
Avecita Gatica Gómez; María Elena Martínez García

RESUMEN

La transferencia de conocimiento entre instituciones académicas y comunidades rurales representa uno de los desafíos más significativos en el campo del desarrollo territorial sostenible. En México, las comunidades rurales marginadas enfrentan múltiples barreras para acceder a conocimientos técnicos y científicos que podrían mejorar sus condiciones de vida y fortalecer sus capacidades productivas. Esta problemática se agudiza cuando se considera la necesidad de integrar el conocimiento científico con el saber local, respetando y valorando las prácticas tradicionales que han sido desarrolladas y preservadas por las comunidades a lo largo de generaciones. El caso de San José del Llano, en el municipio de Miquihuana, Tamaulipas, ilustra esta compleja realidad en el presente estudio, que tuvo por objetivo analizar un proceso de transferencia de conocimiento que integra conocimiento científico y saber local en una comunidad rural marginada, destacando el papel del liderazgo femenino en el desarrollo territorial sostenible. La metodología fue de enfoque cualitativo basado en un estudio de caso instrumental con perspectiva constructivista, empleando entrevistas semiestructuradas en una muestra de 40 personas, observación participante en talleres y procesos productivos, y análisis documental. El proceso de análisis siguió los principios de la teoría fundamentada mediante codificación abierta, axial y selectiva, así como triangulación de fuentes y técnicas. Los resultados evidenciaron que la integración equitativa entre conocimiento científico y saber local permitió la valorización productiva de la planta *Larrea tridentata*, el fortalecimiento de capacidades técnicas, organizativas y de liderazgo en un grupo de mujeres rurales, y la consolidación de una cooperativa comunitaria.

Palabras clave: transferencia de conocimiento, liderazgo femenino, desarrollo territorial, saber local, innovación social.

Cómo citar: Díaz, B., Arvizu, E., Gatica, A., Martíne, M. (2025). Transferencia de conocimiento y saber local en procesos de desarrollo territorial. En De los Reyes Villarreal, E. R., Del Ángel Cortés L., Hernández Rejon E. M. (Coord). (2025). *Geografías del conocimiento: Perspectivas de mujeres científicas en la construcción de una Iberoamérica sostenible*. High Rate Consulting. <https://doi.org/10.38202/geografias-11>

Knowledge transfer and local knowledge in territorial development processes

ABSTRACT

Knowledge transfer between academic institutions and rural communities represents one of the most significant challenges in the field of sustainable territorial development. In Mexico, marginalized rural communities face multiple barriers to accessing technical and scientific knowledge that could improve their living conditions and strengthen their productive capacities. This challenge becomes more complex when considering the need to integrate scientific knowledge with local knowledge, while respecting and valuing traditional practices that have been developed and preserved by communities over generations. The case of San José del Llano, in the municipality of Miquihuana, Tamaulipas, illustrates this complex reality. The objective of this study was to analyze a knowledge transfer process that integrates scientific knowledge and local knowledge in a marginalized rural community, highlighting the role of female leadership in sustainable territorial development. The methodology followed a qualitative approach based on an instrumental case study with a constructivist perspective, employing semi-structured interviews with a sample of 40 participants, participant observation in workshops and productive processes, and documentary analysis. The analytical process followed the principles of grounded theory through open, axial, and selective coding, as well as triangulation of sources and techniques. The results show that the equitable integration of scientific knowledge and local knowledge enabled the productive valorization of the plant *Larrea tridentata*, strengthened technical, organizational, and leadership capacities among a group of rural women, and contributed to the consolidation of a community cooperative.

Keywords: autoethnography, identity, bilingualism, hikings.

INTRODUCCIÓN

La transferencia de conocimiento entre instituciones académicas y comunidades rurales representa uno de los desafíos más significativos en el campo del desarrollo territorial sostenible. En México, las comunidades rurales marginadas enfrentan múltiples barreras para acceder a conocimientos técnicos y científicos que podrían mejorar sus condiciones de vida y fortalecer sus capacidades productivas. Esta problemática prioriza la necesidad de integrar el conocimiento científico con el saber local, respetando y valorando las prácticas tradicionales que han sido desarrolladas y preservadas por las comunidades a lo largo de generaciones.

El caso de San José del Llano, en el municipio de Miquihuana, Tamaulipas, ilustra esta compleja realidad. Esta comunidad rural, considerada con altos índices de marginación social y económica, presenta condiciones típicas de muchas localidades rurales mexicanas: limitado acceso a servicios, escasas oportunidades económicas y conocimientos locales que no han sido suficientemente valorados ni integrados con conocimientos científicos actuales.

El objetivo general de este capítulo es analizar y documentar un proceso de transferencia de conocimiento que integra conocimiento científico y saber local para fortalecer las capacidades productivas y sociales de una comunidad rural marginada, con énfasis en el papel del liderazgo femenino como catalizador del desarrollo territorial sostenible.

Los propósitos específicos que se han considerado son:

1. Examinar los marcos teóricos que sustentan la transferencia de conocimiento en contextos rurales.
2. Analizar el proceso de integración entre conocimiento científico y saber local en el desarrollo de productos derivados de la planta *Larrea tridentata*.
3. Evaluar el papel del liderazgo femenino en la organización comunitaria y el desarrollo territorial.

Este apartado adquiere relevancia particular en el contexto actual de México, donde las políticas de desarrollo rural buscan nuevos enfoques que integren la participación comunitaria, la valoración de saberes comunitarios y la promoción del liderazgo femenino. La experiencia documentada en San José del Llano ofrece elementos conceptuales y metodológicos que pueden contribuir al diseño de estrategias más efectivas de transferencia de conocimiento y desarrollo territorial.

La justificación de este trabajo se fundamenta en tres dimensiones: teórica, metodológica y práctica. Desde la perspectiva teórica, aporta sobre la generación de conocimiento en contextos rurales, en particular en la integración del conocimiento científico y el saber local. Metodológicamente, proporciona un enfoque cualitativo y participativo que puede ser considerado para replicarse en otros

contextos similares. En la práctica, ofrece evidencias sobre la efectividad de modelos de transferencia de conocimiento donde se prioriza el liderazgo femenino y la valorización del saber local.

Transferencia de conocimiento: enfoque y modelos teóricos

De acuerdo con Nonaka y Takeuchi (1995), la transferencia de conocimiento constituye un proceso complejo que involucra la transmisión, adaptación y apropiación de saberes entre diferentes actores y contextos. El conocimiento se manifiesta en dos formas principales: explícito y tácito. El conocimiento explícito puede ser formalizado y transmitido sistemáticamente, mientras que el conocimiento tácito es personal, específico del contexto y difícil de formalizar.

El modelo SECI (Socialización, Externalización, Combinación, Internacionalización) propuesto por Nonaka y Takeuchi (1995), describe cómo el conocimiento se convierte entre formas tácitas y explícitas. Este modelo resulta particularmente relevante para comprender los procesos de transferencia en contextos comunitarios, donde gran parte del conocimiento local existe en forma tácita y requiere procesos específicos para su externalización e integración con el conocimiento científico.

Saber local y conocimiento tradicional

El saber local, también denominado conocimiento tradicional, se refiere al conjunto de conocimientos, prácticas y creencias que las comunidades han adoptado a través de sus antepasados o directamente de su entorno (Berkes, 2012). Este tipo de conocimiento se caracteriza por ser holístico, adaptativo y transmitido de generación en generación. En la Tabla 1, se menciona la comparativa de los marcos teóricos para la transferencia de conocimiento territorial.

Por su parte, Yanou et al. (2023) enfatizan la importancia de reconocer las asimetrías de poder existentes entre el conocimiento científico y el saber local y proponen procesos de descolonización del conocimiento que eviten la superioridad del saber científico sobre los saberes locales. Esta perspectiva resulta fundamental para diseñar procesos equitativos de transferencia de conocimiento que respeten y valoren la diversidad epistemológica.

Tabla 1.
Marcos teóricos para la transferencia de conocimiento territorial

MARCO TEÓRICO	ENFOQUE PRINCIPAL	UTILIDAD PARA DESARROLLO TERRITORIAL
SECI y conocimiento tácito	Dinámica explícito-tácito	Identificar mecanismos de aprendizaje local
Gobernanza del conocimiento territorial	Principios coordinativos misiones	Alinear actores y políticas territoriales
Integración saber local-conocimiento científico	Procedimientos coproducción y validación	Diseñar sistemas legítimos y apropiados por la comunidad

Desarrollo territorial sostenible

El desarrollo territorial se entiende como un proceso de construcción social que busca mejorar las condiciones de vida de la población de un territorio específico, aprovechando sus recursos endógenos y fortaleciendo sus capacidades locales (Boisier, 2005). Este enfoque reconoce que el territorio no es únicamente un espacio geográfico, sino una construcción social compleja que incluye dimensiones económicas, sociales, culturales, políticas y ambientales.

Para Gerritsen (2019) el concepto de “gobernanza territorial del conocimiento” como un conjunto de principios coordinados que facilitan la dirección de procesos complejos de desarrollo sostenible en clústeres y territorios. Este enfoque enfatiza la importancia de las misiones compartidas, la producción colaborativa de conocimiento y el anclaje territorial de las innovaciones.

Liderazgo femenino en contextos rurales

El liderazgo femenino en contextos rurales ha emergido como un factor clave para el desarrollo territorial sostenible. A su vez, Lamino et al. (2025) documentan cómo las mujeres trabajadoras de campo actúan como agentes de cambio en procesos de extensión rural, empleando métodos participativos, como visitas domiciliarias y aprendizaje experimental, que resultan particularmente efectivos en contextos comunitarios.

Las investigaciones sobre liderazgo rural femenino destacan varios elementos distintivos:

- 1. **Enfoque relacional:** las mujeres líderes tienden a privilegiar la construcción de relaciones y redes de confianza.
- 2. **Métodos participativos:** emplean estrategias de comunicación y transferencia adaptadas a contextos domésticos comunitarios.
- 3. **Integración de saberes:** facilitan la articulación entre conocimientos técnicos y prácticas tradicionales.
- 4. **Sostenibilidad social:** promueven procesos que fortalecen la cohesión comunitaria y la identidad territorial.

Innovación social y cohesión comunitaria

La innovación social se define como el desarrollo de nuevas ideas, productos, servicios y modelos que satisfacen necesidades sociales y crean nuevas relaciones sociales o colaboraciones (Mugan et al., 2007). En contextos rurales, la innovación social frecuentemente surge de la integración entre el conocimiento científico y el saber local, generando soluciones adaptadas a las condiciones específicas del territorio.

Según Jardón & Gierhake (2017) el saber local actúa como un factor de innovación social tanto en contextos urbanos y rurales, identificando tres dimensiones clave: capital humano (conocimientos y habilidades), capital estructural (sistemas y procesos) y capital relacional (redes y vínculos). Esta perspectiva multidimensional resulta útil para comprender cómo los procesos de transferencia de conocimiento

pueden generar innovaciones sociales que fortalezcan las capacidades territoriales.

Estudios sobre transferencia universidad-comunidad

La literatura que aborda el tema de transferencia de conocimiento entre universidades y comunidades rurales revela una creciente preocupación por desarrollar modelos más participativos y equitativos. Asimismo, Solís Navarrete (2015) analiza experiencias de desarrollo territorial basadas en la articulación de sistemas regionales de innovación, destacando la importancia de las instituciones, la creatividad y los mecanismos efectivos de transferencia de conocimientos.

Los estudios sobre redes y sistemas de innovación territoriales enfatizan que la articulación entre universidades, empresas y organizaciones locales favorece la generación y transferencia de conocimiento para el desarrollo regional (Cabiddu & Pettinao, 2013). Sin embargo, estos autores también advierten sobre la existencia de “inercia territorial” que puede limitar la apropiación de conocimiento externo cuando no se consideran adecuadamente las características y dinámicas locales.

Integración de conocimiento científico y saber local

La integración efectiva entre conocimiento científico y saber local requiere metodologías específicas que reconozcan la validez y complementariedad de ambos tipos de conocimiento. En esta dirección, Giordano et al. (2013) proponen el uso de herramientas híbridas entre las que se destacan el mapeo cognitivo y redes bayesianas para recolectar, estructurar y validar percepciones locales junto con indicadores científicos.

Además, Nguyen (2016) documenta experiencias de manejo costero que integran conocimiento local y científico en Vietnam e Indonesia, destacando la importancia de procesos participativos que permitan la coproducción de conocimiento. Sus hallazgos sugieren que la integración exitosa requiere:

1. Reconocimiento mutuo de la validez de ambos tipos de conocimientos,
2. Desarrollo de metodologías participativas de validación,
3. Establecimiento de mecanismos de comunicación intercultural,
4. Creación de espacios institucionales para la colaboración.

No obstante, Yanou et al. (2023) alertan sobre la escasa documentación metodológica en muchos estudios de integración de saberes. Del mismo modo profundiza respecto a la importancia y la necesidad de abordar, en estos estudios, explícitamente las relaciones de poder en función de propiciar el logro de procesos verdaderamente equitativos de coproducción del conocimiento.

Experiencias de liderazgo femenino en América Latina

Las investigaciones sobre liderazgo femenino en contextos rurales latinoamericanos proporcionan evidencias importantes sobre el papel transformador de las mujeres en procesos de desarrollo territorial. Duran-Izquierdo et al. (2024) analizan las contribuciones de las mujeres Arhuacas en el desarrollo territorial sostenibles de sus comunidades en Colombia, identificando cómo el liderazgo femenino indígena integra dimensiones culturales, ambientales y productivas.

Cabe mencionar a Sastre-Merino (2015), quien documenta un caso de desarrollo de liderazgo en una organización de mujeres Aymaras en Perú, al destacar cómo los proyectos de desarrollo rural pueden fortalecer las capacidades de liderazgo femenino cuando adoptan enfoques participativos y culturalmente apropiados. Sus hallazgos revelan que el liderazgo femenino rural se caracteriza por:

1. Enfoque en la sostenibilidad social y ambiental.
2. Priorización de la cohesión comunitaria.
3. Integración de dimensiones productivas y reproductivas.
4. Valorización de conocimientos tradicionales y prácticas ancestrales.

A su vez, Lamino et al. (2025) proporcionan evidencias específicas sobre el papel de las técnicas femeninas de salud y nutrición como agentes de cambio en la extensión rural en Guatemala. Su investigación documenta métodos transformacionales de transferencia que incluyen visitas domiciliarias, aprendizaje experimental, y la importancia del reconocimiento profesional y la valoración del trabajo relacional.

Casos de desarrollo territorial en comunidades marginadas

La literatura sobre desarrollo territorial en comunidades marginadas de América Latina revela patrones comunes en cuanto a desafíos y oportunidades. A su tiempo, Aragón, et al. (2025) analizan alternativas de desarrollo para mujeres indígenas, donde destacan la importancia de enfoques que reconozcan y fortalezcan las capacidades endógenas de las comunidades.

Los estudios de caso documentados en la región muestran que los procesos exitosos de desarrollo territorial en comunidades marginadas comparten características como las siguientes:

1. Participación de las mujeres en roles de liderazgo.
2. Valoración y aprovechamiento de recursos locales.
3. Integración de conocimientos tradicionales con adaptación de conocimiento científico.
4. Desarrollo de capacidades organizativas y de gestión.
5. Creación de vínculos con mercados y redes externas.

Sin embargo, estos estudios también identifican desafíos recurrentes relacionados con la sostenibilidad financiera, la formalización legal de las organizaciones, y el escalamiento de las iniciativas productivas. Estos hallazgos resultan particularmente relevantes para comprender las limitaciones y oportunidades del caso de San José Del Llano, Miquihuana, Tamaulipas, México.

METODOLOGÍA

Esta investigación adopta un **enfoque metodológico cualitativo** basado en el estudio de caso instrumental con perspectiva constructivista. Al seguir las recomendaciones de Stake (1995), el diseño busca comprender en profundidad un fenómeno específico (la transferencia de conocimiento en San José del Llano) para generar insights que puedan ser transferibles a otros contextos similares.

El enfoque constructivista resulta particularmente apropiado para este estudio porque reconoce que la realidad social se construye a través de las interacciones entre actores, y que los avances significativos emergen de los procesos de intercambio y negociación entre diferentes formas de conocimiento (Berger & Luckmann, 1966). Esta perspectiva es coherente con el objetivo de integrar conocimiento científico y saber local de manera equitativa y participativa.

Contexto de estudio: San José Del Llano, Miquihuana, Tamaulipas, México

San José Del Llano se trata de una comunidad rural ubicada en el municipio de Miquihuana, en el Estado de Tamaulipas, México. La localidad se caracteriza por:

1. **Ubicación geográfica:** zona semiárida del Altiplano Tamaulipeco.
2. **Población:** 669 personas aproximadamente.
3. **Actividades económicas:** aprovechamiento de recursos naturales.
4. **Índice de marginación:** alto, según clasificación de CONAPO.
5. **Características sociodemográficas:** predominio de población adulta mayor, migración juvenil a centros urbanos y migración hacia Estados Unidos.
6. **Recursos naturales relevantes:** abundante presencia de Larrea tridentata.
7. **Fiestas populares:** el día 6 de julio celebran al Santo Patrono del dulcísimo nombre de Jesús.

La selección de esta comunidad como caso de estudio se fundamentó en varios criterios:

- presencia de recursos naturales con potencial productivo y existencia de saberes locales sobre el uso de las plantas medicinales,
- presencia abundante de Larrea tridentata,
- disposición comunitaria para participar en procesos de transferencia de conocimiento, y
- condiciones de marginación que justifican intervenciones de desarrollo territorial.

Técnicas de recolección de datos

El diseño metodológico integra múltiples técnicas de recolección de datos para asegurar la triangulación y validez de los hallazgos:

• Entrevistas semiestructuradas

Se llevaron a cabo entrevistas semiestructuradas con diferentes actores clave:

1. Participantes del grupo comunitario (32 personas): enfoque en experiencias, aprendizajes y percepciones sobre el proceso.
2. Líderes comunitarios (3 personas): perspectiva sobre cambios en la dinámica comunitaria.
3. Investigadores de la Universidad Autónoma de Tamaulipas (4 personas): reflexiones sobre metodologías de transferencia empleadas.
4. Autoridades locales (1 persona): valoración del impacto territorial del proyecto.

Las entrevistas siguieron una guía temática que abordó diferentes dimensiones que mencionamos a continuación:

1. Motivaciones para participar.
2. Procesos de aprendizaje.
3. Integración de conocimientos.
4. Desarrollo de capacidades.
5. Cambios en liderazgo.
6. Perspectivas de sostenibilidad.

• Observación

La observación se empleó durante las siguientes etapas:

1. Talleres de capacitación (12 sesiones).
2. Sesiones de trabajo del grupo comunitario (24 observaciones).
3. Reuniones comunitarias (6 eventos).
4. Procesos de elaboración de productos (observación continua durante 6 meses).

La observación se enfocó en dinámicas de participación, procesos de toma de decisiones, intercambio de conocimientos e identificación de liderazgos.

• Análisis documental

Se examinaron diversos documentos relevantes:

1. Bitácoras de actividades del proyecto.
2. Programa de capacitación.
3. Materiales de capacitación desarrollados.
4. Planeación comunitaria.
5. Reportes de saberes locales sobre las propiedades de Larrea tridentata.

Proceso de análisis e interpretación

El proceso de análisis e interpretación de la información se estructuró de manera sistemática para dar cuenta de la diversidad de fuentes de datos empleadas en el estudio. Se examinaron de forma integrada entrevistas semiestructuradas, registros de observación participante, bitácoras de campo, documentos institucionales y materiales de capacitación. El análisis de datos siguió un proceso iterativo basado en la teoría fundamentada de Strauss y Corbin (1998), que incluyó las siguientes fases:

1. **Codificación abierta**, para la identificación inicial de categorías emergentes.
2. **Codificación axial**, para el establecimiento de relaciones entre categorías asociadas a transferencia de conocimiento, integración de saberes, liderazgo femenino e innovación social.
3. **Codificación selectiva**, para la construcción de ejes analíticos centrales.
4. **Triangulación**, se aplicó para contrastar percepciones, prácticas observadas y evidencia documental, lo que fortaleció la validez interpretativa de los resultados.

El proceso en su conjunto posibilitó la sistematización de información proveniente de múltiples fuentes y su articulación en un marco analítico coherente.

ANÁLISIS Y RESULTADOS

El análisis del contexto territorial de San José del Llano reveló características propias de comunidades rurales marginadas en zonas semiáridas de México. La comunidad presenta una estructura demográfica envejecida, con predominio de mujeres adultas debido a la migración masculina hacia centros urbanos o a la migración a Estados Unidos en busca de oportunidades laborales.

Desde una perspectiva analítica, esta configuración demográfica incidió de manera directa en la disponibilidad de capital social femenino, favoreciendo la emergencia de liderazgos locales y la apropiación colectiva del proceso de transferencia de conocimiento. La ausencia masculina en actividades productivas locales generó un espacio social donde las mujeres asumieron roles centrales en la toma de decisiones comunitarias y en la gestión de iniciativas de desarrollo.

El territorio presenta abundante recurso de *Larrea tridentata*, una planta nativa conocida como “gobernadora”, que ha sido utilizada tradicionalmente por las mujeres de la comunidad para diversos fines medicinales. Sin embargo, este conocimiento tradicional no había sido aprovechado con fines de emprendimiento antes de la intervención.

El análisis de entrevistas y observaciones revela que este saber local permanecía circunscrito al ámbito doméstico y reproductivo, careciendo de mecanismos de formalización, validación externa y vinculación con mercados. Esta condi-

ción limitaba su reconocimiento como recurso productivo, a pesar de su amplio valor cultural y terapéutico.

2. El proceso de sensibilización, capacitación y de organización del grupo productivo fue gradual y se extendió durante ocho meses. El proceso se caracterizó por las siguientes fases:

1. **Fase de sensibilización y convocatoria:** la convocatoria inicial se realizó mediante reuniones informativas y visitas domiciliarias; se explicaron los objetivos del proyecto y se exploraron las expectativas y conocimientos previos de los participantes.

“Al principio no entendíamos bien de que se trataba, pero cuando nos explicaron que íbamos a usar la gobernadora para hacer productos de higiene personal, nos dio curiosidad” (participante 1, entrevista en casa, marzo 2023).

El análisis cualitativo de esta fase permitió identificar un proceso inicial de construcción de confianza, elemento clave para la participación sostenida. La estrategia de visitas domiciliarias resultó fundamental para reducir resistencias, reconocer los saberes previos de las mujeres y generar un clima de legitimidad en torno al proyecto, coherente con enfoques participativos de transferencia de conocimiento.

2. **Fase de capacitación:** se desarrollaron 12 talleres de capacitación que abordaron temas como:
 - a. Trabajo en equipo.
 - b. Identificación de plantas medicinales.
 - c. Uso y manejo de recursos naturales.
 - d. Técnicas de recolección.
 - e. Elaboración de productos de higiene personal.
 - f. Propiedades de *Larrea tridentata*.
 - g. Empaque y embalaje.
 - h. Emprendimiento social, por mencionar algunos.

El análisis de la observación participante evidenció que los talleres funcionaron no solo como espacios de transmisión de conocimiento técnico, sino como escenarios de coproducción de saberes. Las mujeres contrastaron continuamente la información científica con sus prácticas tradicionales, generando ajustes contextualizados que fortalecieron la apropiación del conocimiento y su aplicabilidad territorial.

3. **Fase de consolidación organizativa:** del grupo inicial, 9 mujeres consolidaron su participación y formalizaron la Cooperativa Alianzas y Bienestar San José Del Llano, Miquihuana.

Desde la exploración organizativa, la formalización de la cooperativa representó un punto de inflexión en el proceso, al transformar una experiencia de capacitación en una estructura colectiva con capacidad de gestión, representación institucional y proyección territorial, evidenciando la transición de un aprendizaje individual hacia una construcción organizacional sostenida.

En la Tabla 2 es posible advertir el resultado más significativo del estudio y la manera en que se logró la integración efectiva entre el conocimiento científico sobre las propiedades de *Larrea tridentata* y el saber local acumulado por las mujeres de la comunidad.

Tabla 2.
Integración de conocimiento científico y saber local.

ASPECTO	SABER LOCAL	CONOCIMIENTO CIENTÍFICO
Identificación de la planta	Reconocimiento visual y táctil basado en experiencia	Clasificación taxonómica y caracterización botánica
Propiedades medicinales	Uso tradicional para malestares digestivos	Análisis de compuestos activos
Métodos de recolección	Técnicas estacionales respetando ciclos naturales	Protocolos de recolección
Procesamiento y aplicaciones	Preparación de infusiones y remedios caseros	Técnicas de extracción, secado y formulaciones

La integración se facilitó mediante un enfoque de “diálogo de saberes” que reconoció la validez y complementariedad de ambos conocimientos. Las técnicas universitarias adoptaron una postura de aprendizaje mutuo, valorando el conocimiento tradicional como base para la innovación científica.

“Lo que más me gustó fue que no nos dicen que lo que sabemos está mal, sino que nos ayudan a entender mejor y cómo podemos mejorarlo”
(participante 3, comunicación personal, noviembre 2023).

Este hallazgo confirma que la horizontalidad en la interacción universidad–comunidad favorece la reducción de asimetrías epistemológicas y fortalece la legitimidad del proceso de transferencia de conocimiento. La validación del saber local operó como un factor motivacional clave para la participación sostenida de las mujeres. El proceso generó importantes transformaciones en las capacidades individuales y colectivas. Se identificaron tres dimensiones principales de desarrollo de capacidades:

- a. Técnicas
- b. Organizativas.
- c. Liderazgo.

“Nunca pensé que podría hablar en una reunión con gente de la universidad o del gobierno, pero ahora ya no me da miedo explicar lo que hacemos”
(participante 6, comunicación personal, febrero 2024).

El análisis axial permitió identificar que el desarrollo de liderazgo femenino no fue un resultado espontáneo, sino el efecto acumulativo de la participación en espacios formativos, el reconocimiento institucional y la experiencia organizativa. Estas capacidades fortalecieron la agencia individual y colectiva de las participantes, ampliando su participación en espacios de toma de decisiones más allá del ámbito comunitario.

El proyecto generó múltiples innovaciones sociales que trascendieron los aspectos productivos:

- 1. Innovación de productos.
- 2. Innovaciones de procesos.
- 3. Innovaciones sociales.

Desde una perspectiva territorial, estas innovaciones contribuyeron a la cohesión comunitaria, la revalorización del conocimiento tradicional y la construcción de nuevas relaciones entre la comunidad, la universidad y actores institucionales. En conjunto, los resultados evidencian que la transferencia de conocimiento, cuando se basa en el diálogo de saberes y el liderazgo femenino, puede convertirse en un mecanismo efectivo de desarrollo territorial sostenible en contextos rurales marginados.

CONCLUSIONES

En concordancia con las recomendaciones de Yanou et al. (2023) sobre la necesidad de descolonizar los procesos de integración de conocimientos, el proyecto adoptó desde el inicio una postura de reconocimiento y valoración del saber local. Esta aproximación resultó fundamental para generar confianza y legitimidad entre los participantes. El enfoque de “diálogo de saberes” implementado permitió que el conocimiento científico se presentara como complementario al saber tradicional, en lugar de sustituirlo. Esta estrategia es coherente con los hallazgos de Giordano et al. (2013), quienes enfatizan la importancia de procesos participativos de validación que reconozcan la complementariedad entre diferentes formas de conocimiento. Los resultados confirman los descubrimientos de Lamino et al. (2025) sobre el papel transformacional del liderazgo femenino en procesos de extensión rural. Las mujeres participantes no solo fueron receptoras de conocimiento, sino que se convirtieron en agentes activos de innovación y cambio social. El liderazgo femenino demostró características particulares que facilitaron el éxito del proceso:

- 1. Enfoque relacional que privilegió la construcción de confianza.
- 2. Capacidad de integrar dimensiones productivas y reproductivas.
- 3. Habilidad para generar consensos y manejar conflictos.
- 4. Compromiso con la sostenibilidad social y ambiental del proyecto.

La investigación realizada en San José Del Llano, Miquihuana, Tamaulipas, proporciona evidencias importantes sobre la efectividad de los procesos de transferencia de conocimiento que integran conocimiento científico y saber local en contextos rurales marginados. Los hallazgos principales pueden sintetizarse en los siguientes:

1. La integración equitativa de saberes es posible y efectiva,
2. El liderazgo femenino actúa como catalizador de transformaciones territoriales,
3. La valoración de recursos endógenos genera múltiples beneficios,
4. Los procesos participativos requieren tiempo y acompañamiento sostenido.

El caso de San José del Llano constituye un ejemplo de “buena práctica” en transferencia de conocimiento y desarrollo territorial, pero también revela los desafíos estructurales que enfrentan las comunidades rurales marginadas en México. Los logros obtenidos son significativos, pero aún insuficientes para transformar completamente las condiciones de marginación que caracteriza a la comunidad. Esta realidad subraya la necesidad de complementar las intervenciones locales con transformaciones en las políticas públicas y las estructuras institucionales que perpetúan la marginación rural.

La experiencia documentada demuestra que es posible construir alternativas de desarrollo más equitativas y sostenibles cuando se reconocen y potencian las capacidades endógenas de las comunidades rurales. Sin embargo, la sostenibilidad y escalamiento de estas alternativas requiere transformaciones más profundas en las relaciones entre el Gobierno, las universidades y comunidades rurales.

Si bien la investigación aporta evidencias relevantes sobre los procesos de transferencia de conocimiento y la integración entre saber local y conocimiento científico en contextos rurales marginados, es necesario reconocer una serie de limitaciones inherentes a su diseño, contexto y alcance metodológico.

El estudio se desarrolló bajo un enfoque cualitativo de estudio de caso instrumental, centrado exclusivamente en la comunidad de San José del Llano, Miquihuana, Tamaulipas. Esta elección metodológica privilegia la comprensión profunda y contextualizada del fenómeno analizado; sin embargo, limita la posibilidad de generalización estadística de los resultados a otras comunidades rurales. Esta investigación también podría ampliarse para conocer otras voces comunitarias, particularmente de hombres migrantes y jóvenes.

Por lo tanto, estas limitaciones no invalidan los resultados obtenidos, sino que refuerzan la coherencia del enfoque metodológico adoptado y presentan la necesidad de estudios complementarios.

REFERENCIAS

- Aragón, G.L., Maidana, C.A., & Ávalos, M.R. (2025). Mujeres indígenas, desarrollo y alternativas (Indigenous women, development and alternatives). *Ambivalencias*, 3(25), 33-49. <https://doi.org/10.21665/2318-3888.v13n25p33>
- Berger, P.L. & Luckmann, T. (1966). *The social construction of reality: A treatise in the sociology of knowledge*. Doubleday & Company.
- Berkes, F. (2012). *Sacred ecology*. Routledge. <https://doi.org/10.4324/9780203123843>
- Boisier, S. (2005). ¿Hay espacio para el desarrollo local en la globalización? Is there room for local development in globalization?. *Revista CEPAL*, 47-62. <https://hdl.handle.net/11362/11068>
- Cabiddu, F. & Pettinao, D. (2013). External knowledge, territorial inertia and local development: An exploratory case study. *European Planning Studies*, 21(8), 1297-1316. <https://doi.org/10.1080/09654313.2012.722948>
- Duran-Izquierdo, M., Duran-Izquierdo, A., & Duran-Izquierdo, A. (2024). Contribuciones de las mujeres Arhuacas en el desarrollo territorial sostenible de sus comunidades. *Comparative Cultural Studies: European and Latin American Perspectives*, (18), 1-18. <https://doi.org/10.46661/ccselap-9653>
- Gerritsen, A. (2019). Territorial knowledge governance: Pursuing sustainability in agriculture and food clusters. Wageningen University. <https://doi.org/10.18174/499274>
- Giordano, R., Preziosi, E., & Romano, E. (2013). Integration of local and scientific knowledge to support drought impact monitoring: some hints from an Italian case study. *Natural Hazards*, 69(1), 523-544. <https://doi.org/10.1007/s11069-013-0724-9>
- Jardón, C.M. & Gierhake, K. (2017). El conocimiento local como factor de innovación social: el caso del distrito municipal de Quito (Local knowledge as a factor of social innovation: the case of the municipal district of Quito). *Investigaciones Regionales-Journal of Regional Research*, (38), 67-90. <https://investigacionesregionales.org/es/article/el-conocimiento-local-como-factor-de-innovacion-social-el-caso-del-distrito-municipal-de-quito/>
- Lamino, P., Ceme, R., & Molina, J. (2025). Agents of change: the role of health and nutrition female field technicians in transforming rural extension in the western highlands of Guatemala. *Frontiers in Sustainable Food Systems*, 9. <https://doi.org/10.3389/fsufs.2025.1628099>
- Mulgan, G., Tucker, S., Ali, R., & Sanders, B. (2007). *Social innovation: what it is, why it matters and how it can be accelerated*. The Basingstoke Press. https://www.researchgate.net/publication/277873357_Social_Innovation_What_It_Is_Why_It_Matters_and_How_It_Can_Be_Accelerated/fullTextFileContent
- Nguyen, T. (2016). Managing mangrove dominated muddy coasts through integration of local and scientific knowledge in Kien Giang, Vietnam and Brebes, Indonesia. [PhD thesis, James Cook University] <https://doi.org/10.25903/cfzk-xe35>

- Nonaka, I. & Takeuchi, H. (1995). *The knowledge-creating company: How Japanese companies create the dynamics of innovation*. Oxford University Press.
- Sastre-Merino, S. (2015). Leadership development in rural development projects: A case study in an Aymara women organization in Puno (Peru). In: J. Ayuso Muñoz, J. Yagüe Blanco y S. Capuz-Rizo (Eds.). *Project Management and Engineering. Lecture Notes in Management and Industrial Engineering* [Leadership development in rural development projects: A case study in an Aymara women organization in Puno (Peru)]. In: J. Ayuso Muñoz, J. Yagüe Blanco and S. Capuz-Rizo (Eds.). *Project Management and Engineering. Lecture Notes in Management and Industrial Engineering* (pp. 315–334). Springer. https://doi.org/10.1007/978-3-319-12754-5_17
- Solis Navarrete, J.A. (2015). Experiencias de desarrollo territorial basadas en la articulación de sistemas regionales de innovación: instituciones, creatividad y transferencia de conocimientos (Experiences in territorial development based on the articulation of regional innovation systems: institutions, creativity and knowledge transfer). *Entre-ciencias: Diálogos En La Sociedad Del Conocimiento*, 3(8). <https://doi.org/10.21933/J.EDSC.2015.08.098>
- Stake, R. (1995). *The art of case study research*. Sage Publications.
- Strauss, A. & Corbin, J. (1998). *Basics of qualitative research: Techniques and procedures for developing grounded theory*. Sage Publications.
- Yanou, M., Ros-Tonen, M., Reed, J., Moombe, K. & Sunderland, T. (2023). Integrating local and scientific knowledge: The need for decolonising knowledge for conservation and natural resource management. *Heliyon*, 9(11). <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2023.e21785>

Derechos humanos emergentes en la Mujer Indígena. Un análisis para México

Alicia Hernández de Gante

RESUMEN

El Estado mexicano ha declarado 2025 como Año de la Mujer Indígena. Este reconocimiento tiene como contexto amplio el sentido de la democracia plural, que se despliega en la pluriculturalidad como protección de la identidad común, el honor y la imagen propia de la mujer y su pertenencia a grupos y pueblos indígenas. El objetivo de esta investigación se aboca a identificar la contribución de la mujer indígena a la transformación histórica del país y a su propia emancipación. El marco de análisis se sustenta en la protección jurídica de los derechos humanos plasmados en la Constitución federal, en las acciones gubernamentales a través de las políticas públicas aplicadas a programas sociales y en los derechos humanos emergentes proyectados en sus tres dimensiones: a) nuevos derechos que tienen la urgencia de ser reconocidos; b) derechos ya contemplados, pero que han sido olvidados y requieren ser potenciados, y c) derechos extendidos referidos a los colectivos y que nunca han disfrutado de ellos. Los criterios metodológicos de investigación se enfocan en el análisis documental de la legislación en la materia enfocada al sujeto de estudio, al impacto social de la dependencia gubernamental creada ex profeso y sus actividades sustantivas distribuidas en el territorio nacional, así como a los programas de bienestar con sus múltiples finalidades, como la mejora de la calidad de vida en su sentido amplio y acorde con acciones afirmativas que se vierten en las realidades que empoderan, en pensamiento y acción, a las mujeres indígenas.

Palabras clave: pluriculturalidad, mujeres indígenas, emancipación de género, reconocimiento jurídico, derechos humanos emergentes.

Cómo citar: Hernández de Gante, A. (2025). Derechos humanos emergentes en la Mujer Indígena. Un análisis para México. En De los Reyes Villarreal, E. R., Del Ángel Cortés L., Hernández Rejon E. M. (Coord). (2025). *Geografías del conocimiento: Perspectivas de mujeres científicas en la construcción de una Iberoamérica sostenible*. High Rate Consulting. <https://doi.org/10.38202/geografias-12>

Emerging Human Rights of Indigenous Women: An Analysis for Mexico

ABSTRACT

The Mexican State has declared 2025 as the Year of Indigenous Women. This recognition is framed within the broader context of plural democracy, which unfolds through multiculturalism as a means of protecting shared identity, honor, self-image, and women's belonging to Indigenous groups and peoples. The objective of this research is to identify the contribution of Indigenous women to the historical transformation of the country and to their own emancipation. The analytical framework is based on the legal protection of human rights enshrined in the Federal Constitution, on governmental actions implemented through public policies and social programs, and on emerging human rights projected across three dimensions: a) new rights that urgently require recognition; b) rights that are already contemplated but have been neglected and require strengthening, and c) extended rights referring to collectives that have never fully enjoyed them. The methodological criteria of the research focus on documentary analysis of relevant legislation centered on the subject of study, the social impact of the government agency created specifically for this purpose and its substantive activities distributed throughout the national territory, as well as welfare programs with multiple objectives, such as improving quality of life in its broadest sense and in accordance with affirmative actions that are reflected in realities that empower Indigenous women in both thought and action.

Keywords: multiculturalism; Indigenous women; gender emancipation; legal recognition; emerging human rights.

INTRODUCCIÓN

El concepto de pluriculturalidad solo tiene sentido en el contexto del significado de lo que es nación. Su origen proviene del latín *natio*, traducido como nacimiento y referido a personas que comparten una identidad común, casi siempre asociada a los procesos culturales, al uso de la lengua y a la historia propia de ese grupo. Su uso político se consolida en el siglo XIX, en el contexto del liberalismo, producto de luchas civiles que obligaron a la construcción de comunidades imaginadas que los unía en función de su territorio propio y de los ideales de identidad política y condiciones socioeconómicas, surgiendo de este modo la identidad nacional colectiva.

Los debates teóricos en torno al concepto de nación son innumerables, aunque se reconoce que es un concepto jurídico-cultural que sostiene a una comunidad política, generando un pacto que sostiene al Gobierno y que, sin esa unidad colectiva, no podría existir ni sobrevivir organización política alguna. México se reconoce como una nación pluricultural integrada por pueblos originarios, comunidades indígenas y grupos afromexicanos, asumiendo la aceptación de la diferencia y de la diversidad social en una unidad estatal.

Es en ese contexto que emergen las raíces astrales de las mujeres indígenas. Su papel rebelde y protagonista en contra de la opresión, subordinación, patriarcado o violencia de género se manifiesta en los diferentes movimientos bélicos surgidos desde la época prehispánica, la Colonia, la

Independencia y la Revolución mexicana. Particularmente, en la Revolución de 1910, dan cuenta de los espacios sociales y políticos que fueron ganando a la par de las acciones emprendidas en las luchas armadas y en el reconocimiento de derechos para las mujeres. Aunado al conocido papel de soldaderas, se reconocen acciones de mujeres propagandistas, enfermeras, soldadas y feministas, logrando justicia a la condición de mujer en algunas demandas como leyes de matrimonio, divorcio, familia, patria potestad y el derecho al voto, décadas después.

Un avance sustantivo en el reconocimiento jurídico nacional, asentado en la legislación mexicana en favor de las mujeres y sus comunidades indígenas, se da en 2024 con la revisión de los derechos humanos en particular y de la conciencia de identidad indígena como criterio fundamental para su reconocimiento. Así, un pueblo indígena se forma en una unidad social, económica y cultural asentada en un territorio, que reconoce autoridades propias de acuerdo con sus sistemas normativos. En esas comunidades indígenas se estipula que se debe respetar de manera relevante la dignidad e integridad de las mujeres, garantizando su disfrute y ejercicio del derecho a votar, a ser votadas y a acceder a desempeñar cargos de elección popular en aras de sus derechos político-electorales.

Se garantiza el derecho de las mujeres indígenas y afromexicanas a participar en condiciones de igualdad sustantiva en el desarrollo integral de sus comunidades, en la toma de

decisiones públicas y en el acceso a la educación, la salud, la propiedad y la posesión de la tierra. Las reformas y adiciones a la legislación garantizan una vida libre de exclusión, discriminación y violencia, en especial la violencia sexual y de género, por lo que se adoptarán medidas para eliminar la discriminación, el racismo, la exclusión y la invisibilidad de mujeres indígenas y afromexicanas.

Los derechos humanos emergentes surgen en un contexto internacional, siendo protagonistas miembros de la sociedad civil. Muchos de estos derechos se insertan en las demandas de las comunidades indígenas, particularmente de las mujeres: derechos nuevos sin precedente jurídico; derechos reconocidos que han sido olvidados, y derechos extendidos de los que nunca se ha gozado. Es en este contexto que las políticas públicas referidas a los programas sociales de bienestar quedan insertas.

La diversidad de programas, objetivos y alcances de estos programas se aboca a la población femenina en general —mujeres, adolescentes y niñas— y a las mujeres indígenas en particular, objetivos y tipos de derechos sintetizados en la Cartilla de Derechos de las Mujeres (Gobierno de México, 2025).

Los recursos financieros destinados a los programas de bienestar y los alcances poblacionales en el territorio mexicano generan acciones emancipadoras, libertad de pensamiento y acción, sentido de autonomía y empoderamiento femenino; en suma, instan a luchar por la igualdad de derechos en un sentido amplio, buscando erradicar la sujeción ancestral en su condición de mujer y, además, indígena (Secretaría de Bienestar, 2025). Se resalta que los criterios metodológicos de investigación se enfocan en el análisis documental de la legislación en la materia, en el impacto social de la dependencia gubernamental creada ex profeso, en sus actividades sustantivas distribuidas en el territorio nacional, así como en los programas de bienestar con sus múltiples modalidades confrontadas con los derechos humanos emergentes.

Conceptualizando la pluriculturalidad

La pluriculturalidad es una categoría sumamente rica tanto en su significado —cualidad de lo multicultural— como en la acepción que indica la coexistencia de diferentes culturas en un mismo espacio territorial, sin considerar sus dimensiones. Empero, para algunos autores (Requejo Coll, 1996; Bernabé Villodre, 2012; Chaires, 2021), la pluriculturalidad y la multiculturalidad tienen diferentes connotaciones y corresponden a fenómenos más complejos como parte del Estado nación, diferenciando la plurinacionalidad de la pluriculturalidad, que incluso suele confundirse con la diversidad cultural propia de un Estado.

Respecto a la nación, intrínsecamente ligada a la cultura en su sentido amplio, persiste el debate. Las teorías que tratan de acotarla a ciertos parámetros han proliferado sin lograr un consenso en las comunidades académicas (Habermas, 1989; Savater, 1996; Márquez Restrepo, 2011; Anderson, 2011; Hobsbawm, 2022).

Sobre este tema, Smith, un estudioso de la categoría “nación”, ha contribuido a su comprensión a través del análisis de diferentes teorías entre las que vale señalar aquellas de enfoque: perennialistas, primordialistas, modernistas y posmodernas. En estas el autor profundiza desde el análisis de los diversos factores que conforman una nación, como serían las tradiciones, la lengua, las etnias, el territorio, las representaciones sociales y los procesos de inserción en avances culturales, entre otros (2000).

En ese reconocimiento de la nación, hay otros autores que sostienen una perspectiva crítica acotada a las sociedades contemporáneas (Santamaría, 2001). Así, desde una visión de las sociedades globalizadas, la revolución informática y la posmodernidad, los temas de nación y nacionalismos son cuestionados por su inclinación a fundamentalismos de diferentes ideologías que generan supremacías y divisiones frente a la pretendida integración planetaria para un bien común colectivo. Para Hobsbawm

[...] en la última parte del siglo XX, en una época de cambios de inseguridad constante, el temor de que el mañana no se igual al ayer, la necesidad de valores permanentes, de rasgos fundamentales, adquiere una gran importancia psicológica y no solo para los individuos sino también incluso más para la comunidad (citado por Rojas, 2004, p. 76).

Asimismo, Hobsbawm va más allá al afirmar que los nacionalismos fueron un invento de las clases burguesas para controlar a las masas, evitando conflictos socioeconómicos e inventando tradiciones conforme a la época: por ello, el nacionalismo es un constructo social cambiante y en evolución constante (2022). Con ello, Rojas resalta que los nacionalismos son una fuerza tanto ideológica como política que ha inventado a la nación, teniendo grandes marcos de referencia como los mitos nacionales y su papel en la construcción de la idea de nación, siendo valores que provienen del pasado y que tampoco relegan fenómenos fundamentales, tanto en el presente como en el acontecer que puede definir el futuro; es decir, es la comprensión del presente colocada en la contradicción global-local-regional como espacios articulados de conflictos políticos y de disputas territoriales (Rojas, 2004). En ese entorno, cabe resaltar la importancia del concepto de identidad nacional, que forma parte del relato y del sentimiento de una comunidad nacional, constituyéndose como un elemento esencial para la realidad de dicha comunidad y que se considera de gran significación para el análisis de esta investigación.

Se coincide con Smith, quien señala que ninguna organización política puede sobrevivir sin algún tipo de identidad cultural colectiva; asimismo, ningún Estado moderno puede subsistir sin una identidad nacional popular, en el sentido de que exige participación y movilización del pueblo. El propio autor, precisa que tampoco puede una comunidad política sostenerse durante mucho tiempo sin un sentimiento de su propio destino peculiar (Smith, 1997), argumentos estos que mantienen plena vigencia en la actualidad.

En el caso de México podemos considerar que la Nación es un concepto jurídico, pero antes que nada es cultural, es decir, se basa en un conjunto de imágenes que le son propias a una sociedad, existe en dicho concepto una especie de consenso implícito entre los gobernados y el gobernante... Un concepto jurídico-cultural porque justifica el ejercicio de un gobierno, el que de alguna manera sostiene la comunidad, al grado de justificarlo, garantizarlo o al menos tolerarlos, rota la nación, no existe pacto que sostenga al gobierno, y solo por medios artificiales o impositivos será posible mantenerla unida, creyendo en una tradición (y, por lo tanto, anterior) común (Narváez Hernández, 2008, p. 174).

La pluriculturalidad, caso particular de México, reconoce en esa diversidad la existencia, en diferentes partes de su territorio, de los pueblos originarios, las comunidades indígenas y los grupos afromexicanos como parte de la composición pluricultural de la nación (DOF, 30 de septiembre de 2024). De este modo, un Estado pluricultural refiere no solo a la coexistencia de múltiples culturas, sino al reconocimiento y la aceptación de la diferencia y la diversidad a nivel de conformación social, a la vez que al reforzamiento de la propia identidad y la de “los otros”.

El reconocimiento de México como Estado plural, conformado por una diversidad de culturas, se afianza en contraposición al Estado homogéneo que prevaleció por siglos; es decir, la aceptación de una diversidad en la unidad estatal (Villoro, 1998). Efectivamente, la diversidad reflejada en las diferentes regiones, con sus propias etnias y culturas (Matos, 2013), ejerce su derecho de autonomía y autodeterminación en el marco de la democracia comunitaria.

La mujer en el marco de los grupos indígenas en México

La historia de la mujer indígena en México tiene raíces ancestrales. Sin adentrarnos con profundidad en la historia, y sin nombrar a mujeres valientes y célebres —ya que la lista sería extensa—, podemos esbozar de forma muy general el papel que ha tenido en épocas de cambios fundacionales en la incipiente nación mexicana, que al paso de los siglos logró consolidarse como Estado.

- **Época prehispánica:**

Antes de la Colonia, las comunidades indígenas se encontraban en diferentes regiones del país. Existe poca literatura sobre esa época. De hecho, se reduce a los cronistas que arribaron en el periodo de la Conquista española, quienes documentaron, desde su visión particular, fenómenos contados o vividos de las culturas prehispánicas, que, para el caso de las mujeres, en su mayoría, se enfocaron en mujeres de alto rango y mujeres sacerdotisas (Rostowrowski, 1988; Rodríguez-Shadow, 2000, 2007).

Los estudios de Rodríguez-Shadow (2000) reflejan que las mujeres nobles, al menos en el mundo del Imperio mexica, eran marginadas de la producción social y sus derechos políticos eran limitados, aunado a que se consideraba un privilegio ser entregadas en matrimonio u ofrendadas a los

dioses. Del resto de las mujeres, registra que tenían obligaciones de cuidado de la casa y de los niños, así como ayudar con la economía del hogar en labores de campo, comercio y en el oficio que el marido tuviese.

A pesar de que existía la división del trabajo, esta era desfavorable en jornadas y pago para las mujeres indígenas. Su condición de género era estrictamente vigilada en cuestiones de sexualidad, maternidad, moral, apego a las tradiciones familiares y sumisión total a las disposiciones patriarcales de los varones de la familia. En suma, la condición de la mujer en la etapa prehispánica era de “subordinación, de explotación económica, de opresión sexual y de marginación política” (Rodríguez-Shadow, 2000, p. 253).

- **Época colonial:**

Las narrativas que dan cuenta de la sociedad novohispana de los siglos XVII y XVIII evidencian el mestizaje resultado de la mezcla étnica y cultural de indígenas, españoles llegados por la Conquista, asiáticos y africanos llegados en condición de esclavitud. Por lo tanto, el lugar en la sociedad dependía del origen étnico, nacimiento y cofradía. El mestizaje que propició al menos 16 castas, teniendo los españoles peninsulares los privilegios más altos, se caracterizó por la discriminación y la explotación extrema del resto de la población.

En este contexto, por una parte, “la conquista hispana causó un profundo y violento trauma en la población indígena... Las consecuencias a nivel de las clases sociales elevadas fue casi su total exterminio, sufriendo las mujeres de la élite al tornarse mancebas de los españoles” (Rostowrowski, 1988, p. 85); y, por otra, al ocupar un lugar acorde a la clase social, en cualquier sentido, eran sujetas de sometimiento y control.

Las mujeres blancas novohispanas debían conservar la pureza de la sangre, ser buenas esposas y madres de familia en el recogimiento de la fe cristiana, siendo sus virtudes la obediencia, la contemplación y la laboriosidad; mientras que el resto de las mujeres debía ser solo parte del proceso de mestizaje (Mendoza, 2004, p. 64).

- **Guerra de Independencia:**

Posteriormente, si bien las luchas desatadas en la Guerra de Independencia (1810) liberaron a la nación del yugo español, ello no favoreció a todas las clases sociales. La participación de las mujeres en la lucha armada fue determinante para que la insurgencia alcanzara su objetivo; empero, a excepción de aquellas célebres que han sobresalido en los registros de la historia, los datos de mujeres heroínas anónimas son escasos.

Se ha documentado que, al ser descubiertas por los españoles en acciones rebeldes, eran recluidas en “casas de recogidas de estilo reformativo”. No obstante, mujeres de diferente condición social, etnia y cofradía apoyaron la insurgencia con suministro de armas, provisiones, espionaje, conspiraciones y lucha militar (Robinson, 2010).

- **Revolución mexicana.**

Si bien hubo en México otros movimientos políticos con fines de justicia social, como la Reforma y la resistencia a invasiones extranjeras de Estados Unidos y Francia, este apartado se enfoca en la Revolución mexicana (1910) y en el papel sobresaliente que tuvieron las mujeres. Un objetivo fue la propia causa de la lucha armada; el otro, el reconocimiento de los derechos de las mujeres.

Para Rocha Islas, es necesario reconocer, más allá del imaginario colectivo plasmado en manifestaciones culturales en su carácter de heroínas y soldaderas, otros importantes roles, los cuales agrupa de la siguiente manera:

- a. propagandistas, mujeres con cierta formación que participaron en círculos de oposición y en medios impresos denunciando abusos del régimen porfirista;
- b. enfermeras, grupo formado por mujeres profesionales, algunas con salario y otras voluntarias, que dieron apoyo gratuito con medicamentos, alimentos y cuidados;
- c. soldados (diferente de soldaderas), quienes tomaron las armas participando a la par de los hombres en la lucha, y
- d. feministas, por los derechos de las mujeres, creando sociedades, publicaciones y congresos (Rocha Islas, 2015, pp. 2012–2016).

La época posrevolucionaria, entre 1915 y 1918, hizo justicia a la condición de las mujeres en algunas demandas: “leyes de matrimonio, divorcio y familia, que colocaban a la mujer en pie de igualdad con el hombre, en tanto podía ejercer la patria potestad y administrar los bienes familiares, divorciarse y volver a formar familia, con el igual reconocimiento legal para todos los hijos” (Pilaszek & Rojo, 2007, p. 9). Una demanda legítima, como era el derecho a ejercer el sufragio —marcada incluso en la naciente Constitución de 1917—, no se respetó, reconociéndose ese derecho hasta 1953.

En este ámbito, y a pesar de haber concluido el conflicto, surgieron luchas intestinas por el poder político-económico que fueron desdibujando las conquistas de la Revolución mexicana; sin embargo, no fueron obstáculos para que el Estado mexicano avanzara en su conformación como Estado libre, soberano e independiente. Se menciona particularmente el sexenio presidencial de Cárdenas (1936–1940). A pesar de la plena identificación, por parte de los gobiernos en turno, de la existencia de comunidades indígenas en el territorio mexicano, así como de políticas públicas encaminadas a su protección, el reconocimiento del papel de la mujer indígena mexicana siguió siendo minimizado, en contracara de otros espacios urbanos y metropolitanos, donde las mujeres tuvieron oportunidades de desarrollo profesional tanto en la ciencia como en el arte, la literatura y otras áreas disciplinares, lo que condujo a movimientos feministas y al derecho al voto; aspectos, estos, de gran significación histórico - social.

En este breve recorrido queda evidente que “la historia de las mujeres ha introducido nuevos elementos teóricos y metodológicos dentro de la práctica historiográfica, que hoy día discute la pertinencia de usar conceptos como opresión, subordinación, patriarcado o género” (Jaiven, 2015, p. 42), condiciones aplicadas a la mujer, potencializadas en el caso de las mujeres indígenas.

Reconocimiento jurídico en favor de las mujeres y sus comunidades indígenas

Sobre este particular ha de tenerse en cuenta que periódicamente, se realizan en México censos que arrojan estadísticas sobre diferentes rubros de la población en general, como vivienda, salud, servicios, empleo, entre muchos otros. Específicamente, respecto a las comunidades que se han señalado, actualmente la población es minoritaria. El Instituto Nacional de los Pueblos Indígenas (INPI) presentó los datos del Censo 2020, identificando que del total de la población en el país —126.1 millones de habitantes—, 23.2 millones correspondían a población indígena, siendo el 19.4 % de la población total.

Otro rubro importante refiere a las lenguas indígenas existentes en el territorio mexicano. Un total de 7.4 millones de la población habla alguna de ellas, lo que representa el 6.1 %, prevaleciendo, de las 68 lenguas reconocidas y sus 364 variantes, el maya, el náhuatl, el tseltal y el tsotsil como las más habladas (INEGI, 2020). Estos datos ponen en evidencia que muchas de ellas están a punto de desaparecer, debido a que una población cada vez más reducida, principalmente de edades avanzadas, las sigue utilizando.

Continuando con datos que muestran una radiografía de la población mexicana, de los 23.2 millones de personas que se identifican como indígenas, 11.9 millones —es decir, el 51.4 %— son mujeres, siendo mayor el porcentaje en comparación con los hombres, que representan el 48.6 % (INEGI, 2020).

Otro factor que evidencia el rezago de las mujeres indígenas refiere a la educación y la alfabetización, aunado a un punto sensible como es el embarazo adolescente. Asimismo, sobre la cifra total de 23.2 millones de población indígena, los porcentajes muestran un menor acceso de las mujeres a servicios de salud y a la derechohabencia en comparación con los hombres [Instituto Nacional de las Mujeres (InMujeres), 2021]. Estos fenómenos, entre otros, muestran no solo las carencias de las comunidades indígenas, sino también las desigualdades entre mujeres y hombres dentro de las mismas comunidades en el acceso a servicios básicos y oportunidades para una mejor calidad de vida.

Debe reconocerse que el Estado mexicano ha realizado reformas a su legislación, tanto a nivel de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos (CPEUM) como a nivel de leyes secundarias que ponen énfasis en estos aspectos. del mismo modo ha sido significativo la creación de instituciones en defensa de las comunidades indígenas, particularmente de las mujeres, las cuales se presentan enseguida.

Respecto a la CPEUM, la última reforma al artículo 2.º se dio en 2024 mediante decreto [Diario Oficial de la Federación (DOF), 30 de septiembre de 2024], y sobre ella se analizarán puntos relevantes referentes a las mujeres, marcándose en negritas con respecto al documento original. Artículo 2o. La Nación Mexicana es única e indivisible, basada en la grandeza de sus pueblos y culturas. (Párrafo reformado DOF 30-9-2024).

La Nación tiene una composición pluricultural y multiétnica sustentada originalmente en sus pueblos indígenas, que son aquellas colectividades con una continuidad histórica de las sociedades precoloniales establecidas en el territorio nacional; y que conservan, desarrollan y transmiten sus instituciones sociales, normativas, económicas, culturales y políticas, o parte de ellas (Párrafo reformado DOF 30-9-2024).

La conciencia de su identidad indígena deberá ser criterio fundamental para determinar a quiénes se aplican las disposiciones sobre pueblos indígenas. Son comunidades integrantes de un pueblo indígena, aquellas que forman una unidad social, económica y cultural, asentadas en un territorio y que reconocen autoridades propias de acuerdo con sus sistemas normativos (Párrafo reformado DOF 30-9-2024).

El derecho de los pueblos indígenas a la libre determinación se ejercerá en un marco constitucional de autonomía que asegure la unidad nacional. Para el reconocimiento de los pueblos y comunidades indígenas se deben tomar en cuenta, además de los principios generales establecidos en los párrafos anteriores de este artículo, criterios etnolingüísticos, de asentamiento físico y de autoadscripción (Párrafo reformado DOF 30-9-2024).

Se reconoce a los pueblos y comunidades indígenas como sujetos de derecho público con personalidad jurídica y patrimonio propio (Párrafo adicionado DOF 30-9-2024).

Resulta menester señalar que la introducción al artículo 2.º se enfoca en darle la caracterización fundamental de que México, como Nación, se reconoce como pluricultural y multiétnica, aunado a la libre determinación, la autonomía y, esencialmente, al reconocimiento de los pueblos indígenas como sujetos de derecho público, con personalidad jurídica y patrimonio propio. Más adelante se reforma otro inciso en el apartado A:

II. Aplicar y desarrollar sus propios sistemas normativos en la regulación y solución de sus conflictos internos, sujetándose a los principios generales de esta Constitución, respetando las garantías individuales, los derechos humanos y, **de manera relevante, la dignidad e integridad de las mujeres**. La ley establecerá los casos y procedimientos de validación por los jueces o tribunales correspondientes.

La jurisdicción indígena se ejercerá por las autoridades comunitarias de acuerdo con los sistemas normativos de los pueblos y comunidades indígenas, dentro del marco del orden jurídico vigente, en los términos de esta Cons-

titución y leyes aplicables. Fracción reformada (DOF 30-9-2024).

III. Elegir de acuerdo con sus sistemas normativos a las autoridades o representantes para el ejercicio de sus formas propias de gobierno interno, **garantizando que las mujeres y los hombres indígenas disfrutarán y ejercerán su derecho de votar y ser votados en condiciones de igualdad; así como a acceder y desempeñar los cargos públicos y de elección popular** para los que hayan sido electos o designados, en un marco que respete el pacto federal, la soberanía de los Estados y la autonomía de la Ciudad de México. En ningún caso, sus sistemas normativos limitarán los derechos político-electorales de **los y las ciudadanas** en la elección de sus autoridades municipales. (Fracción reformada DOF 22-05-2015, 29-01-2016, 30-9-2024).

D. Esta Constitución reconoce y el Estado garantiza **el derecho de las mujeres indígenas y afromexicanas a participar de manera efectiva y en condiciones de igualdad sustantiva en los procesos de desarrollo integral de sus pueblos y comunidades; en la toma de decisiones de carácter público; en la promoción y respeto de sus derechos de acceso a la educación, a la salud, a la propiedad y a la posesión de la tierra y demás derechos humanos**.

Se reconoce y garantiza el derecho de la niñez, adolescencia y juventud indígena y afromexicana a una atención adecuada, en sus propias lenguas, para hacer efectivo el conocimiento y ejercicio pleno de sus derechos de acceso a la educación, a la salud, a la tecnología, al arte, la cultura, el deporte y la capacitación para el trabajo, entre otros. Asimismo, para **garantizar una vida libre de exclusión, discriminación y violencia, en especial de la violencia sexual y de género**, y para establecer políticas dirigidas a prevenir y atender las adicciones, con visión de respeto a sus identidades culturales.

La Federación, las entidades federativas y los municipios adoptarán las medidas necesarias para hacer efectivos los derechos reconocidos en esta Constitución con el propósito de **eliminar la discriminación, racismo, exclusión e invisibilidad** de las que sean objeto los pueblos y comunidades indígenas y afromexicanas.

La ley general debe establecer las normas y mecanismos que aseguren el respeto y la implementación de los derechos de los pueblos y comunidades indígenas y afromexicanas reconocidos en esta Constitución.

Las constituciones y leyes de las entidades federativas establecerán las bases y mecanismos para asegurar la efectiva observancia de todo lo dispuesto en el presente artículo, en sus respectivos ámbitos de competencia. (Apartado D adicionado DOF 30-9-2024. Artículo reformado DOF 14-8-2001).

Finalmente, en el inciso D, que es más amplio, se estipula el pleno reconocimiento a la igualdad sustantiva de las mujeres, la erradicación de la exclusión, la discriminación y la violencia, en especial de la violencia sexual y de género,

así como el acceso a la educación, a la salud, a la propiedad y a la posesión de la tierra, y a los demás derechos humanos. Sobre el tema de los derechos humanos versará el siguiente apartado.

Derechos humanos y derechos humanos emergentes

Los derechos humanos están en las agendas de todos los gobiernos del mundo con formas sustentadas en los lineamientos teóricos de la democracia. México, no es la excepción. La reforma constitucional de 2011 fue esencial para tomar en observancia que

Queda prohibida toda discriminación motivada por origen étnico o nacional, el género, la edad, las discapacidades, la condición social, las condiciones de salud, la religión, las opiniones, las preferencias sexuales, el estado civil o cualquier otra que atente contra la dignidad humana y tenga por objeto anular o menoscabar los derechos y libertades de las personas (Artículo 1º. Párrafo reformado DOF 4-12-2006. 10-6-2011. Artículo reformado DOF 14-8-2001).

Las reformas a este apartado, desde su título, De los Derechos Humanos y sus Garantías (DOF, 10 de junio de 2011), fueron resultado de décadas de luchas y demandas de justicia, tanto en ámbitos jurisdiccionales nacionales como en instancias internacionales, además, precisando que

Todas las autoridades, en el ámbito de sus competencias, tienen la obligación de promover, respetar, proteger y garantizar los derechos humanos de conformidad con los principios de universalidad, interdependencia, indivisibilidad y progresividad. En consecuencia, el Estado deberá prevenir, investigar, sancionar y reparar las violaciones a los derechos humanos, en los términos que establezca la ley (Párrafo adicionado DOF 10-6-2011).

Se sobreentiende que comprende a todas las personas que radiquen en el territorio nacional, con especial atención a los grupos vulnerables y más desprotegidos. Esta disposición constitucional obligó a las 32 entidades federativas a adecuar sus constituciones locales, aunado a la creación de organismos estatales de la defensa de los derechos humanos, a la par de la propia Comisión Nacional de los Derechos Humanos (CNDH), fundada en 1990. Actualmente, este organismo es descentralizado, con personalidad jurídica y patrimonio propios, lo que le permite actuar sin condicionantes ante autoridades de cualquier orden de Gobierno.

El interés en esta investigación sobre los derechos humanos se enfoca en las comunidades indígenas que, a lo largo de las décadas, han logrado ser visibilizadas, por ejemplo: el reconocimiento constitucional de los pueblos indígenas; México como una nación pluricultural con pueblos indígenas; así como el reconocimiento a las lenguas indígenas; y su consideración en los rubros presupuestales del gobierno federal (Rodríguez & Núñez, 2016). Estos incipientes avances, que hoy han sido rebasados con la reforma constitucional de septiembre de 2024, se reflejan particularmente

en la condición de los pueblos y comunidades indígenas como sujetos de derecho público, con personalidad jurídica y patrimonio propios.

El Estado mexicano ha tenido avances respecto a los derechos humanos de las comunidades indígenas, pueblos originarios y grupos afromexicanos, así como de los grupos vulnerables; por ejemplo, mujeres, infantes, personas con diversidad sexual, etcétera. No obstante, el propio avance de la sociedad en un mundo globalizado, no exento de conflictos, vacíos legislativos, pobreza, inequitativa distribución de la riqueza y otros problemas surgidos entre los sectores que conforman la sociedad, genera fenómenos que afectan la gobernabilidad y la gobernanza (Hernández de Gante, 2024).

Es en este contexto que, desde la sociedad civil organizada, dispuesta —como lo ha registrado la historia— a emprender luchas por la justicia social, surgen los llamados derechos humanos emergentes. Es necesario puntualizar sus antecedentes relativamente recientes. Fue en el Institut de Drets Humans de Catalunya, en el Fórum Universal de Barcelona (2004), cuando se organizó el Coloquio de las Culturas, sustentado en tres ejes principales: paz, desarrollo y democracia. Posteriormente, en el Fórum Universal de las Culturas en Monterrey, México (2007), siguiendo los preceptos del evento de Barcelona, se promulga la Declaración Universal de los Derechos Humanos Emergentes, que en una parte del documento expresa:

El fundamento de los derechos formulados en esta Declaración corresponde a una noción de síntesis, aquella del interés público universal que debe permitir garantizar a todos los seres humanos sin excepción, los medios para la libertad que respete la igualdad de la persona, los pueblos y la naturaleza.

La presente Declaración tiene por objeto fortalecer la interdependencia e integridad de los derechos de hombres y mujeres, no pretende reemplazar ningún instrumento existente, al contrario, los completa y refuerza. Se trata de una Declaración que emana de la sociedad mundial global y debe ser considerada como parte de un proceso normativo consuetudinario, pero también debe ser considerada para los individuos y los estados con un nuevo imperativo ético del siglo XXI (IDHC, 2007, p. 5).

Este documento, plasmado en sentido universal por cuanto a su origen —las propias organizaciones de la sociedad civil—, así como por las genuinas y legítimas demandas emanadas de los procesos de globalización cada vez más complejos, es el que se inserta y emerge en la cotidianidad de la vida de las personas.

Es relevante subrayar que el eje transversal de la democracia conduce tanto a la paz como al desarrollo de las sociedades; a su vez, los modelos de democracia conducen a una serie de artículos vinculados a los preceptos epistemológicos que emanan desde la teoría (IDHC, 2007). En la Tabla 1 se presenta una síntesis.

Tabla 1.
Democracia y derechos humanos emergentes.

TÍTULO	ARTÍCULO	TIPO DE DERECHOS				
Título I. Derecho a la democracia igualitaria	Artículo 1. Existencia en condiciones de dignidad	1. A la seguridad vital	3. A la renta básica	5. A la asistencia sanitaria y a los fármacos	6. A la educación y alfabetización	7. A una muerte digna
	Artículo 2. Derecho a la paz	2. A la integridad personal	4. Al trabajo			
	Artículo 3. Habitar el planeta y al medio ambiente					
	Artículo 4. Igualdad de derechos plena y efectiva	1. A la igualdad de oportunidades	2. A la protección de colectivos en riesgo o de exclusión			
Título II. Derecho a la democracia plural	Artículo 5. Democracia plural	1. A la pluriculturalidad	3. Al reconocimiento y protección de la identidad cultural común	4. Al honor y la propia imagen de los grupos humanos	5. De los pueblos indígenas	6. A la libertad de conciencia y religión
		2. A la libertad cultural				7. A la información
Título III. Derecho a la democracia paritaria	Artículo 6. Derecho a la democracia paritaria	1. A la igualdad	2. A la autodeterminación personal y la diversidad sexual	3. A la elección de vínculos personales	4. A la salud reproductiva	5 A la tutela de la comunidad familiar
Título IV. Derecho a la democracia participativa	Artículo 7. Derecho a la democracia participativa	1. A la ciudad	4. A ser consultado	7. Al espacio público y a la monumentalidad	9. A la identidad colectiva en la ciudad	11. A la conversión ciudad marginal en ciudad de ciudadanía
		2. A la movilidad universal	5. A la participación	8. A la belleza	10. A la movilidad y accesibilidad	
		3. Al sufragio activo y pasivo universal	6. A la vivienda y a la residencia			
Título V. Derecho a la democracia solidaria	Artículo 8. Derecho a la democracia solidaria	1. A la ciencia, la tecnología y el saber científico	2. A participar en el disfrute del bien común universal	3. Al desarrollo		
Título VI. Derecho a la democracia garantista	Artículo 9. Derecho a la democracia garantista	1. A la justicia internacional y a la protección colectiva de la comunidad	2. Al deber de erradicar el hambre y la pobreza extrema	3. A la democracia y a la cultura democrática	4. A la verdad y a la justicia	6. Al deber de respetar los derechos humanos
				5. A la resistencia		

Fuente. Declaración Universal de Derechos Humanos Emergentes (2007). Fórum Universal de las Culturas, Monterrey, Cátedra Unesco; IDHC.

El sustento ético y político de la Declaración lleva consigo principios y valores que sustentan a los nuevos derechos, mencionamos aquellos que tienen que ver con los derechos emergentes en mujeres indígenas:

- 1. Multiculturalidad.** Implica reconocer en el mismo plano de igualdad a los derechos individuales y los derechos colectivos, identificando tanto al individuo como a las comunidades como sujetos colectivos de derechos.
- 2. Género.** Busca posicionar los derechos de las mujeres y reconoce desde una perspectiva de discriminación

positiva su inclusión transversal de derechos, reivindicando el reconocimiento a la diversidad sexual y a la dimensión de género desde la masculinidad.

- 3. No discriminación.** Exige el derecho que todas las personas sean tratadas en condiciones de igualdad, sin distinción, exclusión y con reconocimiento a su dignidad.
- 4. Inclusión social.** Implica la garantía de acceso a oportunidades para una ciudadanía social y el ser aceptado con las propias características, capacidades y limitaciones como miembro de ese grupo comunitario y social (IDHC, 2007).

Como se ha señalado supra, los derechos humanos se sustentan en los principios de universalidad, interdependencia, indivisibilidad y progresividad, de tal forma que, en una mirada certera, los derechos humanos emergentes sintetizados en la Tabla 1 tienen esas características. Se analiza que unos derechos pueden conllevar y sumar a otros o, inclusive, que algunos derechos no se podrían ejercer sin la presencia de otros que permitirían su disfrute; con ello se reafirma que los derechos humanos tienen, en cierta medida, interdependencia recíproca, y que no se deben tutelar de forma escalonada, condicionándose mutuamente y de forma excluyente, tanto en ámbitos locales como nacionales e internacionales, siendo parte de la crítica la teoría tripartita de los derechos humanos, que se dividen y separan por generaciones de espacio-tiempo, desarticulando sus principios (Hernández de Gante, 2024).

En este sentido, a los derechos humanos emergentes se les atribuyen tres dimensiones (IDHC, 2007), que se identifican, de alguna manera, con los derechos humanos que debían ser tutelados en favor de las comunidades indígenas, particularmente las mujeres.

- **En primer lugar**, y de forma loable, se pueden mencionar algunos derechos nuevos que tendrían la urgencia de ser reconocidos, ya que tienen un escaso precedente jurídico; entre ellos se identifican: asistencia sanitaria y acceso a fármacos; habitar un planeta con un medio ambiente sano; igualdad de oportunidades; identidad colectiva en la ciudad; conversión de ciudad marginal en ciudad de ciudadanía.
- **En segundo lugar**, se tienen los derechos ya contemplados, pero que, por varias circunstancias, no se aplican y se han olvidado y minimizado, por lo que deben ser nuevamente reconocidos; entre estos se encuentran: derecho a la educación y alfabetización; a la pluriculturalidad; al reconocimiento de la identidad cultural común; al respeto de los pueblos indígenas; a la igualdad; al espacio público; al deber de erradicar el hambre y la pobreza; al deber de respetar los derechos humanos.
- **En tercer lugar**, se identifican los derechos humanos extendidos, sean individuales o colectivos, y que, en ciertas comunidades indígenas, las mujeres han sido relegadas; entre ellos se encuentran: el derecho a una existencia en condiciones de dignidad; el derecho de acceso a la ciencia, la tecnología y el saber científico; a participar en el disfrute del bien común universal; al desarrollo; a la justicia internacional; así como a una democracia garantista.

Evidentemente, esta recopilación de derechos humanos emergentes no agota las posibles injusticias, desigualdades, discriminación y rezagos que tienen las mujeres en México, incluso considerando que cada región, con sus respectivas etnias, tiene sus propias problemáticas. Sin embargo, la

mujer indígena en México se ha caracterizado, como se ha mostrado a través de la historia, por su lucha y su empuje emancipatorio. Al menos en años recientes, las políticas públicas implementadas por el gobierno federal han tratado, a través de las reformas constitucionales ya señaladas y con la implementación de acciones en los programas sociales de bienestar, de contribuir con la mejora de la calidad de vida de las mujeres indígenas en la nación mexicana.

Acciones emancipadoras para mujeres indígenas

Se inicia este apartado precisando que la palabra emancipar significa “liberar, independizar, soltar, libertad, manumitir” (RAE, 26 de septiembre de 2025), que, cuando se aplica a acciones emancipadoras del género femenino, refiere a ejercer libertades y autonomía, a luchar por la igualdad de derechos en su sentido más amplio, es decir, a salir de la sujeción ancestral en su condición de mujer indígena.

La literatura sobre el tema de la mujer mexicana incursionando en múltiples áreas de las ciencias, la literatura, el arte, la política, la economía y los movimientos armados, entre otros, es relativamente amplia. Particularmente, la referida a la mujer indígena es escasa, aunque, de forma general, se investigan los procesos históricos que incluyen la participación femenina (Bonfil Batalla, 1994; León-Portilla, 2005; Stavenhagen, 2008; Montemayor, 2010).

No obstante, se reconoce el trabajo de instituciones que han dado visibilidad a mujeres indígenas defensoras del medio ambiente, de la cultura, de los derechos políticos, de la ciencia, las artes, el deporte y los derechos humanos, entre otros sustanciales tópicos.

Especial difusión han dado publicaciones del Centro de Investigaciones y Estudios Superiores en Antropología Social (CIESAS), la Secretaría de Ciencia, Humanidades, Tecnología e Innovación (SECIHTI), el Instituto Nacional de Pueblos Indígenas (INPI) y el Consejo Latinoamericano de Ciencias Sociales (CLACSO), entre otros espacios de difusión del conocimiento sobre mujeres indígenas en México, siendo, incluso, muchas de ellas las propias autoras (Cadaval Narezo et al., 2023; Navarrete Gómez et al., 2024; Balladares, 2024).

Se describirán solo algunos de los programas y de las acciones gubernamentales tendientes al reconocimiento y logro de objetivos en pro de las mujeres indígenas en México, desde diferentes ámbitos de acción de las políticas públicas federales y extendidas, con diferente magnitud, a las 32 entidades federativas que conforman el país.

Como se percibe en la Tabla 2, las actividades y programas implementados por el gobierno federal son universales, en el sentido de que, independientemente de la condición social, ideológica, partidista o cualquier otra, basta tener la nacionalidad mexicana para tener derecho al beneficio, aunado a que la mayoría de ellos tienen carácter jurídico constitucional por iniciativa presidencial desde el sexenio anterior (2018–2024) y del actual periodo presidencial (2024–2030), condición que obliga a ser integrados en el Presupuesto de Egresos, que se discute y aprueba en el Poder Legislativo de forma anual.

Tabla 2.
Apoyos universales a las mujeres de México vigentes a 2025.
Programas y actividades.

PROGRAMA	OBJETIVOS	ALCANCES
Secretaría del Bienestar.	Coordina las acciones y políticas públicas que se implementan a nivel nacional para promover las condiciones para avanzar hacia una vida libre de violencias para niñas, adolescentes y mujeres en México.	Todo el país.
Pensión para el Bienestar de las Personas Adultas Mayores.	Contribuir al bienestar de las personas adultas mayores a través de la entrega de una pensión no contributiva que ayude a mejorar las condiciones de vida y que a su vez permita el acceso a la protección social.	Apoya de manera universal a mujeres y hombres mayores de 65 años en todo el país.
Pensión para el Bienestar de las Personas con Discapacidad Permanente.	Busca mejorar el ingreso monetario de las personas con discapacidad permanente y de esta manera contribuir a lograr la vigencia efectiva de los derechos de niñas, niños, adolescentes, jóvenes, personas indígenas y afro mexicanas que viven con discapacidad, para así eliminar la marginación, la discriminación y el racismo que enfrentan.	Niñas, niños, jóvenes 0-29 años. Personas 30-64 años de comunidades indígenas o afro mexicanas con grados de marginación.
Sembrando Vida.	Busca atender dos problemáticas: la pobreza rural y la degradación ambiental. De esta manera, sus objetivos son rescatar al campo, reactivar la economía local y la regeneración del tejido social en las comunidades.	A comunidades de 24 estados con beneficios económicos, sociales y ambientales.
Pensión Mujeres Bienestar.	Objetivo de contribuir a mejorar el nivel de autonomía económica de la población de mujeres adultas mayores.	Amujeres de los 60 a los 64 años de edad.
Secretaría de las Mujeres.	Coordinar, impulsar, promover y ejecutar políticas públicas, programas y acciones que garanticen el pleno goce de los derechos humanos de niñas, adolescentes y mujeres; la igualdad sustantiva entre todas las personas; la transversalización de la perspectiva de género; la erradicación de la discriminación y todo tipo de violencia contra las mujeres, y el impulso al sistema público de cuidados.	A toda la población del país: mujeres, adolescentes y niñas.
Línea de las Mujeres. Marca 079 opción 1.	Servicios de orientación para el ejercicio pleno de los derechos.Orientación de primer contacto en materia legal y contención psicoemocional.Atención y protección a mujeres víctimas de violencias. Generación de un expediente único de atención para trazabilidad en tiempo real. Seguimiento a la atención brindada por las instituciones.	Todo el territorio nacional.
Cartilla de Derechos de las mujeres.	Ser libre y ser feliz Vivir en familia, en paz y con bienestar La educación La salud La vivienda La comunidad Identidad y a tener autonomía La cultura La libre expresión y al libre tránsito Acceso a la justicia La participación política Derechos digitales De las niñas y las adolescentes Trabajo digno y a un salario igualitario Una vida libre de violencias.	
Mujeres en la historia.	Reconocimiento a Mujeres que dejaron huella en la historia de México.	A la población en general.
Nacional a la Promoción de los Derechos de las Mujeres Indígenas.	Promoción y defensa de los derechos de las mujeres indígenas, los derechos sexuales y reproductivos, participación y representación política de las mujeres indígenas, defensa y cuidado de la tierra, territorio y medio ambiente y bienestar para las niñas indígenas. En Honor a Martha Sánchez Néstor.	Participación de comunidades indígenas en todo el territorio nacional.
Tejedoras de la Patria.	Reconocimiento de mujeres líderes en las comunidades para fortalecer su liderazgo y una identidad compartida generando una Red nacional de mujeres que tejen soberanía.	Participación de actoras sociales con liderazgo en procesos comunitarios, sociales o barriales en todo el territorio nacional.
Punto-Género.	Capacitar y certificar en temas: derechos de las mujeres, adolescentes y niñas; igualdad entre mujeres y hombres, prevención y combate a la violencia de género, corresponsabilidad en las labores de cuidado y masculinidades igualitarias.	Plataforma en línea para integrar la perspectiva de género en la vida cotidiana y en el trabajo institucional.

Tabla 2. (Continuación)

Apoyos universales a las mujeres de México vigentes a 2025.
Programas y actividades.

PROGRAMA	OBJETIVOS	ALCANCES
Centros LIBRE para las Mujeres.	Asesoría Psicológica Asesoría Jurídica Trabajo Social Actividades físicas y culturales Actividades recreativas y lúdicas Actividades comunitarias Oferta deportiva Capacitación para el empleo y desarrollo profesional. LIBRE representa los principios que guían estos espacios: L ibertad, I gualdad, B ienestar, R edes y E mancipación.	Espacios comunitarios de todo el país enfocados en ofrecer servicios especializados a las mujeres, con una perspectiva de derechos y participación colectiva.
Programas Anuales de Prevención y Atención de las Violencias contra las Mujeres.	Fortalecimiento de la institucionalización en materia de prevención y atención de las violencias contra las mujeres. Prevención de las violencias contra las mujeres. Orientación y atención especializada a mujeres en situación de violencia y, en su caso, a sus hijas e hijos y personas allegadas.	El Programa de Apoyo a las Instancias de Mujeres en las Entidades Federativas cubre a todo el territorio nacional.
Acciones de Coadyuvancia para las declaratorias de Alerta de Violencia de Género contra las mujeres en el Estado y Municipios.	Objetivo principal de prevenir la violencia feminicida mediante una estrategia en los diferentes niveles educativos que informe y sensibilice sobre temas de derechos humanos, perspectiva de género, empoderamiento de las mujeres, tipos y modalidades de violencia, y violencia feminicida.	Las entidades federativas y los municipios.
Programa de Atención Integral para el Bienestar de las Mujeres.	Autonomía económica, prevención y atención de las violencias contra las mujeres. Apoyo a la consolidación de las redes comunitarias y el cambio cultural, para contribuir al logro de la Igualdad Sustantiva y el acceso de las mujeres a una vida libre de violencias.	Aplicado a todas las entidades federativas por los tres órdenes de gobierno.
Alerta de Violencia de Género contra las Mujeres.	Recursos destinados a las acciones de coadyuvancia para las declaratorias de alerta de violencia de género contra las mujeres en estados y municipios, para 2025.	Extendido a todo el país.
Refugios especializados para mujeres víctimas de violencia de género.	Documentos normativos del programa de apoyo para refugios especializados para mujeres víctimas de violencia de género, sus hijas e hijos.	Aplicado a todas las mujeres que habitan el territorio nacional.
Centros de justicia para las mujeres.	Generar documentos normativos para la implementación de los centros de justicia, programar subsidios para su mantenimiento fortalecimiento y operación en los centros.	Destinado a toda la población de mujeres de México.

Fuente. Elaboración propia a partir de: Secretaría de Bienestar (2025). Gobierno de México. <https://www.gob.mx/bienestar#549>. Secretaría de las Mujeres (2025). Gobierno de México. <https://www.gob.mx/mujeres>. Gobierno de México (2025). Cartilla de Derechos de las Mujeres. Secretaría de Mujeres.

Los apoyos económicos se dispersan de forma directa a las personas beneficiarias por medio de mecanismos de transferencias bancarias directas, las cuales se consideran no propiamente un gasto, sino una inversión estratégica que reditúa en el bienestar, la justicia y la igualdad de la población, según los principios del Humanismo mexicano, sustento político de los dos sexenios señalados. Para el Presupuesto de Egresos de la Federación 2025, los programas de bienestar, los enlistados en el cuadro 2, más aquellos que no se incluyeron con destinos poblacionales distintos, representan 835 mil millones de pesos (Secretaría de Bienestar, 2025).

Cabe resaltar que algunos de los programas fueron resultado del diagnóstico para implementar políticas públicas expresamente dirigidas a mujeres indígenas; en otros, la población objetivo fueron pueblos y comunidades indígenas, y algunos más fueron diseñados para la población en general. No obstante, esa diferenciación operativa por grupos de población y segmentos sociales de ninguna forma resulta excluyente para las mujeres indígenas y las etnias a las que pertenecen, ya que las mujeres, independientemente de su origen, tienen en todo el territorio la protección de las prerrogativas constitucionales que el Estado mexicano debe tutelar respecto a los derechos humanos.

CONCLUSIONES

Se parte del hecho considerado de mayor relevancia, el cual destaca que, a través de procesos democráticos, después de 200 años y por primera vez en la historia de México, el cargo de la presidencia de la república es ocupado por una mujer, Claudia Sheinbaum Pardo (2024–2030), que, desde diferentes perspectivas teóricas, implica analizar los procesos de reproducción, representación, diferenciación social y poder respecto al papel de los gobernantes (Moscovici, 2001; Bauman & May, 2001; Bourdieu, 2011), fenómeno político-electoral que ha sido detonante social para el reconocimiento de las mujeres en general y, en particular, de las etnias existentes en México, declarando por decreto el Estado mexicano “2025, Año de la Mujer Indígena” (DOF, 21 de febrero de 2025).

Si bien el reconocimiento histórico de las mujeres indígenas en México ha sido tardío y en los diferentes periodos de luchas armadas para la conformación del Estado, actualmente las acciones emprendidas buscan saldar deudas históricas a partir de varios factores emanados de la vida pública del gobierno federal. Así, se tienen las acciones afirmativas en su pluriculturalidad y su necesaria inclusión de una serie de derechos en el cuerpo del sistema jurídico.

Los nuevos horizontes dan pie para afirmar que México ha dado un giro en el reconocimiento de las mujeres indígenas en su proceso de emancipación en varias vertientes. Algunas de ellas se detectan en liderazgos comunitarios, asumiendo acciones de defensa de la lengua, las tradiciones, el territorio y el medio ambiente, aunado al ejercicio de libertades de pensamiento y acción para el impulso de su economía, con actividades de emprendimiento, con apertura a nuevos espacios de conocimiento, ciencia y arte, sumado a las permanentes luchas por la justicia, la no discriminación y la igualdad.

Finalmente, la investigación desarrollado permitió corroborar cómo algunos de los derechos humanos emergentes son coincidentes con los objetivos de los programas de bienestar y las acciones emprendidas a través de las políticas públicas.

A pesar del camino que falta por recorrer, y de los procesos en ciernes, se considera que México está a la vanguardia en la protección y tutela de los derechos humanos emergentes de las mujeres indígenas.

El tema de investigación es coyuntural, acorde a los procesos de emancipación de la población indígena, por lo que más adelante deberá tener otras perspectivas de valoración abiertas a análisis críticos.

REFERENCIAS

- Anderson, B. (2011). Comunidades imaginadas (Imagined Communities). FCE.
- Balladares, L.R. (2024) Tres décadas de activismo político de mujeres indígenas y afrodescendientes en México (1990–2023) [Three decades of political activism by indigenous and Afro-descendant women in Mexico (1990–2023)]. INE.
- Barabas, A. M. (2004). La territorialidad simbólica y los derechos territoriales indígenas: reflexiones para el estado pluriétnico (Symbolic territoriality and indigenous territorial rights: reflections for the pluriethnic state). *Alteridades* (14)27, 105–119. <https://alteridades.izt.uam.mx/index.php/Alte/article/view/313/312>
- Barabas, A. M. (2021). Los territorios de los pueblos originarios (The territories of the native peoples). *Revista Arqueología Mexicana* (171), 50–56. <https://arqueologiamexicana.mx/mexico-antiguo/los-territorios-de-los-pueblos-originarios>
- Bauman, Z. & May, T. (2001) Thinking Sociologically, Diegoan.
- Bernabé Villodre, M. (2012). Pluriculturalidad, multiculturalidad e interculturalidad, conocimientos necesarios para la labor docente (Pluriculturalism, multiculturalism and interculturalism: knowledge necessary for teaching). *Revista Educativa Hekademos*, V(11), 67–76. <http://hdl.handle.net/10550/47898>
- Bonfil Batalla, G. (1994). México profundo: una civilización negada (Deep Mexico: a denied civilization) Grijalbo/CNPA.
- Bourdieu, P. (2011). Las estrategias de la reproducción social (The strategies of social reproduction). Siglo XXI Editores.
- Cadaual Narezo, M., Chan Dzul, Y., Méndez Torres, G., Olivas Espino, L., Osorio Hernández, C. (Eds.) (2023). Mujeres indígenas, mujeres diversas nombrando el racismo en la educación superior (Indigenous women, diverse women naming racism in higher education). CLACSO. <https://goo.su/6Xkcp48>
- Chaires, J. (2021). Plurinacionalismo, pluriculturalidad y federalismo en México (Plurinationalism, pluriculturalism and federalism in Mexico). *Revista América Latina Hoy*, 88, 101–117. <https://doi.org/10.14201/alh.25124>
- Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos (Political Constitution of the United Mexican States) [Const] DOF. 20 de septiembre de 2024.
- Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos (Political Constitution of the United Mexican States) [Const] DOF. 10 de junio de 2011.
- Decreto por el que se aprueba el diverso por el que se adicionan un segundo y tercer párrafos al artículo 1º, se reforma el artículo 2º, se deroga el párrafo primero del artículo 4º, y se adicionan un sexto párrafo al artículo 18, y un último párrafo de la fracción tercera del artículo 115 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos (Decree approving the decree adding a second and third paragraph to Article 1, amending Article 2, repealing the first paragraph of Article 4, and adding a sixth paragraph to Article 18, and a final paragraph to the third section of Article 115 of the Political Constitution of the United Mexican States). DOF 14 de agosto de 2021.
- Decreto por el que se declara “2025, Año de la Mujer Indígena” (Decree declaring “2025, Year of the Indigenous Woman”). DOF 21 de febrero de 2025.

- Decreto por el que se reforman, adicionan y derogan diversas disposiciones del artículo 2º. de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos en materia de Pueblos y Comunidades Indígenas y Afromexicanos (Decree reforming, adding to, and repealing various provisions of Article 2 of the Political Constitution of the United Mexican States regarding Indigenous and Afro-Mexican Peoples and Communities) DOF 30 de septiembre de 2024.
- Gibson, Ch. (1967). Los aztecas bajo el dominio español, 1519-1810 (The Aztecs under Spanish rule, 1519-1810). Siglo XXI.
- Gobierno de México (8 de marzo de 2025). Cartilla de Derechos de las Mujeres (Women's Bill of Rights). Secretaría de Mujeres. <https://www.cartilladerechosdelasmujeres.gob.mx/>
- Habermas, J. (1989). Identidades nacionales y postnacionales (National and postnational identities). Tecnos.
- Hernández de Gante, A. (2024). Derechos humanos emergentes en el contexto internacional de los derechos humanos. En: A. Hernández de Gante, P. E. Arellanes Jiménez y D. Santacruz Morales (Coords.) Derechos humanos emergentes. Temas contemporáneos (Emerging human rights in the international human rights). Montiel & Soriano Editores.
- Hobsbawm, E. (2022). Naciones y Nacionalismo desde 1780 (Nations and Nationalism since 1780). Booket Iberoamérica.
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI) (2020). Información Demográfica y social, programas de información, Censo de Población y Vivienda 2020 (Demographic and social information, information programs, Population and Housing Census 2020). <https://www.inegi.org.mx/programas/ccpv/2020/>
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI) (7 de agosto de 2020). Estadística a propósito del día internacional de los pueblos indígenas (Statistics on the occasion of the International Day of the World's Indigenous Peoples). [Comunicado de Prensa 392/2020]. <https://www.inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/aproposito/2020/indigenas2020.pdf>
- InMujeres (2021). Instituto Nacional de las Mujeres, Sistema de Indicadores de Género. Población Indígena.
- Instituto Nacional de los Pueblos Indígenas (INPI) (2020). Resultados del Censo de Población y Vivienda 2020. Población autoadscrita indígena y afromexicana e indígena en hogares con base en el censo de población y vivienda 2020 (Results of the 2020 Population and Housing Census. Self-identified indigenous and Afro-Mexican population and indigenous people in households based on the 2020 population and housing census). <https://www.inpi.gob.mx/indicadores2020/>
- Institut de Drets Humans de Catalunya (2004). Proyecto de Carta de Derechos Humanos Emergentes. Los derechos humanos en un mundo globalizado (Draft Charter on Emerging Human Rights: Human Rights in a Globalized World). Cátedra UNESCO.
- Institut de Drets Humans de Catalunya (2007). Declaración Universal de Derechos Humanos Emergentes (Universal Declaration of Emerging Human Rights). Fórum Universal de las Culturas en Monterrey. Cátedra UNESCO. <https://www.idhc.org/es/publicaciones/declaracion-universal-de-derechos-humanos-emergentes/>
- Jaiven, A.L. (2015). La historia de las mujeres. Una nueva corriente historiográfica. En: Historia de las mujeres en México (The history of women. A new historiographical trend. In: History of Women in Mexico). Instituto Nacional de Estudios Históricos de las Revoluciones en México/SEP.
- León-Portilla, M. (2005). Francisco Tenamaztle. Primer guerrillero de América y defensor de los derechos humanos (Francisco Tenamaztle. First guerrilla fighter in America and defender of human rights). Planeta.
- Márquez Restrepo, M. L. (2011). Perspectivas teóricas para abordar la nación y el nacionalismo (Theoretical perspectives for addressing the nation and nationalism). Papel político 16(2), 567-595. <https://biblat.unam.mx/es/revista/papel-politico/articulo/perspectivas-teoricas-para-abordar-la-nacion-y-el-nacionalismo>
- Matos Moctezuma, E. (2013). Grandes hallazgos de la arqueología. De la muerte a la inmortalidad (Magnificent archaeological discoveries. From death to immortality). Tusquets.
- Mendoza Pérez, L. (2004). El mundo novohispano del siglo XVII: claustro de la mujer criolla (The New Spanish world of the 17th century: cloister of the Creole woman). Géneros, (33), 58-64. <https://goo.su/z5qmbwN>
- Montemayor, C. (2010). Los pueblos indios hoy. Evolución histórica de su concepto y realidad social (Indigenous Peoples Today: Historical Evolution of Their Concept and Social Reality). Penguin Random House.
- Moscovici, S. (2001). Social representations: Essays in Social Psychology. Nyu Press.
- Narváez Hernández, J.R. (2008). El concepto jurídico de nación en tiempos de Juárez. Construcción-deconstrucción de una cultura jurídica (The legal concept of nation in the time of Juárez. Construction-deconstruction of a legal culture). Anuario Mexicano de Historia del Derecho, XX, 173-186. <https://goo.su/GmDV>
- Navarrete Gómez, D., García Márquez, A., Fagoaga Hernández, R. (2024). Mujeres científicas indígenas en México: figuras y aportes. Estudio de las experiencias posdoctorales de las becarias del PEPMI (2018-2022 [(Indigenous women scientists in Mexico: figures and contributions. Study of the postdoctoral experiences of the PEPMI fellows (2018-2022)]. CIESAS.
- Pilaszek, M. y Rojo, O. (2007). La participación de la mujer en la revolución mexicana. Tres trayectorias (Women's participation in the Mexican Revolution: Three trajectories). Universidad de Tucumán.
- Quijano, A. (2014). La colonialidad del poder, eurocentrismo y América Latina (The coloniality of power, Eurocentrism and Latin America). CLACSO.
- Real Academia Española (2025). Diccionario de la lengua española (Dictionary of the Spanish Language). <https://dle.rae.es/emancipar>.
- Requejo Coll, F. (1996). Pluralismo, democracia y federalismo: Una revisión de la ciudadanía democrática en estados plurinacionales (Pluralism, democracy and federalism: A review of democratic citizenship in plurinational states). Universidad Nacional de Educación a Distancia y Universidad Autónoma Metropolitana.
- Robinson, B.M. (2010). La reclusión de mujeres rebeldes: el recogimiento en la Guerra de Independencia Mexicana, 1810-1819 (The confinement of rebellious women: seclusion in the Mexican War of Independence, 1810-1819). Fronteras de la historia, 15(2), 225-244. <https://goo.su/BvgseM>.
- Rocha Islas, M.E. (2015). Visión panorámica de las mujeres durante la Revolución mexicana. En: P. Galeana. Historia de las mujeres en México (A panoramic view of women during the Mexican Revolution. In: P. Galeana. History of Women in Mexico) (pp. 201-226). INEHRM.

- Rodríguez Nava, A., Núñez Rodríguez, V.R. (2016). Derechos humanos de los pueblos y comunidades indígenas. Evaluación desde la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos (Human rights of indigenous peoples and communities. An assessment based on the Political Constitution of the United Mexican States). *Argumentos*, 29(82), 183-203. <https://goo.su/Hx1OUm3>
- Rodríguez-Shadow, M. (2000). *La mujer azteca* (The Aztec woman) (4ª. ed). UAEM.
- Rodríguez-Shadow, M. (2007) (Coord.) *Las mujeres en Mesoamérica prehispánica* (Women in pre-Hispanic Mesoamerica). UAEM.
- Rojas, R. (2004). Nación y Nacionalismo en el debate teórico e historiográfico de finales del siglo XX (Nation and Nationalism in the theoretical and historiographical debate of the late 20th century). *Investigación y Postgrado*, 19(2), 61-88. <https://goo.su/ZWWeov>
- Rostowrowski, M. (1988). *La mujer en le época prehispánica* (Women in pre-Hispanic times). Instituto de Estudios Peruanos.
- Santamaría, A.R. (2001). *Los nacionalismos. De los orígenes a la globalización* (Nationalisms: From their origins to globalization). Ediciones Bellaterra.
- Savater, F. (1996). *El mito nacionalista* (The nationalist myth). Alianza Editorial.
- Secretaría de Bienestar Gobierno de México (2025). *Tu voz cuenta en la reforma electoral* (Your voice counts in the electoral reform). <https://www.gob.mx/bienestar#549>.
- Secretaría de las Mujeres. Gobierno de México (2025). *Tu voz cuenta en la reforma electoral* (Your voice counts in the electoral reform). <https://www.gob.mx/mujeres>
- Smith, A. D. (1997). *La identidad nacional* (The national identity). Trama.
- Smith, A. (2000). *Nacionalismo y Modernidad* (Nationalism and Modernity). Ediciones Istmo.
- Sousa Santos de B. (2013). *Descolonizar el saber, reinventar el poder* (Decolonize knowledge, reinvent power). LOM Ediciones.
- Stavenhagen, R. (2007). *Los pueblos indígenas y sus derechos* (Indigenous peoples and their rights). UNESCO. <https://goo.su/kKHxv>
- Stavenhagen, R. (2008). *Los derechos humanos de los pueblos indígenas: desafíos y problemas* (The human rights of indigenous peoples: challenges and problems). *Revista IIDH*, (48), 257-268. <https://goo.su/fmxFUex>
- Villoro, L. (1988). *Estado plural, pluralidad de cultura* (Plural state, plurality of cultura) UNAM/Paidós.

Obligación moral y Conocimiento ambiental: un modelo TPB extendido en alimentos orgánicos

Judith Cavazos-Arroyo
Lorena Gabriela Hernández-Arteaga

RESUMEN

Este estudio analiza los factores que influyen en la intención de compra de alimentos orgánicos entre jóvenes mexicanos centennials, a partir de un modelo basado en la teoría del comportamiento planeado (TPB), por lo que se incorporaron variables antecedentes como el conocimiento ambiental y la obligación moral. Con un enfoque cuantitativo, explicativo y transversal, se aplicó una encuesta electrónica a 381 estudiantes, y se analizó el modelo mediante ecuaciones estructurales con mínimos cuadrados parciales (PLS-SEM). Los resultados confirmaron cinco de las seis hipótesis propuestas, revelando que la obligación moral, las normas subjetivas, y la actitud son predictoras de la intención de compra de alimentos orgánicos. También, se identificaron efectos indirectos relevantes, especialmente del conocimiento hacia la intención de compra, mediado por las normas subjetivas y la obligación moral.

Palabras clave: alimentos orgánicos, obligación moral, conocimiento ambiental, teoría del comportamiento planeado, generación *centennial*.

Cómo citar: Cavazos-Arroyo, J., Hernández-Arteaga, L. (2025). Obligación moral y Conocimiento ambiental: un modelo TPB extendido en alimentos orgánicos. En De los Reyes Villarreal, E. R., Del Ángel Cortés L., Hernández Rejon E. M. (Coord). (2025). *Geografías del conocimiento: Perspectivas de mujeres científicas en la construcción de una Iberoamérica sostenible*. High Rate Consulting. <https://doi.org/10.38202/geografias-13>

Moral Obligation and Environmental Knowledge: An Extended TPB Model in Organic Food

ABSTRACT

This study analyzes the factors that influence the purchase intention of organic foods among Mexican centennial youth, based on a model derived from the theory of planned behavior (TPB), incorporating antecedent variables such as environmental knowledge and moral obligation. Using a quantitative, explanatory, and cross-sectional approach, an electronic survey was conducted with 381 students, and the model was analyzed using partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM). The results confirmed five of the six proposed hypotheses, revealing that moral obligation, subjective norms, and attitude are predictors of the intention to purchase organic foods. Additionally, significant indirect effects were identified, particularly from knowledge to purchase intention, mediated by subjective norms and moral obligation.

Keywords: organic foods, moral obligation, environmental knowledge, theory of planned behavior, Centennial generation

INTRODUCCIÓN

El comportamiento de compra ecológica está evolucionando y suscita un interés creciente en los círculos académicos y empresariales (Chaihanchai & Anantachart, 2023). Este fenómeno hace frente al crecimiento de los problemas medioambientales, buscando generar una mayor conciencia sobre la necesidad de adoptar prácticas de consumo sostenible (Maduku, 2024). En este sentido, el consumo de alimentos orgánicos ha cobrado relevancia como una alternativa responsable que contribuye tanto al bienestar individual como al colectivo (Nguyen & Dekhili, 2024), y esta tendencia ha sido particularmente notoria entre los jóvenes centennials, quienes han sido identificados como un grupo más informado, ético y ambientalmente consciente en comparación con generaciones anteriores (Nguyen et al., 2024). Sin embargo, comprender los factores que motivan o inhiben su intención de compra sigue siendo un campo de investigación en crecimiento (Bazhan et al., 2024).

La intención de compra de alimentos orgánicos ha sido ampliamente estudiada bajo el marco de la teoría del comportamiento planeado (TPB), desarrollada por Ajzen (1991). Esta teoría considera tres componentes predictores: la actitud hacia la conducta, las normas subjetivas y el control conductual percibido. Diversos estudios empíricos la han validado en contextos del consumo verde, encontrando que, generalmente, la actitud es el predictor más fuerte de la intención de compra entre los consumidores jóvenes (Chen, 2023; Xie et al., 2022), aunque las normas subjetivas y el control percibido también ejercen una influencia significativa (Nguyen et al., 2024).

Entre las variables antecesoras que han demostrado influir directa o indirectamente sobre la intención de compra verde, la obligación moral resalta por su capacidad de agregar una dimensión ética a la toma de decisiones (Haines et al., 2008). Este constructo se vincula con el sentido interno del deber o la responsabilidad moral que una persona experimenta hacia una conducta considerada social o ambientalmente responsable (Liao et al., 2021). Trabajos recientes sobre la generación centennial han identificado la importancia de la obligación moral hacia prácticas sostenibles proponiendo integrar esta variable en modelos comportamentales explicativos como el caso de la TPB (Ogiemwonyi & Jan, 2023; Setiawan et al., 2024).

Además, el conocimiento ambiental es otra variable considerada esencial para el estudio del comportamiento de compra, ya que determina la percepción de beneficios y riesgos asociados (Lim, 2020). No obstante, estudios recientes sugieren que, si bien el conocimiento puede estar presente, no siempre se traduce en intención de compra entre los jóvenes (Nguyen et al., 2024), por lo que es necesario continuar estudiando cómo el conocimiento se relaciona con las variables actitudinales y normativas dentro de modelos extendidos de la TPB (Abd-Mutalib et al., 2023). Por lo tanto, el objetivo de esta investigación analiza a la obligación moral y el conocimiento ambiental como antecedentes de la actitud y las normas subjetivas, y su efecto indirecto en la intención de compra de alimentos orgánicos entre jóvenes pertenecientes a la generación centennial en un contexto mexicano.

REVISIÓN DE LITERATURA

Relevancia de la teoría de comportamiento planeado (TPB) en el consumo individual

La teoría del comportamiento planeado (TPB) ha sido ampliamente utilizada para comprender y predecir el comportamiento del consumidor en distintos contextos de decisión, especialmente aquellos vinculados al consumo responsable (Primaroni & Septirosya, 2024). Esta teoría plantea que la intención de realizar una conducta está determinada por tres factores principales: la actitud hacia la conducta, las normas subjetivas y el control conductual percibido (Ajzen, 1991).

Trabajos empíricos han demostrado que, tanto la actitud favorable como la presión social (normas subjetivas) ejercen un efecto significativo y positivo sobre la intención de compra de alimentos orgánicos (Huo et al., 2023; Kaur & Kaur, 2023). Cabe mencionar que este estudio profundiza solamente en dos de las tres variables predictoras: la actitud y las normas subjetivas.

Conocimiento ambiental y actitud

El conocimiento ambiental se ha identificado como un determinante en el desarrollo de actitudes favorables hacia el medio ambiente y comportamientos sostenibles (Chaihanchai & Anantachart, 2023). Este tipo de conocimiento incluye la comprensión de los problemas ecológicos, sus causas y consecuencias, así como las posibles soluciones, y constituye una base cognitiva esencial para construir evaluaciones positivas hacia comportamientos y decisiones con impacto ecológico (Van de Wetering et al., 2022). Se entiende como la capacidad de un consumidor para comprender los conceptos, cuestiones y problemas medioambientales y modelar sus actividades con el medio ambiente.

Se espera que el conocimiento ambiental influya positivamente sobre las actitudes proambientales. Este tipo de actitudes se entienden como predisposiciones que reflejan la evaluación cognitiva y afectiva que una persona hace de un objeto, comportamiento o situación determinados, y guían en parte el comportamiento (Miller et al., 2022). En este sentido, un estudio realizado con jóvenes de Bangladesh (Hossain et al., 2022) encontró que el conocimiento ambiental influye de manera significativa y positiva en la actitud proambiental, y que está a su vez predice comportamientos ecológicos.

La literatura científica revisada aporta otro estudio realizado en India que de modo similar comprobó que el conocimiento ambiental impacta directamente sobre las actitudes ecológicas (Gulati et al., 2025). Por lo anterior, aplicado al ámbito de los alimentos orgánicos es posible proponer la siguiente hipótesis:

- **H1:** El conocimiento ambiental influye positivamente sobre la actitud hacia los alimentos orgánicos.

Conocimiento ambiental y normas subjetivas

En el marco de la teoría del comportamiento planeado (TPB), las normas subjetivas representan la presión social percibida para actuar de una determinada manera, en esta investigación de forma proambiental (Febriantoet al., 2024). Así, estas normas describen el cambio en el comportamiento bajo la influencia de las interacciones y la presión social ejercida sobre una persona para que adopte un determinado comportamiento (Xie & Madni, 2023). Es de esperar que la base cognitiva representada por el conocimiento ambiental impacte sobre las normas subjetivas.

Por ejemplo, un estudio sobre eco-gamificación comprobó que el conocimiento sobre sostenibilidad impacta significativamente sobre la percepción de presión social para actuar de manera sustentable (Abou Kamar et al., 2024). También, el trabajo de Liang et al. (2025) entre consumidores chinos confirmó que el conocimiento ambiental influye sobre las normas subjetivas hacia temas sostenibles. Por lo tanto, se propone la siguiente hipótesis:

- **H2:** El conocimiento hacia los alimentos orgánicos influye positivamente sobre las normas subjetivas hacia los alimentos orgánicos.

Normas subjetivas y obligación moral

La obligación moral nace en los ámbitos social y ético, y va más allá de la gratificación emocional individual, ya que involucra un sentido más amplio del deber, influido por las normas sociales y los valores personales (Chae et al., 2024). Algunos autores consideran que la obligación moral pesa más que la presión social (Setiawan et al., 2021). La obligación moral se entiende como una convicción interna que motiva a los individuos a adoptar conductas ambientalmente responsables, impulsados por principios éticos personales, más allá de influencias o expectativas externas (Ogiemwonyi & Jan, 2023).

Los modelos inspirados en TPB han logrado integrar con éxito normas personales y subjetivas para modelar diversos aspectos (Onel, 2017), y diversos estudios han propuesto que la presión social representada por las normas personales puede dar lugar a un sentido personal de obligación moral, especialmente cuando el comportamiento en cuestión tiene implicaciones éticas o sociales (Chae et al., 2024).

En este sentido, Annamdevula et al. (2023) demostraron que las normas subjetivas ejercen un efecto positivo sobre la obligación moral en el contexto del reciclaje. Sus resultados evidenciaron que, cuando los individuos perciben que su entorno espera que actúen de forma sostenible, desarrollan una responsabilidad moral hacia dicho comportamiento, promoviendo así tanto la internalización de valores colectivos como los compromisos personales.

Del mismo modo, otro trabajo en el contexto del comportamiento ético de gerentes en la industria de la confección en Bangladesh (Alam et al., 2024) corroboró que las normas subjetivas predicen de forma directa y positiva la obligación moral.

Por lo tanto, se propone la siguiente hipótesis:

- **H3:** Las normas subjetivas hacia los alimentos orgánicos influyen positivamente sobre la obligación moral.

Obligación moral y actitud

Dentro del marco de la TPB extendida, la obligación moral se ha incorporado como una variable antecedente que incorpora un componente ético en el estudio de las decisiones individuales (Annamdevula et al., 2023). La obligación moral cobra mayor fuerza frente al sentido personal de deber o responsabilidad moral que una persona siente respecto a una conducta, en especial cuando se percibe como social o ambientalmente relevante (Wu et al., 2020).

Se espera que la obligación moral influya positivamente sobre las actitudes. Un trabajo empírico sobre el comportamiento ecológico de los consumidores en China, encontró que el deber moral ejerce una influencia directa sobre la actitud hacia los productos sostenibles (Liu et al., 2020). Asimismo, otro estudio realizado en India, halló que la actitud favorable hacia los productos ecológicos se ve fuertemente influida por creencias morales internas, como el deber de proteger el medio ambiente (Kumar, 2024). Por lo tanto, en el ámbito de los alimentos orgánicos es posible proponer que:

- **H4:** La obligación moral influye positivamente sobre la actitud hacia los alimentos orgánicos.

Actitud y normas subjetivas como predictores de la intención de compra

Desde la TPB, tanto la actitud como las normas subjetivas influyen sobre las intenciones comportamentales (Ajzen, 1991). La fuerza de la actitud emerge de la evaluación positiva o negativa que una persona tiene sobre una conducta específica, mientras que las normas subjetivas lo hacen desde el grado en que los individuos creen que personas importantes para ellos aprueban o esperan que adopten determinado comportamiento (La Barbera & Ajzen, 2020).

En el ámbito del consumo de alimentos orgánicos, múltiples estudios han confirmado que estas dos variables influyen de forma directa sobre la intención de compra (Huo et al., 2023; Kaur & Kaur, 2023; Kumar, 2024). Por ejemplo, un trabajo realizado en Corea del Sur comprobó que una actitud positiva hacia este tipo de alimentos se traduce en una mayor intención de adquirirlos (Kim et al., 2022); asimismo, Loera et al. (2022) ratificaron que tanto la actitud como las normas subjetivas influyen sobre la intención de compra de verduras orgánicas en consumidores de diferentes países europeos. Por lo anterior, se proponen las siguientes dos hipótesis:

- **H5:** La actitud influye positivamente sobre la intención de compra de alimentos orgánicos.
- **H6:** Las normas subjetivas influyen positivamente sobre la intención de compra de alimentos orgánicos.

A continuación, la Figura 1 presenta el modelo conceptual propuesto:

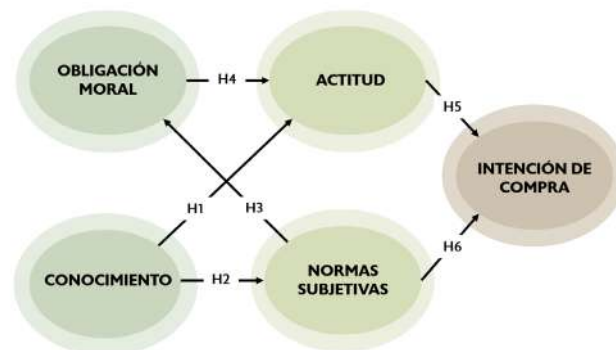


Figura 1.
Modelo conceptual propuesto

Nota: Elaboración propia.

METODOLOGÍA

Participantes y Procedimiento.

Se realizó un estudio cuantitativo, no experimental, explicativo y transversal. La recolección de los datos se realizó entre marzo y junio del año 2025, por medio de un instrumento autoadministrado digitalmente por Google Forms.

Se aplicó un muestreo no probabilístico por conveniencia a 381 participantes pertenecientes a la generación centennial (rango de años de nacimiento entre 1997-2012). Este tipo de muestreo se consideró pertinente porque el modelo de la teoría del comportamiento planificado (TPB) extendido busca analizar relaciones causales entre variables psicológicas más que realizar inferencias poblacionales. Además, esta generación constituye un grupo clave por su creciente interés en el consumo sostenible y su sensibilidad hacia las problemáticas ambientales.

Durante la recolección de datos se aplicaron controles procedimentales para garantizar la calidad de las respuestas y reducir posibles sesgos. La participación fue voluntaria, anónima y confidencial; se usaron instrucciones claras y un lenguaje neutro, y se incluyeron preguntas de control de atención para evitar respuestas automáticas. Se constató a través de una pregunta del instrumento que la participación fuera voluntaria, y se validó la confidencialidad y el anonimato de las respuestas por parte de las investigadoras.

La muestra del estudio estuvo integrada por 381 personas, de las cuales el 51.45 % se identificó como mujer y el 48.55 % como hombre, mostrando una distribución relativamente equilibrada en términos de género. En lo que respecta a la ocupación, poco más de la mitad (53.28 %) eran estudiantes de tiempo completo, mientras que el 46.72 % combinaban sus estudios con alguna actividad laboral. En cuanto al estado civil, la mayoría de los participantes se encontraba soltera o soltero (96.33 %), mientras que un pequeño porcentaje reportó estar en unión libre (2.36 %) o casado o casada (1.31 %).

La edad de los participantes se ubicó entre los 18 y 25 años, con una media de 21.50 años y una desviación estándar de 2.29 años (ver Tabla 1).

Tabla 1.
Perfil sociodemográfico de los participantes.

Variable	Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Género	Femenino	196	51.45
	Masculino	185	48.55
Ocupación	Estudiante	203	53.28
	Estudiante con trabajo	178	46.72
Estado Civil	Soltero (a)	367	96.33
	Unión libre	9	2.36
	Casado (a)	5	1.31
Variable	Límites	Media	S.D.
Edad	18 a 25 años	21.50 años	2.29

Fuente: Elaboración propia.

Escalas e instrumento.

Para la recolección de datos, se adaptaron cinco escalas previamente validadas en la literatura. En primer lugar, se utilizaron tres escalas desarrolladas por Maichum et al. (2016): actitud hacia los alimentos orgánicos, compuesta por tres ítems; normas subjetivas respecto al consumo de alimentos orgánicos, también evaluada con tres ítems; e intención de compra de alimentos orgánicos, medida mediante tres ítems. La cuarta escala, correspondiente al conocimiento ambiental, estuvo integrada por cinco ítems adaptados de Yadav y Pathak (2016). Finalmente, la quinta escala, relacionada con la obligación moral, fue tomada de Trevino (1986) y consta de tres ítems. Todos los ítems fueron evaluados mediante una escala de Likert de 5 puntos, donde 1 indicaba “totalmente en desacuerdo” y 5 “totalmente de acuerdo”. Además de estas escalas, el instrumento incluyó preguntas sociodemográficas relacionadas con la edad, el género, el estado civil y la situación laboral de los participantes.

Con el fin de garantizar la validez cultural y semántica de las escalas en el contexto de la población centennial, se realizó una revisión de contenido por parte de dos expertos en comportamiento del consumidor y sostenibilidad. Esta revisión tuvo como propósito asegurar la equivalencia conceptual de los ítems y su adecuación cultural al contexto de aplicación. Posteriormente, se efectuó una prueba piloto con un grupo de 50 participantes que presentaban características sociodemográficas similares a las de la muestra definitiva, con el objetivo de evaluar la claridad, comprensión y consistencia interna del instrumento. Los comentarios obtenidos durante esta fase permitieron realizar ajustes lingüísticos menores y refinar la redacción de algunos ítems antes de la aplicación final del cuestionario.

Técnica de análisis de datos.

Coherentemente con la metodología planteada, y con el objetivo de analizar los efectos propuestos en el modelo conceptual (Figura 1) se utilizó un modelo de ecuaciones estructurales con mínimos cuadrados parciales (PLS-SEM) evaluado a través del software Smart-PLS, versión 4.1.1.2. De este modo se procede a: primero analizar el modelo de medición para verificar la validez convergente y la validez discriminante, y, luego a evaluar el modelo estructural.

Sesgo del método común. Dado que los datos fueron recolectados a partir de una única fuente, se aplicaron medidas procedimentales y estadísticas para controlar y detectar posibles sesgos metodológicos. Entre las pruebas estadísticas utilizadas se incluyeron el análisis del factor único de Harman y la evaluación de los valores de factor de inflación de la varianza (VIF).

En consecuencia con ello, el análisis de Harman indicó que un único factor no rotado explicó el 44.32 % de la varianza total, el cual es un porcentaje inferior al umbral del 50 % sugerido por Podsakoff et al. (2003). Por su parte, los valores VIF oscilaron entre 1.00 y 1.488, todos por debajo del límite aceptado de 3.0 (Hair et al., 2019), lo que sugiere ausencia de multicolinealidad severa.

Asimismo, durante la aplicación del cuestionario se implementaron, de forma complementaria, medidas procedimentales orientadas a garantizar el anonimato y la confidencialidad de las respuestas, a utilizar un lenguaje neutro e incluir instrucciones claras; así como preguntas de control de atención, con el fin de reducir respuestas automáticas o socialmente deseables.

Análisis de resultados

Modelo de medición. El modelo conceptual propuesto corresponde a un modelo estructural reflectivo. Su calidad se evalúa a partir de los criterios de fiabilidad y validez, por lo que esta sección presenta el análisis de la confiabilidad interna, la validez convergente y la validez discriminante, siguiendo las recomendaciones de Ringle et al. (2015).

Para comprobar la validez convergente, se consideraron diversos indicadores: el alfa de Cronbach, el promedio extraído de la varianza (AVE), las cargas factoriales, así como los coeficientes de fiabilidad rho_A y rho_C. Mientras que, la validez discriminante se evaluó con el criterio Heterotrait-Monotrait-Ratio.

Los resultados de la validez convergente mostraron que todos los ítems presentan cargas factoriales superiores a 0.707, lo que refleja una fuerte asociación entre los indicadores y sus respectivos constructos (Hair et al., 2019). Los resultados también revelan una alta consistencia interna, evidenciada por valores de alfa de Cronbach superiores a 0.70 en todas las escalas, en concordancia con los estándares (Hair et al., 2020).

Además, los coeficientes de fiabilidad rho_A y rho_C superan 0.70 y los valores AVE son mayores al valor mínimo aceptable de 0.50 (Hair et al., 2020). La tabla 2 concentra estos resultados.

Tabla 2.
Validez convergente.

CONSTRUCTO	CARGAS FACTORIALES	ALPHA DE CRONBACH	FIABILIDAD COMPUESTA (rho_a)	FIABILIDAD COMPUESTA (rho_c)	VARIANZA MEDIA EXTRAÍDA (AVE)
Actitud	0.860	0.874	0.882	0.922	0.798
	0.922				
	0.897				
Conocimiento	0.775	0.864	0.865	0.902	0.648
	0.816				
	0.829				
	0.801				
	0.803				
Obligación moral	0.888	0.851	0.853	0.910	0.771
	0.902				
	0.842				
Intención de compra	0.908	0.890	0.890	0.932	0.820
	0.920				
	0.887				
Normas subjetivas	0.897	0.890	0.890	0.932	0.820
	0.897				
	0.922				

Fuente: Elaboración propia.

La validez discriminante permite verificar que los constructos del modelo representan conceptos distintos de manera empírica (Bagozzi et al., 1991). En este estudio, se empleó la métrica Heterotrait-Monotrait-Ratio (HTMT) como criterio principal para su evaluación, debido a su mayor sensibilidad estadística en comparación con el enfoque tradicional de Fornell-Larcker (Henseler et al., 2015). Los resultados muestran que todos los pares de constructos presentan valores de HTMT por debajo del umbral crítico de 0.90, lo que respalda la existencia de discriminación adecuada entre las variables latentes (Roemer et al., 2021).

En particular, se observaron correlaciones moderadas entre Intención de compra y Obligación moral (HTMT=0.857), así como actitud y obligación moral (HTMT=0.732). Aunque estas asociaciones son significativas, se encuentran dentro del límite aceptable (0.90), descartando posibles problemas de solapamiento conceptual. Del mismo modo, las demás relaciones entre constructos arrojaron valores HTMT aún más bajos, lo que refuerza la conclusión de que las variables medidas son conceptualmente distintas y que el instrumento capta de manera diferenciada las dimensiones propuestas en el modelo teórico.

Tabla 3.
Validez discriminante a través de HTMT.

	ACTITUD	CONOCIMIENTO	OBLIGACIÓN MORAL	INTENCIÓN DE COMPRA	NORMAS SUBJETIVAS
Actitud					
Conocimiento	0.419				
Obligación moral	0.732	0.598			
Intención de compra	0.614	0.691	0.857		
Normas subjetivas	0.647	0.600	0.620	0.652	

Fuente: Elaboración propia.

Estimación del modelo estructural.

Los resultados del modelo estructural permitieron contrastar las seis hipótesis planteadas en este estudio (véase Tabla 4). De ellas, cinco relaciones resultaron estadísticamente significativas ($p < 0.001$), mientras que una no alcanzó el nivel requerido de significancia. La H1, que proponía una influencia positiva del conocimiento hacia los alimentos orgánicos sobre la actitud, fue rechazada, ya que la relación no fue estadísticamente significativa ($\beta=0.056$; $t=1.282$). En cambio, la H2 fue confirmada, mostrando que el conocimiento tiene un efecto positivo sobre las normas subjetivas ($\beta=0.531$; $t=12.516$).

Asimismo, la H3 también fue soportada, indicando que las normas subjetivas influyen positivamente en la obligación moral ($\beta=0.538$; $t=12.718$). Por su parte, la validación de la H4 mostró que la obligación moral ejerce un efecto positivo y significativo sobre la actitud hacia los alimentos orgánicos ($\beta=0.605$; $t=13.735$). Por su parte, la H5 fue confirmada, evidenciando que la actitud influye positivamente en la intención de compra ($\beta=0.316$; $t=5.535$). Finalmente, la H6 también fue soportada, dado que las normas subjetivas mostraron una influencia positiva sobre la intención de compra ($\beta=0.398$; $t=6.742$). La Figura 2 presenta el modelo estructural.

Tabla 4.
Contraste de hipótesis.

HIPÓTESIS	β	MEDIA MUESTRAL	S.D.	t	p	CONTRASTE
H1: Conocimiento -> Actitud	0.056	0.059	0.044	1.282	0.200	Rechazada
H2: Conocimiento -> Normas subjetivas	0.531	0.532	0.042	12.516	**	No Rechazada
H3: Normas subjetivas -> Obligación moral	0.538	0.539	0.042	12.718	**	No Rechazada
H4: Obligación moral -> Actitud	0.605	0.604	0.044	13.735	**	No Rechazada
H5: Actitud -> Intención de compra	0.316	0.316	0.057	5.535	**	No Rechazada
H6: Normas subjetivas -> Intención de compra	0.398	0.399	0.059	6.742	**	No Rechazada

Nota: ** $p<0.001$.
Fuente: Elaboración propia.

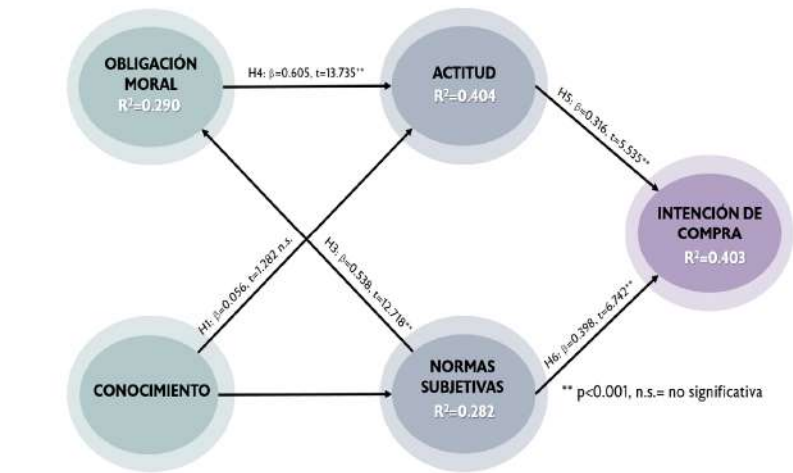


Figura2.
Modelo estructural
Fuente: Elaboración propia.

Los análisis de efectos indirectos muestran varias relaciones estadísticamente significativas que explican cómo las variables del modelo se conectan entre sí. En primer lugar, se identificó que el conocimiento sobre alimentos orgánicos tiene un efecto indirecto sobre la actitud, a través de las normas subjetivas y la obligación moral ($\beta=0.173$; $t=5.993$). Asimismo, el conocimiento influyó en la obligación moral por medio de las normas subjetivas ($\beta=0.286$; $t=7.530$) y en la intención de compra siguiendo ese mismo camino

($\beta=0.284$; $t=6.483$). También se encontró que la obligación moral afecta la intención de compra de manera indirecta, a través de su impacto sobre la actitud ($\beta=0.191$; $t=4.796$). Por otra parte, las normas subjetivas influyen indirectamente en la actitud, mediadas por la obligación moral ($\beta=0.326$; $t=8.158$), y este efecto se extiende hasta la intención de compra de alimentos orgánicos cuando se incorpora la actitud como variable mediadora adicional ($\beta=0.103$; $t=4.662$). En la Tabla 5 se presentan los resultados.

Tabla 5.

Validez discriminante a través de HTMT.

EFFECTOS INDIRECTOS	β	MEDIA MUESTRAL	S.D.	t	p
Conocimiento -> Normas subjetivas -> Obligación moral->Actitud	0.173	0.174	0.029	5.993	**
Conocimiento -> Normas subjetivas -> Obligación moral	0.286	0.288	0.038	7.530	**
Conocimiento -> Normas subjetivas -> Intención de compra	0.284	0.287	0.044	6.483	**
Obligación moral -> Actitud -> Intención de compra	0.191	0.191	0.040	4.796	**
Normas subjetivas-> Obligación moral -> Actitud	0.326	0.326	0.040	8.158	**
Normas subjetivas-> Obligación moral -> Actitud-> Intención de compra	0.103	0.103	0.022	4.662	**

Nota: ** $p < 0.001$.**Fuente:** Elaboración propia.**Relevancia predictiva del modelo y tamaño del efecto.**

Para valorar la capacidad explicativa del modelo estructural se analizaron los valores de R^2 . Los resultados muestran que el modelo explica el 40.4 % de la varianza en la actitud, el 29.0 % en la obligación moral, el 40.3 % en la intención de compra y el 28.2 % en las normas subjetivas. De acuerdo con los criterios de Henseler et al. (2015), estos valores se interpretan como una capacidad explicativa moderada, especialmente en los casos de actitud e intención de compra. Esta interpretación es coherente con las recomendaciones de Ringle, et al. (2015), quienes señalan que valores de R^2 entre 0.25 y 0.50 reflejan una capacidad explicativa moderada en modelos de ecuaciones estructurales con SmartPLS.

En cuanto al tamaño del efecto (f^2), los análisis revelaron que la obligación moral tiene un efecto grande sobre la actitud ($f^2=0.450$), al igual que las normas subjetivas sobre la obligación moral ($f^2=0.408$), y el conocimiento sobre las normas subjetivas ($f^2=0.393$). El efecto de las normas subjetivas sobre la intención de compra fue moderado ($f^2=0.179$), mientras que la actitud sobre la intención de compra mostró un efecto pequeño ($f^2=0.113$). Por su parte, el efecto del conocimiento sobre la actitud fue casi nulo ($f^2=0.004$), lo que es coherente con los resultados no significativos observados en esa relación directa (Hair et al., 2019).

Finalmente, la relevancia predictiva del modelo fue evaluada mediante los valores Q^2 de Stone-Geisser. Se observó una relevancia predictiva moderada para la intención de compra ($Q^2=0.263$), la obligación moral ($Q^2=0.211$) y la actitud ($Q^2=0.111$). Las normas subjetivas mostraron una relevancia ligeramente mayor ($Q^2=0.277$), lo que indica que el modelo no sólo explica, sino que también predice de forma aceptable las variables clave (Hair et al., 2020).

CONCLUSIONES

Este estudio analizó la influencia de la obligación moral y el conocimiento ambiental como antecedentes de la actitud y las normas subjetivas, así como su efecto indirecto en la intención de compra de alimentos orgánicos entre jóvenes pertenecientes a la generación centennial en un contexto mexicano.

Los resultados confirmaron cinco de las seis hipótesis propuestas. En primer lugar, contrario a lo planteado, el conocimiento ambiental no influyó directamente sobre la actitud (H1); sin embargo, algunos estudios previos cuestionan la relación directa entre conocimiento y algunos tipos de actitudes (Nguyen et al., 2023; Van de Wetering et al., 2022). Se comprobó que el conocimiento sí influyó sobre las normas subjetivas (H2), validando que, el conocimiento ambiental puede promover una mayor sensibilidad hacia las expectativas sociales, cómo han encontrado algunos trabajos recientes en la línea de estudios proambientales (Liang et al., 2025; Abou Kamar et al., 2024).

Asimismo, se confirmó H3, que propuso que las normas subjetivas ejercen un efecto positivo y significativo sobre la obligación moral. Esto coincide con estudios que han evidenciado que la presión social internalizada contribuye a formar un sentido personal de deber hacia el consumo responsable (Alam et al., 2024; Annamdevula et al., 2023).

Además, H4 también fue validada, ya que la obligación moral tuvo un efecto fuerte sobre la actitud hacia los alimentos orgánicos. Este resultado coincide con investigaciones previas sobre la influencia de los valores éticos personales sobre las actitudes ambientales (Liu et al., 2020; Kumar, 2024).

Por otra parte, tanto la actitud como las normas subjetivas demostraron influir directamente en la intención de compra de alimentos orgánicos confirmando H5 y H6. Esto reafirma una vez más la validez del modelo TPB tal como ha sucedido en diferentes contextos (Loera et al., 2022). Comparativamente, los resultados mostraron que la actitud tiene un efecto positivo, aunque de menor magnitud que las normas subjetivas sobre la intención de compra de alimentos orgánicos.

Respecto a los efectos indirectos, los resultados contribuyeron a profundizar el comportamiento de los jóvenes hacia el consumo de alimentos orgánicos. En primer lugar, se observó que el conocimiento sobre estos productos influye en la actitud y en la intención de compra, a través del efecto mediador de las normas subjetivas y la obligación moral. En segundo lugar, se encontró que la obligación moral actúa como mediadora entre las normas subjetivas y la actitud. Finalmente, la actitud también desempeña un papel mediador, al conectar la obligación moral con la intención de compra.

Luego de la validación de las hipótesis planteadas se concluye que es posible considerar tanto a la obligación moral como al conocimiento ambiental como predictor

relevantes de la intención de compra de alimentos orgánicos entre jóvenes de la generación centennial. La obligación moral puede funcionar como una variable mediadora entre las normas subjetivas y la actitud, y también hacia la intención de compra. No obstante, el conocimiento ambiental no mostró un efecto directo sobre la actitud, pero sí una influencia directa sobre las normas subjetivas, lo que resalta la importancia de la presión social para incentivar el consumo de alimentos orgánicos.

Los resultados de esta investigación presentan algunas limitaciones que deben ser consideradas. En primer lugar, se empleó un muestreo no probabilístico por conveniencia, lo que restringe la posibilidad de generalizar los hallazgos a una población más amplia. En segundo lugar, el diseño transversal utilizado limita la interpretación de los resultados a un solo momento en el tiempo. Por ello, futuras investigaciones podrían optar por diseños longitudinales y muestras más representativas que incluyan otros grupos generacionales y contextos socioculturales. Asimismo, sería pertinente incorporar nuevas variables mediadoras o moderadoras, como la autoidentidad ecológica o el escepticismo hacia los productos orgánicos, con el fin de enriquecer la comprensión del comportamiento de consumo orgánico.

REFERENCIAS

- Abd-Mutalib, H., Muhammad Jamil, C.Z., Mohamed, R., & Ismail, S.N.A. (2023). The determinants of environmental knowledge sharing behaviour among accounting educators: a modified theory of planned behaviour. *International Journal of Sustainability in Higher Education*, 24(5), 1105-1135. <https://doi.org/10.1108/IJSHE-02-2022-0053>
- Abou Kamar, M., Maher, A., Salem, I.E., & Elbaz, A.M. (2024). Gamification impact on tourists' pro-sustainability intentions: Integration of technology acceptance model (TAM) and the theory of planned behaviour (TPB). *Tourism Review*, 79(2), 487-504. <https://doi.org/10.1108/TR-04-2023-0234>
- Ajzen, I. (1991). The theory of planned behavior. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 50(2), 179-211. [https://doi.org/10.1016/0749-5978\(91\)90020-t](https://doi.org/10.1016/0749-5978(91)90020-t)
- Alam, S.S.S., Jannat, T., Lin Y.C., Omar, N.A., Ho, Y.H. (2024). Managerial ethical decision-making in export-oriented readymade garment units: mediating roles of attitude and moral obligation. *International Journal of Ethics and Systems*, 41(4), 927-954. <https://doi.org/10.1108/IJOES-03-2023-0064>
- Annamdevula, S., Nudurupati, S.S., Pappu, R. P., & Sinha, R. (2023). Moral obligation for recycling among youth: extended models of the theory of planned behaviour. *Young Consumers Insight and Ideas for Responsible Marketers*, 24(2), 165-183. <https://doi.org/10.1108/yc-05-2022-1520>
- Bagozzi, R.P., Yi, Y., & Phillips, L.W. (1991). Assessing construct validity in organizational research. *Administrative science quarterly*, 36(3), 421-458. <https://doi.org/10.2307/2393203>
- Bazhan, M., Shafiei Sabet, F., & Borumandnia, N. (2024). Factors affecting purchase intention of organic food products: Evidence from a developing nation context. *Food Science & Nutrition*, 12(5), 3469-3482. <https://doi.org/10.1002/fsn3.4015>
- Chae, M. J., Kim, Y., & Roh, T. (2024). Consumers' attention, experience, and action to organic consumption: The moderating role of anticipated pride and moral obligation. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 79, 103824. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2024.103824>
- Chaihanchai, P., & Anantachart, S. (2023). Encouraging green product purchase: Green value and environmental knowledge as moderators of attitude and behavior relationship. *Business Strategy and the Environment*, 32(1), 289-303. <https://doi.org/10.1002/bse.3130>
- Chen, H. (2023). A study of organic food purchasing behaviour based on the theory of planned Behaviour A case study of Generation Z in China. *Lecture Notes in Education Psychology and Public Media*, 3(1), 81-88. <https://doi.org/10.54254/2753-7048/3/2022463>
- Febrianto, I.G.A., Anggani, M.F., & Pinaria, N.W.C. (2024). The influence of attitudes and subjective norms of domestic millennial tourists on the intention to stay at an Environmentally-Friendly hotel. *Journal of Tourism Sustainability*, 4(1), 8-16. <https://doi.org/10.35313/jtospolban.v4i1.109>
- Gulati, K., Sharma, D., & Vrat, P. (2025). Examining attributes of Indian travelers' revisit intent toward sustainable hotels. *Journal of Advances in Management Research*. <https://doi.org/10.1108/jamr-10-2024-0384>

- Haines, R., Street, M.D., & Haines, D. (2008). The influence of perceived importance of an ethical issue on moral judgment, moral obligation, and moral intent. *Journal of Business Ethics*, 81(2), 387–399. <https://doi.org/10.1007/s10551-007-9502-5>
- Hair, J.F., Risher, J.J., Sarstedt, M., & Ringle, C.M. (2019). When to use and how to report the results of PLS-SEM. *European Business Review*, 31(1), 2–24. <https://doi.org/10.1108/EBR-11-2018-0203>
- Hair, J.F., Hult, G.T.M., Ringle, C., & Sarstedt, M. (2020). *A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)* (3rd ed.). SAGE Publications.
- Henseler, J., Ringle, C.M., & Sarstedt, M. (2015). A new criterion for assessing discriminant validity in variance-based structural equation modeling. *Journal of the academy of marketing science*, 43, 115–135. <https://doi.org/10.1007/s11747-014-0403-8>
- Hossain, I., Nekmahmud, M., & Fekete-Farkas, M. (2022). How do environmental knowledge, Eco-Label knowledge, and green trust impact consumers' Pro-Environmental behaviour for Energy-Efficient household appliances? *Sustainability*, 14(11), 6513. <https://doi.org/10.3390/su14116513>
- Huo, H., Ahmad, F.S., & Teoh, B. (2023). Evaluating the purchasing behavior of organic food among Chinese consumers. *Young Consumers Insight and Ideas for Responsible Marketers*, 24(6), 669–685. <https://doi.org/10.1108/yc-04-2023-1721>
- Kaur, H., & Kaur, N. (2023). Intention to purchase organic food among Indian consumers: Application of theory of planned Behaviour. *Metamorphosis*, 22(2), 95–108. <https://doi.org/10.1177/09726225231220440>
- Kim, E., Kwon, Y., Kim, S., Lee, J., & Park, Y.H. (2022). Agrifood consumer competency and organic food purchase intentions according to food-related lifestyle: based on data the 2019 Consumer Behavior Survey for Food. *Nutrition Research and Practice*, 16(4), 517–526. <https://doi.org/10.4162/nrp.2022.16.4.517>
- Kumar, R. (2024). To save the environment is my moral duty: investigating young consumer's green purchase behaviour with moderated mediation approach. *Social Responsibility Journal*, 20(8), 1508–1534. <https://doi.org/10.1108/srj-02-2023-0066>
- La Barbera, F., & Ajzen, I. (2020). Control interactions in the theory of planned behavior: Rethinking the role of subjective norm. *Europe's Journal of Psychology*, 16(3), 401–417. <https://doi.org/10.5964/ejop.v16i3.2056>
- Liao, Y., Wu, W., Pham, T., & Sengheang, H. (2021). Influence of Environmental Concerns and Moral Obligation on Purchase Intention: Evidence from Cambodia. *Asian Journal of Business Research*, 11(2). <https://doi.org/10.14707/ajbr.210107>
- Liang, X., Sthapit, E., & Prentice, C. (2025). Symmetrical and asymmetrical analyses of hotel guests' pro-environmental behaviours. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 37(8), 2875–2897. <https://doi.org/10.1108/ijchm-01-2025-0042>
- Lim, E.K. (2020). Consumer Perception of Purchasing Organic Foods: A Case Study of Online Consumer Behavior. In: R. Ho (Ed.), *Strategies and Tools for Managing Connected Consumers* (pp. 106–115). IGI Global Scientific Publishing. <https://doi.org/10.4018/978-1-5225-9697-4.ch006>
- Liu, M.T., Liu, Y., & Mo, Z. (2020). Moral norm is the key. *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics*, 32(8), 1823–1841. <https://doi.org/10.1108/apjml-05-2019-0285>
- Loera, B., Murphy, B., Fedi, A., Martini, M., Tecco, N., & Dean, M. (2022). Understanding the purchase intentions for organic vegetables across EU: a proposal to extend the TPB model. *British Food Journal*, 124(12), 4736–4754. <https://doi.org/10.1108/BFJ-08-2021-0875>
- Maduku, D.K. (2024). How environmental concerns influence consumers' anticipated emotions towards sustainable consumption: The moderating role of regulatory focus. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 76, 103593. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2023.103593>
- Maichum, K., Parichatnon, S., & Peng, K. (2016). Application of the Extended Theory of Planned Behavior Model to Investigate Purchase Intention of Green Products among Thai Consumers. *Sustainability*, 8(10), 1077. <https://doi.org/10.3390/su8101077>
- Miller, L. B., Rice, R. E., Gustafson, A., & Goldberg, M. H. (2022). Relationships among environmental attitudes, environmental efficacy, and Pro-Environmental behaviors across and within 11 countries. *Environment and Behavior*, 54(7–8), 1063–1096. <https://doi.org/10.1177/00139165221131002>
- Nguyen, T.P., & Dekhili, S. (2024). What drives responsible consumption in collectivistic developing countries? An analysis of Vietnamese consumers' motivations with value–belief–norm theory. *Business Strategy and the Environment*, 33(7), 7527–7543. <https://doi.org/10.1002/bse.3879>
- Nguyen, P.M., Phan, B.T., Hung, T.H., Luu, T.M.N. (2024). What Motivates Generation Z in Vietnam to Purchase Organic Food? An Application of Extended Theory of Planned Behaviour. *Journal of Management & Marketing Review (JMMR)*, 9(1), 13–26. [https://doi.org/10.35609/jmmr.2024.9.1\(2\)](https://doi.org/10.35609/jmmr.2024.9.1(2))
- Ogiemwonyi, O., & Jan, M.T. (2023). The correlative influence of consumer ethical beliefs, environmental ethics, and moral obligation on green consumption behavior. *Resources Conservation & Recycling Advances*, 19, 200171. <https://doi.org/10.1016/j.rcradv.2023.200171>
- Onel, N. (2017). Pro-environmental purchasing behavior of consumers: The role of norms. *Social Marketing Quarterly*, 23(2), 103–121. <https://doi.org/10.1177/1524500416672440>
- Podsakoff, P.M., MacKenzie, S.B., Lee, J., & Podsakoff, N.P. (2003). Common method biases in behavioral research: A critical review of the literature and recommended remedies. *Journal of Applied Psychology*, 88(5), 879–903. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.88.5.879>
- Primaroni, O., & Septirosya, T. (2024). Extended Factors for Theory of Planned Behavior on Organic Food Consumption: A review. *EKONOMIKA SYARIAH Journal of Economic Studies*, 8(2), 192–205. <https://doi.org/10.30983/es.v8i2.8955>
- Ringle, C., Da Silva, D., & Bido, D. (2015). Structural equation modeling with the SmartPLS. *Brazilian Journal of Marketing*, 13(2), 56–73. https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2676422
- Roemer, E., Schubert, F., & Henseler, J. (2021). HTMT2—an improved criterion for assessing discriminant validity in structural equation modeling. *Industrial management & data systems*, 121(12), 2637–2650. <https://doi.org/10.1108/IMDS-02-2021-0082>

- Setiawan, B., Afiff, A.Z., & Heruwasto, I. (2021). The role of norms in predicting waste sorting behavior. *Journal of Social Marketing*, 11(3), 224–239. <https://doi.org/10.1108/JSOCM-05-2020-0088>
- Setiawan, B., Purwanto, P., Iksari, W.S.D., & Suryadi, S. (2024). An inclusive extension of the Theory of Planned Behavior for explaining household food leftover reduction intention among Gen Z. *Journal of Social Marketing*, 14(3/4), 328–346. <https://doi.org/10.1108/JSOCM-09-2023-0210>
- Trevino, L.K. (1986). Ethical Decision Making in Organizations: A Person-Situation Interactionist model. *Academy of Management Review*, 11(3), 601–617. <https://doi.org/10.2307/258313>
- Van de Wetering, J., Leijten, P., Spitzer, J., & Thomaes, S. (2022). Does environmental education benefit environmental outcomes in children and adolescents? A meta-analysis. *Journal of Environmental Psychology*, 81, 101782. <https://doi.org/10.1016/j.jenvp.2022.101782>
- Wu, J., Font, X., & Liu, J. (2020). Tourists' pro-environmental behaviors: moral obligation or disengagement? *Journal of Travel Research*, 60(4), 735–748. <https://doi.org/10.1177/0047287520910787>
- Xie, S., & Madni, G.R. (2023). Impact of social media on young generation's green consumption behavior through subjective norms and perceived green value. *Sustainability*, 15(4), 3739. <https://doi.org/10.3390/su15043739>
- Xie, C., Wang, R., & Gong, X. (2022). The influence of environmental cognition on green consumption behavior. *Frontiers in Psychology*, 13. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.988585>
- Yadav, R., & Pathak, G.S. (2016). Young consumers' intention towards buying green products in a developing nation: Extending the theory of planned behavior. *Journal of Cleaner Production*, 135, 732–739. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2016.06.120>

Emprendimiento femenino en las empresas familiares rurales y su contribución al desarrollo sostenible

Ana Xóchitl Barrios Del Ángel; Daniel Bucio Gutiérrez; Miguel Ángel Reyna-Castillo

RESUMEN

El estudio se llevó a cabo en la zona rural del municipio de Altamira, en el estado de Tamaulipas, México, con el propósito de analizar los factores sociodemográficos que influyen en el emprendimiento femenino en áreas rurales y determinar si esta actividad contribuye al desarrollo sostenible de sus comunidades. Para ello, se empleó una metodología cualitativa mediante un estudio de caso múltiple, enfocado en diez microempresas lideradas por mujeres. A través del análisis detallado de cada caso, se identificaron elementos clave relacionados con la edad, nivel educativo, condiciones económicas y dinámicas familiares que inciden de manera directa en la capacidad de las mujeres para iniciar y mantener un negocio en el entorno rural. Los hallazgos revelan que el emprendimiento constituye una vía relevante para que las mujeres alcancen autonomía económica y aumenten su participación en la vida productiva local. Sin embargo, también se pone de manifiesto la necesidad de contar con políticas públicas que fortalezcan este proceso. En particular, se destaca la importancia de promover esquemas de financiamiento accesibles y adaptados a las realidades sociodemográficas de estas comunidades. Solo a través de apoyos adecuados y sostenidos será posible potenciar el emprendimiento femenino como herramienta efectiva para lograr un desarrollo rural verdaderamente sostenible.

Palabras clave: emprendimiento femenino, emprendimiento rural, empresa familiar rural, desarrollo sostenible, factores socioeconómicos.

Cómo citar: Barrios, A.X., Bucio, D. y Reyna-Castillo, M.A. (2025). Emprendimiento femenino en las empresas familiares rurales y su contribución al desarrollo sostenible. En De los Reyes Villarreal, E. R., Del Ángel Cortés L., Hernández Rejon E. M. (Coord). (2025). *Geografías del conocimiento: Perspectivas de mujeres científicas en la construcción de una Iberoamérica sostenible*. High Rate Consulting. <https://doi.org/10.38202/geografias-14>

Female entrepreneurship in rural family businesses and its contribution to sustainable development

ABSTRACT

This study was conducted in the rural area of the municipality of Altamira, in the state of Tamaulipas, Mexico, with the aim of analyzing the sociodemographic factors that influence female entrepreneurship in rural areas and determining whether this activity contributes to the sustainable development of their communities. To this end, a qualitative methodology was employed through a multiple case study focused on ten women-led microenterprises. Through a detailed analysis of each case, key elements related to age, educational level, economic conditions, and family dynamics were identified as directly influencing women's ability to start and sustain a business in the rural environment. The findings reveal that entrepreneurship represents a relevant pathway for women to achieve economic autonomy and increase their participation in local productive life. However, the results also highlight the need for public policies that strengthen this process. In particular, the importance of promoting accessible financing schemes tailored to the sociodemographic realities of these communities is emphasized. Only through adequate and sustained support will it be possible to enhance female entrepreneurship as an effective tool for achieving truly sustainable rural development.

Keywords: female entrepreneurship, rural entrepreneurship, rural family business, sustainable development, socioeconomic factors.

INTRODUCCIÓN

La globalización es una constante del mundo de los negocios que ha provocado aumentos en infinidad de áreas relacionadas con estos, como son los sistemas de comunicación y los desplazamientos entre países. Así como desequilibrios ya sea en la naturaleza como, por ejemplo, una mayor contaminación debida al cambio climático y reducción de la biodiversidad; ya en la economía de los países que han generado desigualdad social y económica, y mayores tasas de desempleo. Lo anterior ha llevado a repensar la forma de realizar los negocios a nivel mundial, y considerar al emprendimiento como una opción viable como autoempleo, que contribuya al desarrollo sostenible (ONU, GEM México, 2022).

Aun cuando el emprendimiento tiene más de 3 siglos de ser estudiado, sigue siendo un tema de investigación vigente, más aún cuando se lleva a contextos poco estudiados, como en el caso que nos ocupa, en donde se analiza el emprendimiento de mujeres en el área rural, y específicamente después de una pandemia, la que influyó ampliamente en el aumento del emprendimiento como una medida de autoempleo (CEPAL, 2022).

Al respecto, en una investigación realizada por Arias y Ribes-Giner (2019), quienes muestran la evolución que ha tenido el emprendimiento rural, puntualizando que, primero

fue un agricultor subordinado al propietario, luego emprendedor y actualmente emprendedor social rural, subrayando que un aspecto relevante es que la concepción actual del emprendimiento rural es que el negocio no es necesariamente agrícola, y se basa en la pluriactividad con el fin de alcanzar la sostenibilidad.

Por otra parte, considerando que la sociedad se ha ido transformando y con ella, el entorno familiar y social en donde las mujeres están jugando un rol importante, dado que a nivel mundial se ha ido cerrando, la brecha de la desigualdad entre el género masculino y el femenino, dando oportunidad para que las mujeres se incorporen a las actividades económicas tanto laborales como empresariales (Palma Samaniego et al., 2017).

La realidad mexicana actual, patentiza que existe discriminación hacia la mujer, aunado a un alto nivel de violencia hacia ella, gestado principalmente en el interior de la familia (Jurado-Paz, 2022), y que lamentablemente pese a los esfuerzos principalmente de organizaciones privadas, no se ha logrado erradicar, ante el comportamiento casi nulo de las autoridades.

Así, en el contexto rural, las desigualdades siguen siendo marcadas dado que existe una fuerte discriminación hacia la mujer, esto independientemente de que sigue exis-

tiendo una importante tasa de violencia contra las mujeres, y la idiosincrasia muy marcada en este tipo de entornos, respecto de que la mujer debe permanecer en el hogar a cargo de los hijos (Jurado-Paz, 2022). En el mercado laboral, son aún muy pronunciadas las diferencias por razón de sexo, dentro de los diferentes sectores productivos, en las que sigue habiendo bajas tasas de actividad de las mujeres sobre todo en negocios agrícolas, ganaderos e industriales (Talón Ballesteros, et al., 2014).

Ante este escenario, esta investigación tiene como objetivo el conocer los factores sociodemográficos que inciden en el emprendimiento de la mujer en zonas rurales, y si esta clase de emprendimiento contribuye al desarrollo sostenible de las comunidades rurales. Por lo que se guiará la investigación con la siguiente interrogante ¿Qué factores sociodemográficos influyen para la generación de emprendimiento de las mujeres en las zonas rurales y si este contribuye al desarrollo sostenible de las comunidades rurales?

MARCO TEÓRICO

Emprendimiento rural

El emprendimiento en una conceptualización moderna, define a las personas que constituyen empresas, crean productos o los modifican agregando valor por su creatividad e innovación (Palma Samaniego et al., 2017), y como consecuencia de lo anterior, generan beneficio a la sociedad a través de la creación de empleos (Jurado-Paz, 2022), que promueven la circulación monetaria y económica y con ello, un desarrollo social, que repercute positivamente en un crecimiento económico (Velásquez y Portocarrero, 2019).

A su vez, Wortman (1990) considera que el emprendimiento rural, consiste en crear o innovar, en un entorno de esa naturaleza, en el que no necesariamente son empresas agrícolas (Arias y Ribes-Giner, 2019), pero si aquellas que generan valor en áreas rurales (Pato y Teixeira, 2016). Por tanto, "una empresa rural es un negocio que simplemente está ubicado físicamente en un área rural" (McElwee & Somerville, 2009, p. 6).

Los emprendimientos de las comunidades rurales son parte fundamental del proceso de desarrollo local de una comunidad, porque están direccionados hacia un objetivo económico, que se destaca por contar con elementos y grados de incertidumbre fundamentalmente la innovación (Merino Delgado y Bravo Vélez, 2022).

Ahora bien, el emprendedor posee ciertas habilidades como son la autoconfianza, proactividad, determinación, conocimiento del entorno, experiencia, red de contactos y los recursos socioemocionales que distinguen al ambiente rural, y que se caracteriza, además, por su perseverancia, persistencia y adaptabilidad dado, entre otras cualidades, por su alto grado de flexibilidad y toma de riesgos, lo que en su conjunto conforman el perfil de un emprendedor, al que se adiciona, en la actualidad y dentro del ambiente rural, el ser pluriactivo, que significa el ser capaz de asumir más de una función (Hisano et al., 2018).

Factores sociodemográficos

Considerando los aspectos que relacionan la actividad emprendedora con los factores sociodemográficos, se encuentran variables como género, edad, nivel de estudios, ingreso económico, estado civil y entorno familiar (Dilli y Westerhuis, 2018; Ferrando-Latorre et al., 2019; Hernández-Sánchez et al., 2019), factores que influyen positivamente como detonadores de la actividad emprendedora (Mendoza, 2018). Autores como Amorós et al. (2012) y Pérez-Pérez & Avilés-Hernández (2016) coinciden al reconocer que el estado civil, en especial el matrimonio, es un factor determinante en el emprendimiento que puede jugar en contra, y convertirse en una limitante en el caso de las mujeres.

Existen otros factores que influyen en el emprendimiento tales como los personales, sociales, culturales, familiares, ambientales, políticos, institucionales y macroeconómicos (Boudreaux et al., 2018; Harpa, 2017; Van der Zwan et al., 2016). Según estimaciones establecidas por la comisión económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) mencionadas por Guiskin (2019), la población que habita en las zonas rurales de los países de Latinoamérica y el Caribe se calcula en un 20 % sobre el total de los habitantes de la región, subiendo un 10 % en México.

Por otra parte, la pandemia incidió con mayor fuerza en la ocupación y en las condiciones laborales de las mujeres, y produjo una reducción regional generalizada de la tasa de participación femenina. Las estimaciones para 2021 indican que una de cada dos mujeres no participó en la fuerza laboral y que el desempleo femenino alcanzó un 11.8 %, cifra 3.7 puntos porcentuales superior a la de la tasa de desempleo masculina, situada en el 8.1 % (CEPAL, 2022).

En el ambiente rural, el principal motor para emprender en la mayoría de las mujeres es mejorar su condición de vida, dado que, atendiendo a sus circunstancias personales, como su edad, su condición de madre, y esposa, y ante todo su falta de formación académica y las circunstancias de su comunidad, como son la lejanía de los centros urbanos y la falta de infraestructura del estado, que implique escasos o nulos accesos, así como la idiosincrasia predominante, les impide conseguir un trabajo que se ajuste a sus realidades personales y familiares (Castillo et al., 2020).

Justamente, en el sector rural, se está percibiendo un creciente rol de las mujeres en actividades no agrarias, que se ha considerado como una fuente de ingresos complementaria, que resulta relevante para el sostenimiento de los hogares rurales y por ende para la economía rural (Bock, 2004; Sofer y Saada, 2017).

Respecto al tema abordado, autores como Wu et al. (2019) concluyeron que el género en el emprendimiento es determinante porque se generan barreras que las mujeres deben sortear, como las descritas anteriormente, así como las de carácter social, cultural, familiar, cognitivas y de acceso a financiamientos, a lo que se debe sumar la baja autoestima que predomina en las mujeres influidas por su entorno (Koellinger et al., 2013).

En momentos de turbulencia, como lo fue el covid19, se constata que los emprendedores rurales liderados por mujeres se desempeñaban marginalmente mejor, toda vez que se esforzaban proactivamente para hacer frente a la caída de la demanda, generando una red de apoyo mutuo entre los propios comerciantes de la zona en donde se encuentra enclavada su negociación, es así como las empresas rurales tenían mejores ventas y menos reducciones en sus precios, lo que Anderson et al. (2010) atribuyen a la incrustación local, a una base de clientes estable y a la existencia de una menor competencia.

Por ello, en el entorno rural en comparación con el urbano es menos competitiva (Zaremohzzabieh et al., 2016), pero también más influida por las condiciones ambientales, que la motivan u orillan a desarrollar más de una actividad, entre las que destacan las comerciales (Müller y Korsgaard, 2018).

Asimismo, Henao Mesa (2020) menciona que el emprendimiento en Colombia actualmente se considera una alternativa viable para dinamizar económicamente al país, sin embargo, al no estar recibiendo apoyos no se logran la sostenibilidad de los nuevos negocios, lo cual genera que el 40 % no sobreviva al primer año y alcance para el tercer año una tasa de mortalidad del 80 %.

Por otro lado, Manjarrez Fuentes et al. (2020), en su trabajo investigativo sobre emprendimiento sostenible en comunidades rurales de la Provincia de los Ríos, identificaron que los emprendimientos rurales tienen grandes dificultades para acceder a créditos y una nula participación gubernamental para crear mecanismos que coadyuven con financiamientos, pues ni siquiera son considerados en los planes de desarrollo nacional ni local, por lo que la operación empresarial se genera únicamente con los recursos propios, de familiares u otros, que en su mayoría son limitados.

Sin embargo, en el contexto rural, un aspecto distintivo, lo es la existencia de una liga fuerte de la mujer empresaria con su comunidad y la tierra que la vio crecer y desarrollarse, lo que genera redes que permite crecer, y mantenerse, contribuyendo con ello a lograr un desarrollo sostenible, pues las redes que se crean en las comunidades rurales, son alimentadas por la solidaridad y cooperativismo, que los distingue, y que constituye una riqueza socioemocional, que al capitalizarse, genera valor al transferir información, conocimiento, recursos y habilidades (Shu et al., 2018).

Y si bien esto ha beneficiado de manera importante el sistema emprendedor en general, aún hay mucho por hacer sobre todo en las zonas rurales, dado que, en su mayoría, los emprendedores no cuentan con una formación académica y mucho menos sobre el emprendimiento rural, la sostenibilidad y la sustentabilidad, sobre todo porque el emprendimiento se ha considerado como una alternativa de las personas en búsqueda de empleo (Jurado-Paz, 2022).

El emprendimiento se ha constituido como una opción de carrera frente a la alternativa tradicional de las personas de buscar un empleo. Los motivos por los cuales emprenden son variados, hoy se ha reconocido que hay emprendimiento por oportunidad y por necesidad (Meoli et al., 2020).

El informe Global Entrepreneurship Monitor (2018), considera que el emprendimiento por necesidad se genera ante las dificultades económicas, que generan a su vez una falta de empleos (Arias, et al., 2020), en un círculo ruinoso, que afecta aún más, en zonas vulnerables como lo son las rurales, y el emprendimiento por oportunidad está ligado a intereses personales, que visualiza las oportunidades del mercado, generando por un círculo virtuoso (Meoli et al., 2020).

METODOLOGÍA

El emprendimiento ha sido estudiado desde diferentes perspectivas investigativas, que han generado tantos planteamientos teóricos que su focalización resulta compleja, por lo que se considera pertinente utilizar la metodología cualitativa, mediante estudios de casos múltiples sobre todo porque se adiciona, a lo ya de por sí complejo, la dificultad de involucrar el emprendimiento femenino en un contexto rural. Mediante este enfoque metodológico, se pretende profundizar en el qué y en el cómo, proporcionando de esta forma un resultado investigativo más exhaustivo.

Por lo tanto, es un estudio descriptivo y explicativo, utilizando la metodología cualitativa, mediante estudio de caso múltiple, al considerar que es la más pertinente para el objeto de estudio de esta investigación, dado que se busca conocer a profundidad, los factores que influyen en el emprendimiento de las mujeres en el medio rural, mediante el análisis de 10 microempresas localizadas en el área rural del municipio de Altamira, Tamaulipas, México, las cuales y para el efecto de identificarlas, se integran en la Tabla 1 que presenta sus datos de identificación y demográficos.

El método utilizado, en su diseño de investigación, parte de una pregunta, con lo que se genera un proceso, en el que se deriva una serie de afirmaciones o proposiciones sujetas a corroboración, en el caso de estudio, mediante entrevistas a profundidad (Eisenhardt, 1989), y otras fuentes de información que al entrelazarlas constituyen la cadena de evidencia que valida la investigación.

El tipo de muestra fue intencional, considerando que la dirección de las microempresas, estuvieran a cargo de mujeres, y que la ubicación de la negociación fuera en el medio rural, eligiendo Altamira, por ser una ciudad de Tamaulipas, que se distingue por contar con una importante extensión de área rural.

El medio de recogida de la evidencia es la entrevista a profundidad, semiestructuradas, abiertas, realizada en forma personal, con una duración aproximada de 45 minutos cada una, utilizando, además, la observación directa no participante, la documentación publicada, los datos secundarios, como medios complementarios. Y para obtener el rigor y calidad metodológica se utiliza como técnica de fiabilidad la triangulación (Yin, 2012).

Para el análisis de la evidencia, se identifican las dimensiones estratégicas, se construyen los factores explicativos claves a través de las proposiciones teóricas, y se analizan los patrones de comportamiento.

Tabla 1.
Unidades de análisis.

CATEGORIZACIÓN	ACTIVIDAD	ANTIGÜEDAD	ESCOLARIDAD	ESTADO CIVIL	EDAD	EMPLEADOS
A	Miscelánea	30 años	primaria	concubinato	53	no
B	zapatería	30 años	primaria	viuda	62	2 f
C	papelería	20 años	primaria	casada	56	no
D	tortillería	2 meses	secundaria	concubinato	29	4 f
E	comedor	10 años	secundaria	casada	49	no
F	comedor	1 año	secundaria	soltera	30	no
G	panadería	5 años	secundaria	casada	43	no
H	estética	26 años	secundaria	casada	45	no
I	miscelánea	3 años	primaria	concubinato	42	no
J	fonda	1 mes	primaria	casada	40	no

Fuente. Elaboración propia derivada de las entrevistas.

La realización del análisis cualitativo requirió la codificación en categorías, para poder manejar la información recabada, y conservarla, lo que permite además realizar un análisis cruzado de los casos.

RESULTADOS

Los resultados indican que se trata de empresas familiares, pues la propiedad y administración de ellas radican en un miembro de la familia, tienen la finalidad de continuidad de la empresa para las siguientes generaciones, son lideradas por mujeres, ubicadas en la zona rural de Altamira, Tamaulipas, México, son micronegocios, y con una sostenibilidad en el tiempo, pues el 50 % de las empresas estudiadas, superó el umbral de vida en esta clase de negociaciones, pues tienen más de 8 años de operación en el mercado.

Por otra parte, se identificaron factores sociodemográficos comunes, como lo es que las mujeres emprendedoras estudiadas, y debido a la idiosincrasia del entorno, únicamente poseen estudios de educación básica, esto es, de nivel primaria, lo que es coincidente con la literatura previa en la que se afirma que en el entorno rural las carencias económicas provocan que los miembros de la familia, desde temprana edad, se incorporen al trabajo y que por lo tanto carecen de formación académica (Jurado -Paz, 2022).

Ninguna de ellas ha tenido acceso a capacitación empresarial; respecto a su edad, el 80% de las entrevistadas oscila entre los 40 y 65 años; además, cuentan con pareja, ya sea por estar casadas o vivir en concubinato, lo que es coincidente con lo establecido en la literatura previa (Hernández-Sánchez et al., 2019; Tarapuez et al., 2018).

Asimismo, la mayoría de las entrevistadas no tienen antecedentes empresariales, pero si cuentan con lo que se ha identificado en estudios previos como habilidades

del emprendedor, en las que se destacan la proactividad, la asunción de riesgos, y el carácter determinante para utilizar los recursos con los que cuenta para emplearlos en su objetivo (Vercher Savall et al., 2020).

Por otra parte, en las unidades de estudio, se percibe que las decisiones que influyen en la vida de la empresa se toman de forma asociada con el resto de los integrantes de la familia, en especial la pareja y los hijos, lo que se constata con las entrevistadas de las empresas A, C, D, E, G. Las mismas reafirman los hallazgos encontrados en investigaciones previas como las realizadas por (Gutiérrez et al, 2017, Wu et al., 2019).

Otro factor sociodemográfico que influye en el emprendimiento de las mujeres en zonas rurales, es la ausencia de financiamientos externos, hay por el contrario, un autofinanciamiento, lo que es totalmente concordante con investigaciones previas (Henao Mesa 2020), en las que se considera que es un factor que juega negativamente en los emprendimientos, pues no permite un mayor desarrollo ante la carencia de recursos, y que además, evidencia la falta de apoyos financieros por parte de la política pública que se traduce en la necesidad de diseñar políticas públicas que satisfagan esta necesidad, lo que abonaría al desarrollo sostenible al incentivar con el aumento de recursos, el crecimiento y con ello la expectativa de mayor generación de empleos, y un menor desplazamiento de las zonas rurales a las zonas urbanas, al tener en su entorno las condiciones propicias para obtener los medios de subsistencia.

El emprendimiento de las mujeres en los entornos rurales, ha generado comportamientos positivos, puesto que las mujeres refieren que el haber iniciado y sostener su negocio, les ha generado múltiples satisfacciones, porque logran su independencia económica, se sienten útiles (emprendedora B, H, J), se sienten orgullosas de los logros (entrevistadas D,

E, G, I), las hace sentir satisfechas y felices (A, C, H), siendo coincidentes la totalidad de las entrevistadas en el deseo de mantener la empresa para transmitirla a las siguientes generaciones.

DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

Los hechos sociales mundiales como la pandemia originada por el covid-19, generó, que las mujeres rurales, se motivarán para obtener no solo medios económicos complementarios, sino, en más de las veces, obtención de recursos para su manutención y la de su familia, que destacando las habilidades que caracterizan a un emprendedor, genero autoempleo mediante el emprendimiento.

Es así como se está consolidando el emprendimiento en mujeres, lo que evidencia la reducción de la brecha de género, sin embargo, sigue siendo necesario implementar mecanismos para generar redes que permitan no solo hilar el tejido empresarial, sino que mediante la vinculación consoliden las mujeres sus negocios.

El emprendimiento, representa un medio para lograr la autonomía económica de las mujeres en el medio rural, lo que abona al crecimiento económico de la zona, al aumentar la competencia y por ende la generación de empleos.

Hay una importante carencia de financiamientos externos, por lo que se da el autofinanciamiento, lo que evidentemente limita las posibilidades de estabilidad y crecimiento, por lo que, se deben generar políticas públicas adecuadas para el impulso de financiamientos accesibles y acordes con los factores sociodemográficos que han influido en el emprendimiento de mujeres en las zonas rurales, como una alternativa de desarrollo sostenible.

Nuevas líneas de investigación

De acuerdo con los resultados obtenidos, sería importante conocer las diferencias que se generan en la misma zona rural comparándolo con emprendimientos masculinos, así como también replicar el presente estudio, pero analizando el emprendimiento de las mujeres en zonas urbanas a fin de conocer las diferencias y similitudes resultantes.

REFERENCIAS

- Anderson, A.R., Osseichuk, E., & Illingworth, L. (2010). Pequeñas empresas rurales en tiempos turbulentos: impactos de la recesión económica: impactos de la recesión económica (Rural Small Businesses in Turbulent Times: Impacts of the Economic Downturn). *The International Journal of Entrepreneurship and Innovation*, 11(1), 45-56. <https://doi.org/10.5367/000000010790772449>
- Amorós, J.E., Fernández, C. & Tapia, J. (2012). Cuantificación de la relación entre las etapas de emprendimiento y desarrollo de competitividad en América Latina (Quantifying the relationship between entrepreneurship and competitiveness development stages in Latin America). *Int Entrep Manag J*, 8, 249-270. <https://doi.org/10.1007/s11365-010-0165-9>
- Arias, F. y Ribes-Giner, G. (2019). Evolución del papel del emprendedor rural: del agricultor subordinado del siglo XVIII al empresario rural actual (Evolution of the role of the rural entrepreneur: from the subordinate farmer of the 18th century to the current rural entrepreneur). *Revista Venezolana de Gerencia*. 24(88), 1005-1028. <https://doi.org/10.37960/revista.v24i88.30161>
- Arias, F., Ribes-Giner, G.R., y Arango-Botero, D. (2020). Impulsores, barreras y motivaciones para el emprendimiento rural de los millennials en Antioquia-Colombia (Drivers, barriers and motivations for rural entrepreneurship among millennials in Antioquia-Colombia). *Revista de ciencias sociales*, 26(3), 56-70. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7565467>
- Bock, B.B. (2004). Fitting in and multi-tasking: Dutch farm women's strategies in rural entrepreneurship. *Sociologia ruralis*, 44(3), 245-260. <https://doi.org/10.1111/j.1467-9523.2004.00274.x>
- Boudreaux, C.J., Nikolaev, B.N. & Holcombe, R.G. (2017). Corrupción y emprendimiento destructivo (Corruption and destructive entrepreneurship). *Small Bus Econ* 51, 181-202. <https://doi.org/10.1007/s11187-017-9927-x>
- Castillo, A.M., Ordóñez, D., Erazo, L., & Cabrera, J. (2020). Emprendimiento rural, una aproximación desde el empoderamiento femenino (Rural entrepreneurship, an approach from the perspective of female empowerment). *Empresarial*, 14(1), 38-51. <https://doi.org/10.23878/empr.v14i1.178>
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) (2022). Estudio económico de América Latina y el Caribe 2022: Tendencias y desafíos de invertir para una recuperación sostenible e inclusiva (Economic Survey of Latin America and the Caribbean 2022: Trends and challenges of investing for a sustainable and inclusive recovery). Naciones Unidas. <https://repositorio.cepal.org/handle/11362/48078>
- Dilli, S., y Westerhuis, G. (2018). Cómo las instituciones y las diferencias de género en la educación moldean la actividad emprendedora: una perspectiva transnacional (How institutions and gender differences in education shape entrepreneurial activity: a cross-national perspective). *Small Bus Econ*, 51, 371-392. <https://doi.org/10.1007/s11187-018-0004-x>
- Eisenhardt, K.M. (1989). Construyendo teorías a partir de estudios de caso (Building Theories from Case Study Research). *Revisión de la Academia de Gestión*, 14(4), 532-550. <https://doi.org/10.2307/258557>
- Ferrando-Latorre, S., Velilla, J. & Ortega, R. (2019). Transmisión intergeneracional de la actividad emprendedora en familias españolas (Intergenerational Transmission of Entrepreneurial Activity in Spanish Families). *J Fam Econ ISS*, 40, 390-407. <https://doi.org/10.1007/s10834-019-09613-7>
- Guisquin, M. (30 de diciembre de 2019). Situación de las juventudes rurales en América Latina y el Caribe (Situation of rural youth in Latin America and the Caribbean) [Estudios y Perspectivas]. Naciones Unidas Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL).

- Gutiérrez, J., Romero Borre, J., Díaz, M., & Sulbarán, N. (2017). Emprendimiento como fuente de desarrollo de la empresa familiar. Algunas reflexiones sobre Venezuela (Entrepreneurship as a source of development for family businesses. Some reflections on Venezuela). *Revista de Ciencias Sociales*, XXIII(4), 98-107. <https://hdl.handle.net/11323/3319>
- Global Education Monitoring Report Team & UNESCO (2022). Global education monitoring report 2022: gender report, deepening the debate on those still left behind. UNESCO Publishing. <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000381329>
- Jurado-Paz, I.M. (2022). Emprendimiento rural como estrategia de desarrollo territorial: una revisión documental (Rural entrepreneurship as a territorial development strategy: a documentary review). *Económicas CUC*, 43(1), 257-280. <https://doi.org/10.17981/econuc.43.1.2022.Org.7>
- Harpa, E. (2017). Macroeconomic analysis of the competitive factors which influence innovation in rural entrepreneurship. *Procedia engineering*, 181, 965-968. <https://doi.org/10.1016/j.proeng.2017.02.494>
- Hernández-Sánchez, B.R., Sánchez-García, J.C., & Mayens, A.W. (2019). Impacto de los programas de educación emprendedora en la actividad emprendedora total: El caso de España (Impact of Entrepreneurial Education Programs on Total Entrepreneurial Activity: The Case of Spain). *Ciencias Administrativas*, 9(1), 25. <https://doi.org/10.3390/admsci9010025>
- Henao Mesa, S.L. (2020). Emprendimiento en Colombia, principales dificultades y consideraciones para sortearlas (Entrepreneurship in Colombia: Main difficulties and considerations for overcoming them), 1-18. Universidad Libre. <https://hdl.handle.net/10901/18448>
- Hisano, S., Akitsu, M., y McGreevy, S.R. (2018). Revitalising rurality under the neoliberal transformation of agriculture: Experiences of re-agrarianisation in Japan. *Journal of Rural Studies*, 61, 290-301. <https://doi.org/10.1016/j.jrurstud.2018.01.013>
- Koellinger, P., Minniti, M., & Schade, C. (2013). Diferencias de género en la propensión emprendedora (Gender Differences in Entrepreneurial Propensity). *Boletín de Oxford de economía y estadística*, 75(2), 213-234. <https://doi.org/10.1111/j.1468-0084.2011.00689.x>
- Manjarrez Fuentes, N.N., Boza Valle, J.A., & Mendoza Vargas, E.Y. (2020). La motivación en el desempeño laboral de los empleados de los hoteles en el Cantón Quevedo, Ecuador (Motivation in the job performance of hotel employees in the Quevedo Canton, Ecuador). *Revista Universidad y Sociedad*, 12(1), 359-365. http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S2218-36202020000100359&script=sci_arttext&lng=en
- Mendoza, J.L. (2018). Emprendimiento de negocios propios en el Perú: el rol de los factores sociodemográficos personales a nivel de departamentos (Self-employment in Peru: the role of personal sociodemographic factors at the departmental level). *Estudios gerenciales*, 34(146), 19-33. <https://doi.org/10.18046/j.estger.2018.146.2810>
- Meoli, A., Fini, R., Sobrero, M., & Wiklund, J. (2020). How entrepreneurial intentions influence entrepreneurial career choices: The moderating influence of social context. *Journal of Business Venturing*, 35(3), 105982. <https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2019.105982>
- Merino Delgado, H.M. y Bravo Vélez, L.E. (2022). La innovación como estrategia en los proyectos de la asignatura de emprendimiento con los estudiantes del bachillerato de la Unidad Educativa Quince de Octubre de Jipijapa (Innovation as a strategy in the projects of the entrepreneurship subject with the high school students of the Quince de Octubre Educational Unit of Jipijapa) [Master's thesis, Jipijapa-Unesum]. <http://repositorio.unesum.edu.ec/handle/53000/3995>
- Müller, S. y Korsgaard, S. (2018). Resources and bridging: the role of spatial context in rural entrepreneurship. *Entrepreneurship and Regional Development*, 30(1-2), 224-255. <https://doi.org/10.1080/08985626.2017.1402092>
- McElwee, G. & Somerville, P. (2009). Theorising Illegal Rural Enterprise: Is everyone at it? *International Journal of Rural Criminology*, 1(1), <https://doi.org/10.18061/1811/51127>
- Palma Samaniego, M., Garcés, F., Valencia Vivas, G., y Wasbrum, W. (2017). Emprendimiento y el rol de la mujer. Caso ecuatoriano (Entrepreneurship and the role of women: The Ecuadorian case). *Revista CTU*, 4(2), 46-51. <https://doi.org/10.26423/rctu.v4i2.215>
- Pato, M.L., & Teixeira, A.A. (2016). Veinte años de emprendimiento rural: una encuesta bibliométrica (Twenty years of rural entrepreneurship: a bibliometric survey). *Sociologia ruralis*, 56(1), 3-28. <https://doi.org/10.1111/soru.12058>
- Pérez-Pérez, C. & Avilés-Hernández, M. (2016). Factores explicativos del emprendimiento femenino y elementos limitantes (Explanatory factors of female entrepreneurship and limiting elements). *Suma de Negocios*, 7(15), 25-31. <http://dx.doi.org/10.1016/j.sumneg.2015.12.004>
- Sofer, M., & Saada, M.T. (2017). El emprendimiento de las mujeres en el espacio rural de Israel: catalizadores y obstáculos para el desarrollo empresarial (Women's entrepreneurship in rural Israel: catalysts and obstacles to business development). *Sociologia Ruralis*, 57(1), 769-790. <https://doi.org/10.1111/soru.12125>
- Shu, R., Ren, S. & Zheng, Y. (2018). Building networks into discovery: The link between entrepreneur network capability and entrepreneurial opportunity discovery. *Journal of Business Research*, 85, 197-208. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2017.12.048>
- Talón Ballester, P., Abad-Romero, P., & González Serrano, L. (2014). Entrepreneurship by women in the rural environment: tourism as a spur to development. *Esic Market Economics and Business Journal*, (149), 553-604. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4939505>
- Tarapuez, E., García, M.D., & Castellano, N. (2018). Aspectos socioeconómicos e intención emprendedora en estudiantes universitarios del Quindío (Colombia) [Socioeconomic aspects and entrepreneurial intention in university students from Quindío (Colombia)]. *Innovar*, 28(67), 123-135. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6301347>
- Van der Zwan, P., Thurik, R., Verheul, I. (2016). Factores que influyen en el compromiso emprendedor de los emprendedores de oportunidades y necesidades (Factors influencing the entrepreneurial engagement of opportunity and necessity entrepreneurs). *Eurasian Bus Rev*, 6, 273-295. <https://doi.org/10.1007/s40821-016-0065-1>
- Velásquez, M., y Portocarrero, W. (2019). Características del Emprendimiento de las Mujeres: caso de mujeres en La Libertad, Perú (Characteristics of Women's Entrepreneurship: a case study of women in La Libertad, Peru). *SCIENDO INGENIUM*, 15(1), 89-99. <https://revistas.unitru.edu.pe/index.php/PGM/article/view/2311>

- Vercher Savall, N., Escribano Pizarro, J. y Valero López, D.E. (2020). Redes de apoyo al emprendimiento femenino en territorios rurales (Support networks for female entrepreneurship in rural areas). *OBETS. Revista de Ciencias Sociales*, 15(1), 317-356. <https://doi.org/10.14198/OBETS2020.15.1.11>
- Wortman, M.S. (1990). Rural entrepreneurship research: An integration into the entrepreneurship field. *Agribusiness*, 6(4), 329-344. [https://doi.org/10.1002/1520-6297\(199007\)6:4<329::AID-AGR2720060405>3.0.CO;2-N](https://doi.org/10.1002/1520-6297(199007)6:4<329::AID-AGR2720060405>3.0.CO;2-N)
- Wu, J., Li, Y., & Zhang, D. (2019). Identifying women's entrepreneurial barriers and empowering female entrepreneurship worldwide: a fuzzyset QCA approach. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 15(3), 905-928. <https://doi.org/10.1007/s11365-019-00570-z>
- Yin, R.K. (2012). Métodos de estudio de caso (Case study methods). En H. Cooper, P.M. Camic, D.L. Long, A. T. Panter, D. Rindskopf, & K.J. Sher (Eds.), *APA handbook of Research methods in psychology*, Vol. 2. Research designs: Quantitative, qualitative, neuropsychological, and biological (pp. 141-155). Asociación Americana de Psicología. <https://doi.org/10.1037/13620-009>
- Zaremozhzabieh, Z., Samah, B., Muhammad, M., Omar, S., Bolong, J., Hassan, S.B.H. y Mohamed Shaffril, H. (2016). Information and Communications Technology Acceptance by Youth Entrepreneurs in Rural Malaysian Communities: The Mediating Effects of Attitude and Entrepreneurial Intention. *Information Technology for Development*, 22(4), 606-629. <https://doi.org/10.1080/02681102.2015.1128384>

El rol de la mujer en los Consejos de Administración en México

Astrid Larrondo García; Idolina Bernal González;
Arturo Briseño García

Este trabajo es parte de un proyecto de colaboración sobre el Rol de la Mujer en los Consejos de Administración con la perspectiva comparativa entre México y Colombia.

RESUMEN

El presente capítulo analiza el rol de la mujer en los consejos de administración en México, en un contexto donde persisten brechas relevantes de representación femenina en los órganos de gobierno corporativo, pese a la evidencia internacional que asocia la diversidad de género con mejores prácticas de gestión y desempeño. El objetivo de esta investigación es conocer la percepción de empresarias mexicanas sobre los retos de integrarse a la élite ejecutiva, las barreras de entrada a los consejos y los cambios necesarios para avanzar hacia una mayor equidad en la toma de decisiones empresariales. Para ello, se empleó un enfoque cualitativo mediante entrevistas semiestructuradas a ocho mujeres integrantes de consejos de administración de empresas ubicadas en la zona sur de Tamaulipas. En consecuencia, la información se transcribió y analizó por categorías para identificar patrones y contrastar experiencias. Los hallazgos muestran que las empresarias entrevistadas atribuyen a la participación femenina un aporte distintivo en términos de liderazgo ético, visión humanista, mediación y meticulosidad en el análisis de riesgos y finanzas; sin embargo, reportan barreras persistentes asociadas a estereotipos patriarcales, sesgos por edad y género, sectores masculinizados, sobrecarga de roles y desconfianza de actores externos (clientes y proveedores). Finalmente, se proponen estrategias centradas en redes de apoyo, formación continua, políticas organizacionales de igualdad, procesos de selección equitativos y corresponsabilidad familia-trabajo, con implicaciones para la docencia y la construcción de casos y prácticas de gobernanza más inclusivas.

Palabras clave: consejos de administración; diversidad de género; liderazgo femenino; gobernanza corporativa; México.

Cómo citar: Larrondo, A., Bernal, I. y Briseño, A. (2025). El rol de la mujer en los Consejos de Administración en México. En De los Reyes Villarreal, E. R., Del Ángel Cortés L., Hernández Rejon E. M. (Coord). (2025). *Geografías del conocimiento: Perspectivas de mujeres científicas en la construcción de una Iberoamérica sostenible*. High Rate Consulting <https://doi.org/10.38202/geografias-15>

The role of women on Boards of Directors in Mexico

ABSTRACT

The participation of women on boards of directors and in senior management has become a central theme in the analysis of contemporary corporate governance. Their inclusion not only responds to a demand for equality but also to the need to strengthen decision-making processes in increasingly complex business contexts. Women bring a strategic and balanced perspective that is reflected in a more thoughtful analysis of risks, finances, and organizational objectives, fostering less impulsive and more long-term-oriented decisions. However, their professional development continues to face structural and cultural barriers, especially in traditionally male-dominated sectors, where prejudices associated with gender and age persist. In this scenario, solid academic training, continuous professional development, and the creation of inclusive organizational environments emerge as key elements for consolidating female leadership and promoting women's effective participation in positions of corporate power.

Keywords: corporate governance, female leadership, Boards of Directors.

INTRODUCCIÓN

A lo largo de la historia el papel de la mujer en la economía laboral ha evolucionado significativamente. De finales del siglo XIX a la década de los setenta, la participación de la mujer en la fuerza laboral aumentó gradualmente impulsado por la creciente demanda de trabajadoras de oficina al inicio del siglo XX, tal como lo argumenta la economista y premio nobel Claudia Goldin. En este tiempo las mujeres aún se veían a sí mismas como trabajadoras secundarias. Sin embargo, a finales de la década de los setenta comenzó una “revolución silenciosa”, que significó no sólo un aumento en el número de trabajadoras, sino una transformación fundamental de expectativas, identidad y forma de tomar decisiones de las mujeres. Fue así como las mujeres jóvenes comenzaron a planear su vida profesional en un horizonte a largo plazo iniciando su incorporación en la educación superior y carreras con potencial de crecimiento. La identidad femenina se expandió dejando atrás la identificación con roles tradicionales, y comenzando a participar activamente en la economía laboral, considerando el trabajo no sólo como una actividad temporal sino como una carrera de vida. Lo anterior derivó a que las mujeres pasaran de ser actores pasivos en las decisiones económicas del hogar a tomar decisiones de manera conjunta, tanto en el hogar como en el ámbito profesional (Goldin, 2006).

A partir de ello, el rol de la mujer se ha convertido en un tema de interés que ha acaparado la atención, por su importancia y porque se requieren respuestas a diversas problemáticas relacionadas, a fin de lograr una mayor equidad en diversos ámbitos. Evidencia de ello es el tema incentivado por el Objetivo de Desarrollo Sostenible ODS

5 Equidad de Género, el cual busca impulsar las oportunidades de trabajo para la mujer, así como su participación en la toma de decisiones políticas y económicas. En este sentido, investigaciones recientes realizadas en países como China, México, Chile, Estados Unidos, India, Turquía, Brasil, Colombia, Unión Europea, Reino Unido, Rumania, Alemania, por mencionar algunos, señalan que la presencia femenina particularmente en la gestión empresarial contribuye a un mejor desempeño y creatividad (Oficina Internacional del Trabajo, 2019), por ello la importancia de que las mujeres ocupen cargos directivos.

No obstante, pese a esta sugerencia, de acuerdo con reporte de Deloitte (2023) a nivel global las mujeres representan menos del 25% en puestos de juntas directivas, ocupando solamente el 23.3%. En particular, solo el 8.4% de los consejos de administración en el mundo están dirigidos por una mujer y el 6% de los directores generales (CEO) son mujeres. Para el caso específico de México, en 64 empresas analizadas, se encontró que los consejos de administración liderados por mujeres representan un 12.3%, mujeres miembros de consejo de administración representan el 6.1% y directores generales (CEO) que son mujeres solo alcanza el 1.5% (Deloitte, 2023). Es así como, a pesar del gran número de iniciativas en el mundo para incrementar la participación de mujeres al servicio de los consejos de administración, el progreso en este ámbito no está sucediendo lo suficientemente rápido. A ese ritmo, la paridad en los consejos de administración difícilmente podrá ocurrir antes de 2030.

Por ello, científicamente este tema ha sido participe de importantes investigaciones que destacan las bondades

que trae consigo la intervención de las mujeres en la toma de decisiones empresariales, puesto que mejora el rendimiento y las redes de colaboración organizacional. Terjersen et al. (2016), por ejemplo, desarrollaron un estudio donde concluyen que la presencia de directoras se asocia positivamente tanto con el rendimiento contable (ROA) como con el de mercado (Q de Tobin). Esta relación es más fuerte en países con mayor igualdad de género, por lo que se sugiere que los responsables políticos y las empresas de todo el mundo promuevan la diversidad de género en los consejos, reconociendo que los beneficios son mayores cuando se combinan con un entorno que es socialmente igualitario. Reguera-Alvarado et al. (2017) buscaron en España nueva evidencia sobre la relación entre el aumento de la diversidad de género en el consejo y el rendimiento de la empresa, encontrando que a mayor diversidad de género mejor rendimiento económico, lo cual plantea la posibilidad de analizar el efecto de la regulación obligatoria en este país respecto a la equidad de género en los consejos de administración.

Otro grupo de científicos liderados por Carter et al. (2010) llevaron a cabo una indagación con el objetivo de examinar la relación entre la diversidad de género y étnica de los consejos y comités de empresas de Estados Unidos y su rendimiento financiero. Los resultados determinaron que la diversidad a nivel de consejo general no afecta al rendimiento, pero la diversidad a nivel de comité sí, por lo que se concluye que las empresas deben centrarse en diversificar la composición de sus comités clave para mejorar potencialmente el rendimiento. Aun cuando en los años recientes se ha acordado mundial y generalizadamente dar paso a las mujeres para liderar los consejos de administración, la mayoría de estos siguen siendo conformados y liderados por hombres ya que solo una mujer forma parte de los consejos de administración o bien una pequeña minoría (Torchia et al., 2011).

Por otra parte, Mateos et al. (2009) analizaron la participación de la mujer en los consejos de administración de España, ya que su ausencia supone una fuente de ineficiencia económica y no sólo social. Los resultados obtenidos reportan que el porcentaje de mujeres consejeras es extremadamente bajo, entre el 2% y el 6%; sin embargo, se demuestra que las unidades objeto de estudio, en este caso representadas por cooperativas, son sociedades mucho más abiertas a la participación de la mujer en su consejo rector que otros tipos de sociedades. Además, se identificó que los lazos familiares y la implicación directa en la gestión son la principal vía de acceso de la mujer a los órganos de administración.

De igual manera, en los países bajos se observa, a través de la investigación desarrollada por Lückerath-Rovers (2013), que existe una proporción muy baja de mujeres en los consejos administrativos, por lo que dicho autor se ocupó de investigar el rendimiento financiero de las empresas holandesas con y sin mujeres en sus consejos de administración. Las empresas con mujeres en sus consejos de

administración mostraron un ROE (Rendimiento de Capital) consistente y estadísticamente significativo más alto en comparación con las empresas sin mujeres. A partir de ello, Lückerath-Rovers (2013) sugiere abordar las razones detrás del mejor rendimiento del ROE. Es decir, explorar si las mujeres directoras tienen diferentes estilos de gestión, y por qué el rendimiento para el accionista no se relaciona positivamente con la diversidad.

Bajo esta recomendación se encuentra el análisis realizado en España por Larrieta-Rubín et al., (2015) quienes buscaron esquematizar las principales causas del limitado acceso de las mujeres a puestos de decisión a partir de una revisión de la literatura, y ofrecer soluciones que las empresas pueden adoptar. En este sentido, se logró concluir que las barreras clave que impiden a las mujeres acceder a puestos de liderazgo incluyen aspectos relacionados a estereotipos culturales, el conflicto para conciliar entre trabajo y la familia, los procesos de reclutamiento sesgados y la exclusión de redes de apoyo. Dichos hallazgos se confirman con el metaanálisis desarrollado a nivel global por Pletzer et al. (2015), basado en 140 estudios empíricos. A partir de este estudio se concluye que las principales barreras de participación de las mujeres en equipos directivos son los conflictos de roles, los estereotipos del grupo y las condiciones sociales que impiden tomar en serio la participación de la mujer en los consejos estratégicos.

En este sentido, cabe destacar la teoría de la identidad social de Tajfel & Turner (1986) la cual explica cómo la identidad de una persona se define por los grupos a los que pertenece, ya sea por su género, raza, clase u ocupación. Esta pertenencia crea "fronteras" que llevan a los miembros de un grupo a evaluarse más favorablemente entre sí, lo que a su vez refuerza las barreras para quienes son diferentes. Por ejemplo, un consejo de administración mayoritariamente masculino puede fortalecer sus límites como grupo y, en consecuencia, excluir a las mujeres de los puestos directivos (Tajfel & Turner, 1986), esta última premisa puede ser una de las barreras de entrada de las mujeres a los consejos predominantemente masculinos.

Pese a las barreras mencionadas, la evidencia científica continúa debatiendo sobre el valor de la diversidad en los consejos de administración, planteando interrogantes respecto al impacto de la presencia de mujeres en el desempeño empresarial. Terjersen et al. (2016) sostienen que los beneficios de tener directoras en el consejo son universales, pero se magnifican en contextos nacionales que apoyan la igualdad de género. De manera complementaria, Hutchinson et al. (2015), en un estudio sobre las 500 principales empresas cotizadas de Australia, evidencian que la presencia de mujeres en el comité de nombramientos impacta positivamente en la diversidad de género del consejo. La representación femenina en estos comités es un factor explicativo en el aumento de la diversidad de género en el consejo de administración, a raíz de seguir las recomendaciones emitidas en 2010 por el consejo del Gobierno Corporativo de la Bolsa de Valores de Australia (ASXCGC).

Otro de los países conscientes de la baja representación de mujeres en los consejos de administración fue Italia, quien implementó una ley de cuotas de género en el año 2011, proporcionando un entorno para estudiar el impacto de un aumento forzado de la diversidad de género en el rendimiento de las empresas, dando lugar a la llamada teoría de la “masa crítica” (Rossi et al., 2017). Esta teoría respalda las políticas de cuotas de género, al sugerir que alcanzar una masa crítica de mujeres en el consejo es condición necesaria para obtener beneficios financieros, puesto que la evidencia científica ha demostrado la importante relación que existe entre la diversidad de género en los consejos y el desempeño financiero de las empresas.

En el caso de España, Reguera-Alvarado et al. (2017) dan continuidad a la evaluación de los efectos de la ley de cuotas de género sobre el rendimiento económico de las corporaciones. Los hallazgos encontrados durante el período analizado (2007-2009) reportaron que durante este tiempo se capturó el mayor aumento en el porcentaje de mujeres en consejos en el mercado español, concluyendo que la introducción de una ley de cuotas obligatoria fue eficaz para aumentar la presencia de mujeres en los consejos de administración aunado a que este aumento en la diversidad de género logró relacionarse positivamente con un mayor rendimiento económico. De manera similar, en Alemania, el debate público dio lugar a la introducción de la ley de cuotas de género en 2015, exigiendo la participación del 30% de mujeres en los consejos de administración de grandes empresas sugiriendo que el impacto de la diversidad de género varía según el tipo de consejo (administrativo o de supervisión) y la medida de rendimiento empleada (de mercado o contable) (Keller, 2024).

Otro hallazgo importante sucedió en Malasia donde las iniciativas gubernamentales tomadas para apoyar la diversidad de género en los consejos contribuyeron a alcanzar un 30% de representación femenina en los consejos de administración logrando efectos positivos en el retorno sobre activos de las empresas (Sabri et al., 2020). Así mismo, en Rumania en 2018 se encontró también que, en el contexto de un mercado emergente, las políticas para aumentar la diversidad de género parecen ser financieramente viables y beneficiosas para la mayoría de las empresas cotizadas rentables y más pequeñas (Ionascu et al, 2018).

Estos casos de éxito logran evidenciar el impacto significativo de las políticas institucionales orientadas a promover la participación de las mujeres en los consejos directivos, no sólo como un principio de equidad, sino como una decisión estratégica para fortalecer la competitividad y sostenibilidad. Sin embargo, a pesar de los hallazgos demostrados existe aún una importante brecha de participación en otras naciones, principalmente en el contexto latinoamericano. México, por ejemplo, es uno de los países que reporta baja participación de las mujeres en puestos de alta dirección (Rosas et al., 2023). Esta situación persiste incluso entre organizaciones reconocidas como Empresas Socialmente Responsables (Poletti-Hughes y Briano-Turrent, 2019).

Si bien, existe un antecedente documentado en el Código de Mejores Prácticas Corporativas en México que fomenta la inclusión femenina en consejos de decisión, los escenarios actuales siguen siendo desalentadores para las mujeres pues esta práctica es voluntaria y no especifica un porcentaje ni número mínimo de la cuota de representación que deben observar las empresas (Consejo Coordinador Empresarial, 2018). Por ello, es preciso impulsar la diversidad de género en los consejos de administración como un factor relevante para el rendimiento financiero en este país. Es necesario que los responsables políticos y las empresas promuevan la diversidad de género no solo por sus posibles beneficios económicos, sino también como un imperativo ético y de buena gobernanza (Reddy & Jadhav, 2019), tal como lo han llevado a cabo otras naciones con resultados altamente favorables. Esto partiendo de la premisa que la relación entre la diversidad de género en el consejo y el rendimiento de la empresa tienen una relación directa, principalmente para las grandes corporaciones (Basuony et al., 2023).

En este sentido, resulta fundamental reconocer en primera instancia las barreras y desafíos que impiden el acceso de las mujeres a puestos de alta dirección, a fin de romper el “techo de cristal” que limita su desarrollo profesional, visibilizando sus logros y dando a conocer casos de éxito que funcionen como referentes positivos y motivacionales para impulsar la participación femenina en cargos de alta jerarquía tradicionalmente ocupados por varones, especialmente en México donde las estructuras culturales siguen arraigadas a estereotipos de género con asignación de roles diferenciadores entre hombres y mujeres, obstaculizando la participación activa de las mujeres en los consejos de administración.

Ante lo expuesto previamente, el objetivo de esta investigación es conocer la percepción del rol de la mujer en los consejos de administración de empresarias mexicanas respecto a los retos que se enfrentan siendo parte de la elite ejecutiva empresarial, así como las barreras de entrada a los consejos de administración y su opinión sobre lo que falta por hacer para lograr una mayor equidad de género en el ámbito empresarial.

METODOLOGIA

La metodología utilizada fue entrevista semiestructurada a ocho mujeres que participan activamente en consejos de administración de empresas, personas morales constituidas conforme a las leyes mexicanas, las cuales se encuentran localizadas en la zona sur de Tamaulipas.

La técnica de la entrevista ha sido seleccionada debido a que permite al entrevistador obtener información relevante respecto al fenómeno de estudio, de acuerdo con un marco referencial de preguntas que persiguen un fin común, en este caso conocer la percepción de la mujer respecto a los retos y desafíos que enfrentan las mujeres para ocupar cargos de decisión en los consejos de administración (Chambliss & Schutt, 2024).

Es importante señalar que de acuerdo con lo recomendado por Hernández y Mendoza (2018) para la implementación de técnicas cualitativas el número de entrevistados no es relevante en términos probabilísticos, la importancia radica en entender con precisión el fenómeno analizado. Por tanto, Izcara y Andrade (2003) sugieren la participación de entre cuatro y doce personas para la realización del estudio, con características homogéneas según el grado de educación, ocupación y edad, puesto que ello permitirá contar con puntos de vista bajo una misma línea de experiencias. Es así como la presente investigación contó con la participación de ocho mujeres profesionistas que poseen características particulares sobre la temática abordada, con amplio conocimiento y experiencia en el tema, aportando información útil para el cumplimiento del objetivo, asegurando además la validez y confiabilidad de los datos (Izcara & Andrade, 2003).

Las entrevistas fueron realizadas individualmente a través de plataformas virtuales, con una duración promedio de entre 60 y 90 minutos cada una. Para el procesamiento de los datos se transcribió la información recopilada y se realizaron los análisis correspondientes. Se agrupó la información en categorías, se sintetizaron los datos y se compararon

entre sí con la finalidad de lograr una interpretación detallada de la realidad que enfrentan las mujeres ante los retos y desafíos para participar en los consejos de administración. Esto acorde a lo señalado por Guerrero (2016) quien sugiere la integración, relación y definición de conexiones de los datos obtenidos mediante la metodología cualitativa a fin de determinar los principales aportes de la investigación. A partir de ello, los resultados se logran identificar áreas de oportunidad que requieren ser abordadas desde diferentes perspectivas para llegar a mejores resultados.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Una vez llevada a cabo la recopilación de los datos mediante entrevistas, se realizó el análisis de contenido. Como primer paso, se determinaron las características personales de las participantes según su edad, estado civil, formación académica, años de experiencia como miembro activo de consejos de administración y la empresa de adscripción. En este sentido, en la Tabla 1 se muestran los datos correspondientes de la muestra de estudio.

Tabla 1.
Datos de las participantes

	EDAD	ESTADO CIVIL	FORMACIÓN ACADÉMICA	AÑOS DE EXPERIENCIA EN CONSEJOS DE ADMINISTRACIÓN	ADSCRIPCIÓN LABORAL
Entrevistada 1 (ENT01)	45 años	Soltera	Licenciada en Administración. Maestría en Administración. Doctorado en Gestión Estratégica de Negocios (en proceso)	5 años	EKA Seguridad y Protección Privada
Entrevistada 2 (ENT02)	72 años	Casada	Médico General. Especialidad en Ginecología y Obstetricia. Maestría en Administración de hospitales.	39 años	Centro de atención materno infantil S.A. (CEMAIN)
Entrevistada 3 (ENT03)	33 años	Soltera	Licenciatura en Enfermería. Especialidad en Cuidados Intensivos	10 años	SIMAL Corporativo
Entrevistada 4 (ENT04)	37 años	Casada	Licenciada en Psicología Organizacional	3 años	Geoil Company
Entrevistada 5 (ENT05)	49 años	Casada	Licenciada en Mercadotecnia	17 años	Productos Industriales del Golfo
Entrevistada 6 (ENT06)	80 años	Casada	Secretaria Ejecutiva Bilingüe	40 años	Productos Industriales del Golfo
Entrevistada 7 (ENT07)	63 años	Casada	Contador Público y Auditor Maestría en Impuestos Doctorado en Ciencias de lo Fiscal (en proceso)	34 años	Bazaldúa Del Ángel y Asociados
Entrevistada 8 (ENT08)	37 años	Soltera	Licenciada en Administración de Empresas, Maestría en Finanzas	3 años	Corporativo Fralan

Fuente. Elaboración propia a partir de las entrevistas realizadas.

Como es de observar, las mujeres entrevistadas constituyen un grupo heterogéneo que brinda consistencia y solidez a las opiniones analizadas debido a la variedad de experiencias vividas, así como la diversidad de sectores laborales en los que se desempeñan, lo cual permite obtener una visión integral de los desafíos que enfrentan las mujeres desde diferentes escenarios y perspectivas.

Esto se pudo comprobar con las respuestas dadas a las preguntas detonantes que les fueron realizadas bajo el esquema de una entrevista semiestructurada que constó de seis cuestionamientos sobre el papel de la mujer como líder empresarial, la diferencia de roles entre hombre y mujer, las limitaciones que enfrentan las mujeres para poder participar en consejos de administración, los retos que perciben una vez que forman parte de las juntas directivas, las áreas de oportunidad presentes para lograr una mayor participación de la mujer en la gestión empresarial, así como las recomendaciones para impulsar el desarrollo de la mujer en consejos de administración, esto desde el punto de vista y experiencias de las entrevistadas.

En este sentido, los resultados principales por cada interrogante analizada fueron:

- **La mujer como líder o integrante del consejo de administración**

De acuerdo con las opiniones expuestas, el rol de la mujer en los consejos de administración es fundamental para dar a un sentido más ético y sensible a la toma de decisiones, mostrando transparencia en el desempeño de las actividades, más allá del cumplimiento de la normatividad aplicable coincidiendo con hallazgos previos en la literatura donde las mujeres toman decisiones empresariales con mayor sentido de ética y responsabilidad social (Briano-Turrent, 2022).

Además, juega un eslabón clave en los lazos de relación que la empresa mantiene con los diferentes actores involucrados, puesto que actúa con sentido más humanista, con mayor atención a los detalles y argumentos de las situaciones que se están presentando. “Es otra visión, incluso para dirigirse a los empleados... el estilo de liderazgo de la mujer es más hacia el cuidado de la empresa” (ENT01). “Es otra visión de ver los números, otra visión de ver los riesgos, otra visión de alcanzar los objetivos” (ENT05). “Es una visión integral de liderazgo, porque como mujeres se tiene la capacidad de conectar con las personas, con los subordinados a su cargo, con los colaboradores... de una forma más humana, con un enfoque más humanista” (ENT08).

En esencia, se puede decir que “la mujer es quien juega un papel de mediadora en la toma de decisiones” (ENT03), puesto que buscan el balance de las actividades con concientización de los posibles efectos, tanto en aspectos económicos como en los diversos elementos organizacionales. “Es quien equilibra las emociones... reflexiona un poco más sobre algunas decisiones” (ENT04), tratando de mantener al equipo de trabajo bien estructurado y capacitado para resolver con efectividad los requerimientos de la corporación.

Estos equilibrios están documentados en la literatura de consejeras de administración. Callahan et al. (2024) encuentran en su estudio que las mujeres miembros de consejos de administración pueden influir en la creación de políticas internas como las relacionadas a protección de empleados.

De igual forma la mujer, desde la percepción de las entrevistadas, está más comprometida hacia una cultura de excelencia en el trabajo, asegurando que todo se cumpla de acuerdo con la normatividad y se garantice la calidad en cada una de las actividades que se realizan dentro del negocio, bajo los principios de honestidad y asertividad en la toma de decisiones. Asimismo, juegan un rol importante “aplicando adecuadamente los recursos para que la empresa crezca, para que la empresa tenga buenas utilidades” (ENT02).

Lo anterior debido a que “la mujer tiene mayor persistencia, es más honesta, tiene mayores habilidades para hacer perfeccionista, hacer las cosas bien, cumplir con la normativa que debe de desempeñar una empresa, que debe regir, pues es más apegada a seguir las reglas, a seguir la norma” (ENT07).

En sí, se considera que el principal papel de la mujer en el consejo de administración es ser representante de la empresa y un enlace con la Dirección, si ella está a cargo. Además de “llevar a cabo la supervisión de la gobernanza, de la transparencia, de las políticas que se determinen y la normatividad” (ENT07). A pesar de que históricamente las mujeres han tenido muchas implicaciones para avanzar hacia puestos directivos, hoy en día su papel se ha reconocido como líder empresarial. “Las mujeres también pueden hacer ese trabajo que hace el hombre” (ENT06).

- **Diferencias de rol entre hombre y mujer en la gestión empresarial**

En esta categoría de respuesta, la opinión de las participantes entrevistadas manifiesta que las mujeres implementan un estilo de liderazgo diferente a los hombres puesto que buscan la manera de desempeñarse con apego a los valores empresariales como la honorabilidad, siendo congruentes entre lo que este documentado y lo que se lleva a la práctica (Acevedo-Duque et al., 2021). Se preocupan no solo por dar a conocer la filosofía empresarial mediante publicaciones y manuales administrativos, sino que buscan constantemente la manera de demostrarlo con acciones. Las mujeres “van más al detalle en la forma de trabajar” (ENT01).

Se percibe que la mujer cuida mucho el prestigio de la institución, reconociendo las capacidades y limitaciones que la empresa posee en virtud de los servicios o productos que ofrecen a sus clientes. A diferencia de los hombres, “las mujeres suelen ser más directas y claras para que el trabajo salga mejor” (ENT02). “De alguna manera en los hombres, no en todos, permanece el machismo, pero la mujer al estar haciendo una combinación de varios roles tiene más visión amplia en cuanto a la estructura lo que se debe hacer” (ENT06).

Por otra parte, en términos de gestión de emociones, las mujeres poseen la característica de ser más analíticas y

darles mayor valor a las cosas en cualquier situación administrativa o rubro empresarial lo cual, en comparación con los hombres, origina que “como administradoras, la toma de decisiones femeninas sea más balanceadas y tranquila... sin arrebatos” (ENT03). Esto debido a la forma de pensar de la mujer ya que suele ser objetiva al revisar y analizar la información, logrando proyectar diferentes escenarios ante las situaciones presentes. “Son más meticulosas en los números, en las finanzas, en el desarrollo de la propia administración como tal” (ENT05).

Del mismo modo, se percibe que la mujer suele ser más respetuosa en el trato hacia los demás, lo cual favorece conductas reciprocas por parte del hombre. Es decir, son las mujeres quienes marcan la pauta sobre las relaciones que sostienen con el personal y los integrantes hombres del consejo. “Cada uno tiene definidas sus funciones y conoce hasta donde pueden decidir, hasta dónde el personal se dirige hacia el directivo hombre o mujer” (ENT04). Dicho en otras palabras, existe un “contrato psicológico” sobre los roles que hombre y mujer deben desempeñar dentro del ámbito laboral (Morais & de Moura, 2018).

En este sentido, es importante destacar que aun cuando el hombre y la mujer tienen las mismas capacidades y pueden desarrollar las mismas habilidades, inevitablemente existirán algunas diferencias por sus rasgos de personalidad y roles de afecto, como lo es la sensibilidad, ya que “las mujeres son más sensibles, tienen más empatía... esa diferencia es, muy importante entre el liderazgo que ejerce un hombre con el liderazgo que ejerce una mujer. La propia naturaleza que la hace ser más empática” (ENT07).

Esta percepción es compartida con la entrevistada ENT08 quien comenta que entre hombres y mujeres los estilos de liderazgo marcan diferencia en los métodos y técnicas de trabajo que se llevan a cabo, y, por tanto, en los resultados y la forma de interactuar con el equipo de trabajo. “Ambos sexos tienen la capacidad de liderar y de llevar una organización a su éxito en igualdad de circunstancias, pero tienen diferentes matices... el hombre tiene un liderazgo un poco más autoritario con ciertas normas y las mujeres, en cambio, siempre buscan el bienestar colectivo” (ENT08).

- **Limitaciones respecto a la participación de la mujer en los consejos de administración**

Aunado a las diferencias de roles identificados, a partir de las experiencias expuestas por las participantes se determinó que una de las principales limitaciones que enfrentan las mujeres a fin de poder participar en los consejos de administración es la ideología generacional puesto que se observan empresas donde los dueños actuales son hombres de edad avanzada con creencias y estereotipos tradicionalistas que impiden hacer el relevo generacional de su corporativo (Donkor et al., 2025). ya que dudan en conceder a sus sucesoras hijas la dirección de la empresa, a pesar de que estas mujeres cuentan con la preparación académica, el ímpetu y la experiencia para poder lograrlo. “No le tienen la confianza por prejuicios patriarcales” (ENT01). Dicho en palabras de

la entrevistada ENT08 “Aunque la sociedad está más avanzada en cuanto a la cultura, todavía se tiene muy marcado el estereotipo de género... Si eres hombre debes liderar de tal forma... si eres mujer debe ser de otra manera” (ENT08).

Asociado a ello, la sobrecarga de trabajo de la mujer en sus diferentes facetas como esposa, madre, hija y profesionalista representa una limitación importante para formar parte de consejos directivos debido al cansancio y falta de tiempo (Calabrese & Manello, 2021). Aun teniendo el talento y resultados altamente favorables en el campo empresarial, las mujeres muchas veces se limitan a aceptar dichas responsabilidades porque se encuentran en un estado de desgaste físico o emocional lo cual les impide pensar en ascender a puestos de alta dirección, puesto que ello implicaría sumar más responsabilidades y desatender otras “obligaciones” (ENT01).

Otra limitante identificada, es el cuidado que debe tener la mujer en el equilibrio de las decisiones y diferentes roles que desempeñan ya que el escrutinio de valoración en la gestión empresarial comúnmente es más severo para enjuiciar las decisiones de las mujeres. Desafortunadamente, “la mujer es más sensible a la crítica de sus decisiones y por tanto debe ejercitar su fuerza para sostener sus proyectos, escuchando las opiniones diferentes y desechando la oleada de rumores sin base que perturban la claridad de su instinto” (ENT02). “Muchas veces el hombre quiere sobresalir solo y hacer a un lado la opinión de la mujer...pero cuando se está firme en los puntos de vista o las metas, la mujer puede salir adelante” (ENT06).

En cuanto al tema de negociaciones con clientes y proveedores, las mujeres representan también una limitación, puesto que en constantes ocasiones dichos actores buscan tener el respaldo de una opinión masculina antes de formalizar la compra o la venta pues se cree que la palabra del hombre es más poderosa que la de la mujer. Esto se percibe mayormente cuando la mujer integrante del consejo de administración es más joven que sus compañeros. “Lo de la edad y ser mujer esta socialmente diferenciado ...están como que las dos caras, la cara tanto del hombre como de la mujer” (ENT03).

Esta impresión se comparte con la entrevistada ENT04, quien también argumenta la falta de confianza que algunas veces los clientes manifiestan hacia las decisiones tomadas por mujeres directivas, pues antes de concretar las negociaciones prefieren consultar el tema con otros integrantes del consejo, principalmente en áreas muy celosas donde la mayoría de los trabajadores son hombres, por ejemplo, el sector industrial. Sobre esto amplía otra de las entrevistadas al refrendar que “Entonces, las mujeres presentan limitantes, no por la empresa sino por parte de gente externa, como los clientes... Se realiza el trato con ellos, pero también lo consultan con otra persona del equipo” (ENT04), lo que da a entender que buscan el respaldo de las decisiones masculinas.

Esta situación se percibe de manera similar por la entrevistada ENT05, puesto que tal como se ha comentado

previamente, existen sectores laborales donde generacionalmente ha predominado el hombre. En especial, en el giro industrial el porcentaje de trabajadores supera en mayoría relativa a las mujeres, lo cual pone en desventaja su participación en los consejos de administración puesto que “en estos consejos no es la misma percepción de un ingeniero a lo que pueda opinar una administradora, contadora o licenciada” (ENT05).

De igual forma, una limitación observada es que las empresas con consejos de administración en funciones son muy pocas, a comparación de la totalidad de las empresas, esto dado que la mayoría de las empresas son familiares y pueden regirse con un administrador único, pocas son las que cuentan y operan realmente el consejo de administración (Acevedo-Duque et al., 2021). En cambio “las empresas medianas y las que ya están profesionalizándose son las que tienen consejos de administración. Entonces se puede decir que son menos empresas” (ENT07) y, por tanto, menos oportunidades de las mujeres para participar en consejos administrativos. Es así como las estructuras empresariales representan también un obstáculo para el desarrollo profesional de las mujeres, convirtiéndose esto a su vez, en un desafío para las organizaciones.

- **Retos para la mujer como integrante de los consejos de administración**

Una vez identificados los principales aspectos que limitan la participación de las mujeres en los consejos de administración, el siguiente cuestionamiento en este estudio fue respecto a los retos actuales que, desde la observación y experiencia de las líderes entrevistadas, se distinguen tanto en el ámbito laboral como en el contexto social. En este sentido, algunos de los retos señalados están relacionados con la preparación académica, la conciliación familia-trabajo y la idea de que la mujer es el “sexo débil” de la sociedad.

Por su parte, la entrevistada ENT01 comenta que es necesario crear asociaciones civiles dirigidas por mujeres para apoyarse y conocerse entre sí, con la finalidad de crear redes de apoyo que contribuyan a consolidar la visibilidad de la mujer empresaria. “Se debe, hacer más networking con otras personas iguales para empoderarse de información y compartir experiencias” (ENT01). Estos hallazgos coinciden con estudios previos sobre el rol de los lazos personales para potencializar el capital social (Gabaldón et al., 2023; Von Essen & Smith, 2023).

Al respecto, la entrevistada ENT02 reconoce que “dentro de los pilares para una buena presidencia en los consejos de administración por parte de las mujeres es que haya una base académica ...es necesario estar bien capacitada, y contar con un círculo de asesores muy fuerte para que no se tomen decisiones que puedan comprometer al grupo” (ENT02). Esto se identifica como un reto perceptible también por la entrevistada ENT06 quien coincide en que el conocimiento y la formación profesional es una labor continua que brinda importantes beneficios, pero a la par, requiere de disponibilidad de tiempos y la selección correcta de los temas en

que se va a capacitar. Sin embargo, “siempre es necesario actualizarse...no tener miedo a los avances de la tecnología” (ENT06), pues ello permitirá a las mujeres estar acorde a las tendencias del mercado, los avances de la ciencia y fortalecer su competitividad en el entorno laboral.

Conservar el control emocional en términos de la interacción constante con los hombres, ya sean estos partes del consejo directivo, clientes o proveedores, es otro reto importante para la mujer, descrito en especial por las entrevistadas ENT02 y ENT07. “Es importante que la mujer se vea ecuaníme, razonable y demuestre confianza” (ENT02), ya que “si está entre accionistas, en su mayoría hombres, no es fácil conseguir que una mujer participe en el consejo de administración y menos en la presidencia” (ENT07).

El manejo de la información de igual manera representa un desafío para las mujeres, ya que se requiere hacer más visible su trabajo, con mayor posicionamiento, sin demeritar los logros alcanzados (Gabaldón, Gimenez-Jimenez, & Campopiano, 2023). Si bien existen grandes oportunidades para la superación femenina “la mujer por sí sola no llega, pero si se acompaña de más mujeres es posible lograr una visión más clara y un mayor empoderamiento” (ENT04). Pertenecer a asociaciones que fomenten las redes empresariales y brinde información, capacitación y oportunidades es una forma de llegar a los objetivos organizacionales “brinda más oportunidades, da más empoderamiento, más posicionamiento” (ENT04).

Esto lleva a un reto más identificado por la entrevistada ENT05, quien aporta “el reto de la innovación de las ideas, de los procesos, de los programas y del sector...para estar a la vanguardia y cumplir con las expectativas del resto del consejo administrativo” (ENT05), ya que en algunos casos se puede pensar que la mujer no está preparada profesionalmente. Sin embargo, cabe destacar que este desafío no es exclusivo de la mujer, sino que debe ser considerado también por los directivos hombres a fin de lograr de manera colaborativa un mejor desempeño para la organización (Briano-Turrent, 2022).

En cuanto al ámbito personal, un hallazgo destacable compartido por la ENT01 es el reto de la mujer para “aprender a decir no, dejar de ser sumisas” (ENT01). Es decir, perder el miedo y tener la confianza en sí misma para contactar con los clientes, mostrarse a la sociedad y hacer visible sus habilidades y competencias profesionales. “Que se plantee el reto de salir a la luz, pues detrás de toda empresa está el sentido femenino” (ENT03). De cierta manera, “que la voz de la mujer sea equitativamente a la del hombre” (ENT08).

De manera complementaria, otro de los retos más grandes para la mujer, identificado por las empresarias entrevistadas, es la maternidad, por los tiempos y atención que demanda la empresa. “Porque hay que viajar, salir en cualquier momento, estar al tanto de la empresa, de las actividades, de las problemáticas que se pueden presentar” (ENT07). Por tanto, “el poder equilibrar todas las responsabilidades familiares con las responsabilidades personales requiere trabajar muchísimo más como sociedad para tener

una participación equitativa tanto en lo laboral como en lo familiar y poder desarrollarse por igual hombres y mujeres”.

- **Estrategias para lograr una mayor participación de la mujer en los consejos de administración**

Ante los retos señalados previamente, es importante comentar que las participantes en esta investigación sugieren una serie de estrategias a fin de acotar las brechas de género que aún siguen presentes en la gestión empresarial, principalmente aquellos relacionados con la representatividad de la mujer en los consejos de administración.

Al respecto, se sugiere “un modelo de equidad de género que abarque no nada más acoso y hostigamiento laboral, sino que abarque los temas de cuotas de cuántas personas mujeres debe participar en mandos medios. En el sector público se observa ya un avance importante, pero en la iniciativa privada falta mucho por mejorar” (ENT01).

Crear programas desde la academia, donde se promuevan enseñanzas y casos prácticos de entidades corporativas para los alumnos, es otra estrategia por considerar, puesto que ello permitirá que las carreras de negocios sean más dinámicas e interactivas de acuerdo con los acontecimientos actuales del mercado. No basta con conocer solo la teoría de los libros, sino que es necesario poner en práctica “esa parte que usas todos los días para pedir, para hacer, para gestionar, para negociar” (ENT02). “Desde que están en la Universidad o a lo mejor en casa, debe de motivarlos a tener iniciativa, a ser más participativos. Para una empresa es importante tener gente que tenga iniciativa, creatividad... no ser conformistas” (ENT06).

Una estrategia más es que las propias integrantes de los consejos de administración determinen procesos de selección y contratación de equitativos, promoviendo iniciativas de política pública respecto a la igualdad de género en términos laborales, tal como sucede en otros países. “Las mujeres son más leales y puntuales...y eso da resultados extraordinarios en todas las áreas de la empresa” (ENT03). “Es necesario que crean en la mujer como una buena manera o forma de poder desempeñar ideas y objetivos ...falta que se de soporte, un poco más de impulso a la mujer en el nivel empresarial” (ENT05).

En este sentido, promover políticas de igualdad representa una importante área de oportunidad detectada por las entrevistadas. Resultaría útil en el ámbito empresarial “el promover políticas de igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres y difundir la información, en primera instancia para que reconozcan el valor de la mujer y, no se sientan en desventaja en comparación con hombres” (ENT04). Es preciso, que a través de las políticas de igualdad “buscar, que la mujer sea remunerada de la misma forma que el hombre, ya que desafortunadamente se ve en las organizaciones que por ser mujer el salario es menor, aunque tenga el mismo cargo que los hombres” (ENT08).

Otra estrategia probable es promover “una cultura empresarial que se genere dentro de los grupos empre-

sariales” de equidad de género. Y también que haya más participación de las mujeres en este ámbito empresarial, ya que, “si se va a competir, pero hay 20 hombres y 3 mujeres... no es porque las mujeres no puedan, sino porque hay más hombres desempeñando funciones empresariales o de dirección o de liderazgo” (ENT07). Por tanto, dar difusión de las competencias y talentos de la mujer en espacios empresariales permitirá romper con estereotipos tradicionales, y con ello impulsar su participación en los consejos de administración (Calabrese, & Manello, 2021).

- **Recomendaciones para apoyar el desarrollo de la mujer como líderes empresariales**

Finalmente, al preguntar a las entrevistadas sobre lo que ellas recomiendan para promover el desarrollo de la mujer en el campo empresarial, se obtuvieron aportes valiosos en apoyo a mujeres que laboren como líder empresarial o deseen incursionar en este ámbito.

Algunas de estas recomendaciones están enfocadas a contar con una preparación más especializada en términos empresariales, y también personales, como el manejo de estrés, por ejemplo. Es necesario estar en constante actualización de la información y principalmente “aprender a trabajar en equipo con gente preparada, para juntas sumar más y apoyarse entre sí, con respeto y valorando las distintas capacidades de cada una” (ENT01). Se suma también una preparación tanto en conocimientos como en habilidades de comunicación y conocimiento del sector donde se desempeña su organización. “Para liderar es muy importante la comunicación, es decir, tener habilidades para comunicarse, para venderse, identificar las áreas de oportunidad, las áreas donde está desempeñándose la empresa, conocer el sector definitivamente... muchas veces hay mujeres preparadas en el área financiera, pero están limitadas en el área comercial” (ENT07).

Se comparte la misma opinión por parte de las entrevistadas ENT02 y ENT08, quienes sugieren involucrar a las compañeras mujeres a capacitarse y participar en actividades de la empresa más allá de las funciones que le han sido asignadas, puesto que ello les permitirá contar con una visión más amplia del contexto empresarial y vivir experiencias reales de aprendizaje (Von Essen & Smith, 2023). “Hay que enterarse de las cosas, vivirlo y saber afrontarlo” (ENT02). Es importante “capacitación constante dentro de la empresa. Actualmente hay muchísimas redes de apoyo que ayudan a crecer...eso también ayuda, alienta, motiva” (ENT08).

Promover los programas de apoyo existentes tanto por asociaciones como por parte del gobierno es también esencial para apoyar el desarrollo de la mujer empresarial. “Son tiempos de mujeres y hay que aprovecharlo, además, para desarrollarse, buscar las herramientas acordes a lo que se desea; buscar esa trazabilidad, llegar al objetivo...y todo eso llevarlo a la empresa, pero también permearlo en la vida personal” (ENT04). Resulta relevante conformar un equipo multidisciplinario y complementario y que cada uno conozca sus tareas y roles. “En base a los dotes y talentos ...no porque

sea mujer o no porque ellos sean hombres, todos deben entregar resultados” (ENT04).

Hacer de lado las ideologías sociales y los altos estándares que se asignan a la mujer, es otro punto para considerar. “El tratar de no discriminar a la mujer como tal por ser madre, estar casada y tener hijos ...este apoyo sería fabuloso para no hacer a la mujer a un lado ...por falta de tiempo y no poder cumplir 24/7 para cualquier emergencia o estar disponible para las votaciones del consejo” (ENT05). “Este reto se supera con alianzas y encontrar quien apoye en tiempo”. (ENT07).

Es preciso señalar que estas recomendaciones inician desde la voluntad personal de cada mujer. Existen diversas empresas que brindan muchas oportunidades de crecimiento; sin embargo, “hay personas que dicen no lo quiero, no lo necesito... entonces, si las mujeres no se lo permiten recibir, pues difícilmente van a alcanzar esa oportunidad de superación” (ENT03). Por tanto, la recomendación sugiere prepararse académicamente, incluso lograr certificaciones avaladas por la SEP. Dicho en otras palabras, es necesario “uno, estar preparada; dos, la más importante, tener disponibilidad, iniciativa y ganas de salir adelante” (ENT06).

CONCLUSIONES

Una vez analizadas las entrevistas realizadas, se ha logrado identificar hallazgos importantes respecto a los retos y desafíos que enfrenta la mujer como líderes empresariales y miembros de los consejos de administración. El principal hallazgo es que la mujer desempeña un rol equilibrador y estratégico. Se percibe que aporta una visión distinta en el análisis de riesgos, finanzas y objetivos. Actúa como una mediadora que promueve la conciencia en la toma de decisiones, evitando que estas sean arrebatadas o impulsivas. Se subraya la necesidad de una base académica y administrativa sólida, más allá de la simple intuición, para satisfacer las expectativas de los inversionistas, colaboradores y la comunidad.

Por otra parte, las entrevistadas coinciden en que existen diferencias notables entre hombres y mujeres. Se encontró que las mujeres tienden a ser más meticulosas y objetivas en el análisis financiero. Mientras que se percibe al hombre como más reactivo, la mujer tiende a realizar un análisis más profundo que integra las emociones y busca un balance. Los

hallazgos indican que las limitaciones son, en su mayoría, barreras externas y prejuicios sociales, así como los sesgos de género y edad. Se reportó, además, que algunos clientes, especialmente los hombres de edad avanzada, muestran preferencia por negociar con hombres, desestimando inicialmente a las mujeres por su género o por percibirlos como demasiado jóvenes. Incluso, se puede decir que estas limitaciones son más perceptibles, en sectores tradicionalmente masculinos, como el giro industrial, donde las mujeres enfrentan escepticismo sobre sus capacidades, llegando a ser cuestionadas directamente sobre su rol en un “trabajo de hombres”.

Un aspecto esencial que se ha demostrado en esta investigación es que la exclusión histórica es otro elemento que mantiene arraigada una cultura donde la voz y el voto de la mujer en los negocios no son permitidos, puesto que el hombre busca “acaparar” el protagonismo. Ante ello, el reto principal es la superación personal continua y la gestión de la percepción. La innovación y capacitación son fundamentales para mantenerse a la vanguardia en ideas y procesos, lo que exige una capacitación constante para cumplir con las expectativas sociales y laborales. En este sentido, las entrevistadas sugieren que las empresas deben crear un entorno que activamente promueva la inclusión con capacitación y desarrollo. Es crucial preparar y capacitar a las mujeres, involucrándolas en comisiones y asambleas para que se familiaricen con la gobernanza corporativa. De igual forma, promover políticas de igualdad y una cultura de iniciativa, contribuirá a que todos los colaboradores, independientemente de su género, favorezcan su desarrollo profesional.

En conclusión, el desarrollo hacia puestos de alta dirección depende de una combinación de esfuerzo personal y un sistema de apoyo estructural. Por un lado, la preparación y competencia personal, por otra parte, el apoyo de las empresas para dejar de lado los estándares que discriminan a las mujeres por sus roles familiares (madres, esposas), los cuales a menudo se asumen como un impedimento para su total disponibilidad y compromiso. Por tanto, es recomendable para las mujeres acercarse a grupos afines que brinden soporte moral y acompañamiento profesional, creando redes de apoyo que ayuden a visibilizar el rol de la mujer en sus diferentes facetas, favoreciendo su bienestar y calidad de vida laboral.

REFERENCIAS

- Acevedo-Duque, A., González-Díaz, R., Vargas, E. C., Paz-Marciano, A., & Muller-Perez, A. (2021). Resilience, leadership and female entrepreneurship within the context of SMEs: Evidence from Latin America. *Sustainability*, 13(15), 8129. <https://doi.org/10.3390/su13158129>
- Basuony, M., Bouaddi, M., EmadEldeen, R., & Noureldin, N. (2023). The effect of gender board diversity across market quotation on firm performance: Evidence from the UK. *Corporate Ownership & Control*, 20(2), 146-155. https://www.researchgate.net/publication/368352112_The_effect_of_gender_board_diversity_across_market_quotation_on_firm_performance_Evidence_from_the_UK
- Briano-Turrent, G. D. (2022). Female representation on boards and corporate ethical behavior in Latin American companies. *Corporate Governance: An International Review*, 30(1), 80-95. <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1111/corg.12416>

- Calabrese, G. G., & Manello, A. (2021). Board diversity and performance in a masculine, aged and global supply chain: new empirical evidence. *Corporate Governance: The International Journal of Business in Society*, 21(7), 1440-1459. <https://doi.org/10.1108/CG-09-2020-0417>
- Callahan, C., Mitra, A., & Sauerwald, S. (2024). Ethics of care and employees: The impact of female board representation and top management leadership on human capital development policies. *Journal of Business Ethics*, 195(3), 615-629. <https://doi.org/10.1007/s10551-024-05673-4>
- Carter, D., D'souza, F., Simkins, B., & Simpson, W. (2010). The Gender and Ethnic Diversity of US Boards and Board Committees and Firm Financial Performance. *Corporate Governance: An International Review*, 18, 396-414. <https://doi.org/10.1111/j.1467-8683.2010.00809.x>
- Consejo Coordinador Empresarial (2018). Código de principios y mejores prácticas de gobierno corporativo. México. https://www.bmv.com.mx/docs-pub/MARCO_NORMATIVO/CTEN_MNOD/CPMPGC-Julio%202018.pdf
- Chambliss, D. F., & Schutt, R. K. (2024). *Making Sense of the Social World: Methods of Investigation* (7a. Edición ed.). Sage Publications.
- Deloitte. (2023). *Woman in the Boardroom: A global Perspective Report*. Deloitte. <https://www.deloitte.com/southeast-asia/en/about/press-room/women-in-the-boardroom-report.html>
- Donkor, A., Appiagyei, K., Yorke, S. M., & Gyapong, E. (2025). Does Older Mean Better? Analyses of Boards' Influence on Sustainability Performance. *Business Strategy and the Environment*, 34(2), 1949-1971. <https://doi.org/10.1002/bse.4083>
- Gabaldón, P., Gimenez-Jimenez, D., & Campopiano, G. (2023). Women directors and sustainability: a contribution of networking activities. *Research handbook on corporate governance and ethics*, 144-156. <https://doi.org/10.1007/s10551-021-04999-7>
- Goldin, C. (2006). The Quiet Revolution That Transformed Women's Employment, Education, and Family. *American Economic Review*, 96(2), 1-21. <https://www.nber.org/papers/w11953>
- Guerrero, M. A. (2016). La investigación cualitativa. *INNOVA Research Journal*, 1(2), 1-9. <https://doi.org/10.33890/innova.v1.n2.2016.7>
- Hutchinson, M., Mack, J., & Plastow, K. (2015). Who selects the 'right' directors? An examination of the association between board selection, gender diversity and outcomes. *Accounting & Finance*, 55(4), 1071-1103. <https://doi.org/10.1111/acfi.12082>
- Ionascu, M., Ionascu, I., Sacarin, M., & Minu, M. (2018). Women on Boards and Financial Performance: Evidence from a European Emerging Market. *Asian J Bus Ethics*, 2, 113-127. <https://doi.org/10.3390/su10051644>
- Izcarra, Z. P., & Andrade, K. L. (2003). *La entrevista en profundidad: teoría y práctica*. Universidad Autónoma de Tamaulipas.
- Keller, H. (2024). Gender Diversity in Corporate Leadership and Firm Financial Performance in Germany. *International Journal of Leadership and Governance*, 4(2), 37-48. <https://doi.org/10.47604/ijlg.2694>
- Larrieta-Rubín, I., Velasco, E., & Fernández de Bobadilla, S. (2015). Las barreras en el acceso de las mujeres a los puestos de decisión: Una revisión de la situación actual y de las principales aportaciones de la literatura. *Revista de Dirección y Administración de Empresas*, 22, 1-23. <https://ojs.ehu.es/index.php/rdae/article/view/15660>
- Lückerath-Rovers, M. (2013). Women on boards and firm performance. *Journal of Management & Governance*, 491-509. <https://doi.org/10.1007/s10997-011-9186-1>
- Mateos, R., Iturrioz, J., & Gimeno, R. (2009). La participación financiera y el papel de la mujer en la toma de decisiones de las sociedades cooperativas: los consejos de administración. *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, 18(3), 65-82. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3110919>
- Morais, C., & de Moura, G. R. (2018). *The Psychology of Ethical Leadership in Organisations*. Palgrave Macmillan. <https://link.springer.com/book/10.1007/978-3-030-02324-9>
- Oficina Internacional del Trabajo. (2019). *La mujer en la gestión empresarial. Encuesta mundial de empresas*. Organización Internacional del Trabajo. <https://www.ilo.org/es/publications/la-mujer-en-la-gestion-empresarial-encuesta-mundial-de-empresas>
- Pletzer, J. L., Nikolova, R., Kedzior, K. K., & Voelpel, S. C. (2015). Does gender matter? Female representation on corporate boards and firm financial performance—a meta-analysis. *PloS one*, 10(6). <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0130005>
- Poletti-Hughes, J. & Briano-Turrent, G.C. (2019). Gender diversity on the board of directors and corporate risk: A behavioural agency theory perspective. *International Review of Financial Analysis*, 62, 80-90. <https://doi.org/10.1016/j.irfa.2019.02.004>
- Reddy, S., & Jadhav, A. M. (2019). Gender diversity in boardrooms – A literature review. *Cogent Economics & Finance*, 7(1). <https://doi.org/10.1080/23322039.2019.1644703>
- Reguera-Alvarado, N., De Fuentes, P., & Laffarga, J. (2017). Does Board Gender Diversity Influence Financial Performance? Evidence from Spain. *Journal of Business Ethics*, 141(2), 337-350. <https://doi.org/10.1007/s10551-015-2735-9>
- Rosas, B., Demmler, M., & Razo, L. A. (2023). Gender Diversity and Financial Performance in Mexican Stock Companies. *Retos Revista de Ciencias de Administración y Economía*, 13(25) 151167. https://www.researchgate.net/publication/373581517_Gender_diversity_and_financial_performance_in_Mexican_stock_companies
- Rossi, M., Galasso, S., & Capasso, A. (2017). Women Do it Better: An Investigation on the Association between Gender Diversity In Board of Directors and the Financial Performance. *International Journal of Economics and Financial Issues*, 7(6), 41-50. <https://ideas.repec.org/a/eco/journl/2017-06-6.html>
- Sabri, A., Mohamed, A., & Sahari, S. (2020). The Effects of Gender Diversity in The Boardroom on Firm Performance among top 50 Listed Companies in Malaysia. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 10(8), 1044-1054. <https://doi.org/10.6007/IJARBS5/v10-i8/7672>
- Tajfel, H., & Turner, J. C. (1986). The social identity theory of intergroup behavior. En S. Worchel, & W. G. Austin, *Psychology of Intergroup Relations* (2a. ed., págs. 7-24). Nelson Hall. <https://christosaiounou.com/Tajfel%20and%20Turner%201986.pdf>

- Terjersen, S., Couto, E. B., & Francisco, P. M. (2016). Does the presence of independent and female directors impact firm performance? A multi-country study of board diversity. *Journal of Management & Governance*, 20, 447-483. <https://doi.org/10.1007/s10997-014-9307-8>
- Torchia, M., Calabro, A., & Huse, M. (2011). Women Directors on Corporate Boards: From tokenism to critical mass. *Journal of Business Ethics*, 299-317. <https://doi.org/10.1007/s10551-011-0815-z>
- Von Essen, E., & Smith, N. (2023). Network connections and board seats: are female networks less valuable? *Journal of Labor Economics*, 2, 323-360. Obtenido de <https://www.journals.uchicago.edu/doi/10.1086/719965>

La función de la comunicación y el Gobierno corporativo en la sostenibilidad empresarial

Liliana Del Ángel Cortés
José Alfredo Torres Grimaldo

RESUMEN

La sostenibilidad empresarial (SE) se ha consolidado como un absoluto estratégico que exige la integración de dimensiones económicas, sociales y ambientales en el núcleo del modelo de negocio. Este capítulo de libro, de enfoque reflexivo y conceptual, aborda la sinergia indisoluble entre la comunicación organizacional (CO) y el Gobierno corporativo (GC) como catalizadores para el logro de la SE. La CO efectiva actúa como el vehículo para la difusión de los valores sostenibles y el fomento de una cultura de compromiso entre los stakeholders (personas relacionadas con la organización) internos y externos. Por su parte, el GC, entendido como las prácticas de conducta y códigos de ética que rigen la dirección de la empresa, establece el marco estructural para la toma de decisiones responsables, la transparencia y la rendición de cuentas. La interconexión entre estos pilares converge en la responsabilidad social corporativa (RSC), generando un valor sostenible a largo plazo que abarca las esferas reputacional, social y financiera. El presente capítulo aborda un tema importante al interior de las organizaciones y propone que la gobernanza de la sostenibilidad requiere una integración estratégica y bidireccional de la comunicación, para asegurar la legitimidad y la viabilidad competitiva en el entorno globalizado..

Palabras clave: sostenibilidad empresarial, gobierno corporativo, comunicación organizacional, responsabilidad social corporativa, rendición de cuentas.

Cómo citar: Del Ángel Cortés, L., Torres Grimaldo, J. (2025). La función de la comunicación y el Gobierno corporativo en la sostenibilidad empresarial. En De los Reyes Villarreal, E. R., Del Ángel Cortés L., Hernández Rejon E. M. (Coord). (2025). *Geografías del conocimiento: Perspectivas de mujeres científicas en la construcción de una Iberoamérica sostenible*. High Rate Consulting <https://doi.org/10.38202/geografias-16>

The Role of Communication and Corporate Governance in Business Sustainability

ABSTRACT

Business sustainability (BS) has become a strategic imperative that requires the integration of economic, social, and environmental dimensions at the core of the business model. This book chapter, developed from a reflective and conceptual approach, addresses the inseparable synergy between organizational communication (OC) and corporate governance (CG) as key catalysts for achieving BS. Effective OC acts as a vehicle for disseminating sustainability values and fostering a culture of commitment among internal and external stakeholders. In turn, CG—understood as the set of conduct practices and codes of ethics that guide corporate leadership—establishes the structural framework for responsible decision-making, transparency, and accountability. The interconnection between these pillars converges in corporate social responsibility (CSR), generating long-term sustainable value that encompasses reputational, social, and financial spheres. This chapter addresses a critical issue within organizations and proposes that sustainability governance requires a strategic and bidirectional integration of communication in order to ensure legitimacy and competitive viability in a globalized environment.

Keywords: Business Sustainability, Corporate Governance, Organizational Communication, Corporate Social Responsibility, Accountability.

INTRODUCCIÓN

En primer término es importante mencionar que, la literatura destaca la importancia de la comunicación efectiva en la difusión de los valores y objetivos de sostenibilidad de una organización, asimismo el Gobierno corporativo (GC) bajo un contexto de sostenibilidad empresarial se refiere a las prácticas y estructuras de dirección y control que las empresas adoptan para asegurar que operen de manera ética, transparente y responsable en términos económicos, sociales y ambientales, en este sentido el GC busca garantizar que la empresa funcione de manera que tenga en cuenta no solo los intereses de los accionistas, sino también los de las partes interesadas más amplias, como empleados, clientes, proveedores, comunidades locales y el contexto. En ese mismo orden de ideas sabemos también por la literatura que, la sostenibilidad empresarial (SE) ha pasado de ser una opción de diferenciación a convertirse en un imperativo clave en el panorama de negocios global. En el contexto actual, las organizaciones no solo son evaluadas por su desempeño financiero, sino también por su impacto y responsabilidad frente a los desafíos medioambientales y sociales. Este enfoque exige que las empresas busquen activamente la inclusión social, optimicen el uso de recursos naturales y minimicen su huella ecológica, garantizando la viabilidad económica sin comprometer a las generaciones futuras.

El rol de la comunicación y el Gobierno corporativo

Dentro de esta nueva perspectiva estratégica en las organizaciones, la comunicación y el Gobierno corporativo se destacan como dos pilares interconectados fundamentales para la implementación y el éxito de la SE. Por un lado, la comunicación efectiva (CE) es crucial para la difusión de los valores y objetivos de sostenibilidad de una organización, tanto interna como externamente. La CE es vital para crear conciencia, fomentar el compromiso y movilizar a todas las partes interesadas en torno a las cuestiones de sostenibilidad, en este sentido, la comunicación actúa como el vehículo para divulgar los logros, desafíos y metas en materia de sostenibilidad, fortaleciendo la transparencia y la rendición de cuentas.

Esa necesidad de informarse y de conocer no siempre se establece por canales reglados internamente, por ello puede vehicularse de manera autónoma realizada a partir de las relaciones informales (comunicación informal) (Sotelo, 2004), para buscar hacerla eficiente y completa, las estrategias de comunicación deben considerar que no siempre son suficientes los mensajes que siguen las líneas oficiales de comunicación formal. La comunicación interna eficaz, permite que los empleados comprendan y se comprometan con los objetivos de sostenibilidad de la empresa.

Un personal bien informado permite y promueve sentido de pertenencia e impulsa el compromiso, por lo que es más sensible a promover políticas de responsabilidad social e implementar iniciativas sostenibles. Cuervo (2011) refiere que, “quien planifique la comunicación interna es responsable de conocer y entender cómo funciona ese entramado de expectativas, directivas, rumores y mensajes implícitos que circulan en la estructura organizacional”, para considerarla como la herramienta que permita promover una cultura organizacional investida de valor sostenible.

El GC, entendido según Torres Grimaldo & Cano Morales (2019) como las prácticas de conducta en las empresas establecidas desde sus bases estatutarias y códigos de ética; a su vez contemplan un conjunto de valores y principios orientados a generar un beneficio en conjunto. No solo considera los intereses de los accionistas, sino también los de un amplio espectro de stakeholders (personas relacionadas como empleados, clientes, proveedores y el medio ambiente en general).

Su influencia es innegable al impulsar la toma de decisiones y la implementación de prácticas sostenibles a nivel estructural. Según Eccles y Klimenko (2019), el Gobierno corporativo se relaciona con la integración de métricas ambientales, sociales y de Gobierno (environmental, social, and governance) en la estrategia empresarial. La gobernanza de la sostenibilidad es un enfoque específico del Gobierno corporativo que se centra en la toma de decisiones y la implementación de políticas sostenibles.

La Guía para la Gobernanza de la Sostenibilidad Empresarial del Global Compact de las Naciones Unidas (2020) destaca la importancia de la gobernanza para la sostenibilidad. En resumen, un Gobierno corporativo sólido y ético es esencial para la sostenibilidad empresarial, fomenta la responsabilidad, la transparencia, la gestión de riesgos sostenibles y la creación de valor a largo plazo. La literatura y las prácticas empresariales respaldan esta interconexión, lo que subraya la necesidad de una gobernanza efectiva para abordar los desafíos de la sostenibilidad.

En los siguientes párrafos se justifica la necesidad de integrar y conceptualizar la relación simbiótica entre estos dos factores estratégicos en el contexto de la SE. Mientras que otros estudios abordan los elementos por separado, este capítulo busca demostrar la sinergia entre la función comunicacional y la estructura de gobernanza en la creación de valor sostenible a largo plazo. Lo anterior implica una profundización teórica que identifique cómo esta integración va más allá de la mera divulgación o el cumplimiento normativo.

Fundamentos y convergencia

En tal sentido, cabe destacar las siguientes palabras: “En las organizaciones el proceso de transmisión de la información es entendido bajo el concepto de comunicación organizacional, la cual se vuelve un factor fundamental al ser uno de los pilares de la empresa y al estar unida con el crecimiento de esta” (Moreno Cano et al., 2014, p. 6).

El proceso de transmisión de la información dentro de las organizaciones, conocido como comunicación organizacional, es un pilar esencial unido al crecimiento de la empresa. No obstante, el Gobierno corporativo engloba paralelamente las prácticas de conducta que rigen el comportamiento empresarial desde sus bases estatutarias y códigos de ética. La convergencia de estos campos establece un terreno fértil para la sostenibilidad.

Sobre la sostenibilidad empresarial, según Sánchez Sumelzo (2012), trasciende la mera gestión ambiental, es un compromiso fundamental que, al llevar a cabo sus operaciones, busca armonizar la rentabilidad económica con la inclusión social y la optimización de los recursos naturales. Este enfoque se basa en la premisa de la preservación planetaria sin sacrificar la viabilidad económica y financiera de la entidad. Para Muñoz (2013) existen tres dimensiones dentro de la sostenibilidad empresarial según en menor o mayor grado dependiendo de la realidad económica de cada organización:

- **Dimensión económica:** contempla acciones relacionadas con el Gobierno corporativo, la transparencia, el cumplimiento legal y la identificación y gestión de riesgos (financieros, de proceso y de mercado). Esta dimensión asegura la viabilidad a largo plazo y la gestión ética de los recursos.
- **Dimensión medioambiental:** se centra en las acciones de gestión ambiental, el desarrollo de procesos ecoeficientes y la generación de información medioambiental detallada.
- **Dimensión social:** involucra la filantropía, las acciones sociales orientadas al desarrollo comunitario, y la información de resultados sobre la gestión humana y el impacto social.

La creación de valor compartido

La responsabilidad social corporativa (RSC) es el término paraguas bajo el cual se articulan estas dimensiones. De este modo tiene una contribución significativa a la transparencia y la responsabilidad social en las organizaciones. La literatura reciente ha evolucionado el concepto hacia la creación de valor compartido (CVC), donde las empresas buscan identificar y, a su vez, expandir las conexiones entre el éxito económico y el bienestar social en el que operan. La RSC, fusionada con la CO y el GC, tiene como propósito la gestión ambiental, la ecoeficiencia (dimensión medioambiental) y la búsqueda de equidad e inclusión (dimensión social).

Por su parte el GC bajo la sostenibilidad amplía su alcance para tener en cuenta no solo los intereses de los accionistas, sino también los de las partes interesadas más amplias (stakeholders): empleados, clientes, proveedores, comunidades locales y el medio ambiente. En este sentido el foco en los stakeholders es vital. Ello es así debido a son los públicos quienes demandan un compromiso de respeto y valor en un enfoque de sociedad sostenible.

La comunicación organizacional (CO), vector de la cultura sostenible

La comunicación organizacional no es un mero instrumento informativo; es la esencia que abarca la transmisión de información con el propósito de facilitar la comprensión, coordinación y cooperación entre los miembros y las partes interesadas. En el ámbito de la SE, la comunicación se convierte en el recurso fundamental para transmitir y promover los principios y prácticas de sostenibilidad en todos los procesos empresariales, traduciéndose en una cultura de mayor responsabilidad y transparencia.

La comunicación interna eficaz es la piedra angular para que los empleados no solo comprendan, sino que se comprometan activamente con los objetivos de sostenibilidad. Es crucial que esta comunicación sea bidireccional, permitiendo que la información circule con fluidez en ambos sentidos (de directivos a empleados y viceversa). Un personal informado promueve el sentido de pertenencia e impulsa el compromiso, siendo más sensible a las políticas de responsabilidad social e iniciativas sostenibles.

También, Karabell y Cramer (2010) destacan que, la comunicación organizacional se convierte en el vehículo a través del cual se comunican los esfuerzos de sostenibilidad tanto hacia adentro como hacia afuera, las organizaciones que practican la sostenibilidad necesitan comunicar sus logros, desafíos y objetivos a todas sus partes interesadas, lo que fortalece la transparencia y la rendición de cuentas. Esto es fundamental para promover una cultura organizacional investida de valor sostenible y para generar espacios de diálogo y revisión de estrategias que pueden ser propuestas por los mismos trabajadores.

Por otro lado, hay que considerar también la comunicación externa. Blowfield y Murray (2014) enfatizan que, esta debe ser transparente y ética pues contribuye a forjar una imagen de la empresa como un ente social y ambientalmente responsable. Esto no solo atrae a los consumidores conscientes de la sostenibilidad, sino que también fortalece la confianza ante los públicos externos o inversionistas, socios comerciales y comunidad, fortaleciendo con esto la reputación corporativa.

Transparencia, ética y legitimidad corporativa

Como se infiere, uno de los aspectos de mayor relevancia se asocia a que la comunicación sea transparente y ética en ambos sentidos, tanto al interior como al exterior. Por un lado, una comunicación hacia el exterior rigurosa contribuye a forjar una imagen de la empresa como, social y ambientalmente responsable. Tal comunicación es leída como un acto de rendición de cuentas por parte de la organización en su conjunto, y no solo de los que dirigen, lo cual es esencial para generar confianza. Asimismo, una comunicación transparente y ética hacia el interior es imprescindible como parte de una cultura organizacional sólida. En resumen, la comunicación externa es el medio por el cual las empresas cumplen con la política de transparencia, fortaleciendo la credibilidad y la reputación corporativa.

La comunicación en la gestión de riesgos reputacionales y ambientales

En la era digital y de alta vigilancia social, cualquier desviación de los compromisos de sostenibilidad puede escalar a una crisis reputacional, por tal motivo, la comunicación estratégica juega un papel preventivo al ser un elemento clave en la gestión proactiva de riesgos, incluidos los riesgos ambientales y sociales. Una comunicación efectiva permite anticipar las preocupaciones de los stakeholders y ofrecer respuestas transparentes, evitando que los vacíos de información sean llenados por rumores o interpretaciones negativas. El GC actúa como un medio de autorregulación que busca garantizar la integridad y la confiabilidad en todas las prácticas empresariales. Su objetivo es establecer estándares que propicien un entorno de seguridad para los inversores y demás partes interesadas.

Por su parte, Torres Grimaldo & Cano Morales (2019) subrayan que la implementación de un sólido Gobierno corporativo es una tarea que recae en el consejo de administración y los directivos de las entidades. Bajo este orden de ideas podemos inferir que, el Gobierno corporativo y la sostenibilidad empresarial están intrínsecamente relacionados, puesto que el primero actúa como un catalizador para el logro de la segunda, si consideramos tal afirmación el planteamiento sería que:

Un buen Gobierno corporativo fomenta la responsabilidad empresarial. A través de estructuras de Gobierno sólidas, las empresas pueden establecer políticas y prácticas que aborden aspectos sociales, ambientales y éticos. Según Eccles & Serafeim (2013) un Gobierno corporativo efectivo impulsa el enfoque en la sostenibilidad y la creación de valor compartido. El Gobierno corporativo promueve la transparencia en la divulgación de información financiera y no financiera. Como señala el informe de la OCDE (Corporate Governance for Process Excellence, 2016), la rendición de cuentas es esencial para generar confianza entre los inversores y otras partes interesadas. Un buen Gobierno corporativo entonces impulsa la gestión proactiva de riesgos, incluidos los riesgos relacionados con la sostenibilidad, como los riesgos ambientales y sociales.

La implementación de un sólido Gobierno corporativo recae principalmente en el consejo de administración y los directivos de las entidades. Estos órganos son responsables de impulsar el enfoque en la sostenibilidad y la creación de valor compartido. El GC se relaciona con la integración de métricas ambientales, sociales y de Gobierno (ESG) en la estrategia empresarial, esto implica que la junta directiva no solo supervise el desempeño financiero sino que también evalúe los riesgos y oportunidades inherentes a las dimensiones ESG.

Además, es necesario destacar que un Gobierno corporativo influye en la cultura empresarial y en la adopción de valores y prácticas sostenibles. Según el libro de Karabell y Cramer (2010), las empresas con un fuerte Gobierno corporativo son más propensas a cultivar una cultura de sostenibilidad.

Rendición de cuentas (accountability)

Los códigos de Gobierno corporativo impulsan la implementación de mecanismos de control interno, lo cual fomenta la transparencia y la rendición de cuentas, esto es clave para la generación de información financiera real, confiable y oportuna, contribuyendo a resultados favorables para la organización. El GC también promueve la transparencia en la divulgación de información no financiera. Esta rendición de cuentas es esencial para generar confianza entre los inversores y las partes interesadas, un buen GC impulsa la gestión proactiva de riesgos, incluidos los relacionados con la sostenibilidad, como los riesgos ambientales y sociales.

Por lo anterior se plantea que, la gobernanza de la sostenibilidad es un enfoque específico del Gobierno corporativo centrado en la toma de decisiones e implementación de políticas sostenibles, esta gobernanza es clave para abordar los desafíos de la sostenibilidad.

interés. Su papel es fundamental en la toma de decisiones empresariales asertivas.

La concatenación plena de la comunicación organizacional y el Gobierno corporativo no solo logra el cumplimiento de las dimensiones de la RSC (ambiental, social y económica), sino que también genera valor en tres aspectos fundamentales: valor reputacional, valor social y valor financiero.

El análisis de este modelo conceptual requiere evaluar la interdependencia:

- **Valor reputacional:** Es el resultado directo de la transparencia y la ética promovidas por el GC (estructura) y difundidas por la CO (vehículo). Una CO transparente sobre la gestión de riesgos (Dimensión Económica) consolida la confianza externa.
- **Valor social:** derivado de la dimensión social (equidad, inclusión) y la ambiental (ecoeficiencia), el GC



Figura 1.

Modelo conceptual de sinergia entre comunicación y Gobierno corporativo para la generación de valor.

Fuente: Elaboración propia a partir de Muñoz (2013).

Ahora bien, la comunicación no es secundaria; influye directamente en la gobernanza y en la implementación de políticas sostenibles, siendo el recurso que permite promover y fortalecer una política sana de Gobierno corporativo. La (CO), fusionada con el (GC), converge hacia la (RSC). La dimensión económica de la RSC tiene su vínculo directo con el GC en el cumplimiento legal y la gestión de riesgos.

La comunicación, unida al GC, es clave en el proceso de RSC porque garantiza la transparencia, la rendición de cuentas y la alineación de intereses entre los distintos grupos de

garantiza la institucionalización de estas acciones, mientras que la CO interna asegura el compromiso del personal.

- **Valor financiero:** es el resultado final de la gestión de riesgos, el cumplimiento legal y la confiabilidad de la información financiera (Dimensión Económica). La atracción de inversores se basa cada vez más en la información ESG comunicada por la empresa.

Propuesta de un marco de gobernanza comunicacional

Como señalan Brown-Grossman & Domínguez-Villalobos (2021), integrar la comunicación organizacional y el Gobierno corporativo de manera estratégica es sumamente importante. Este apartado subraya la necesidad de estos dos ejes para enfrentar de manera más eficiente los desafíos de sostenibilidad, por tanto, es recomendable para las organizaciones considerar estos aspectos en sus estrategias futuras.

Lo anterior exige la articulación de un marco de gobernanza comunicacional que asegure que:

- las políticas de sostenibilidad adoptadas por el Consejo de Administración (GC) sean comunicadas, comprendidas e internalizadas por todos los niveles de la organización (CO interna);
- la divulgación de información no financiera (GC) sea coherente, oportuna y ética (CO externa) para garantizar la legitimidad.

Esta integración garantiza mayor empoderamiento dentro de la empresa, creando conciencia entre los empleados de base y los directivos, y propiciando espacios de diálogo y revisión.

CONCLUSIONES

La integración estratégica de la comunicación organizacional y el Gobierno corporativo es sumamente importante para enfrentar de manera eficiente los desafíos de sostenibilidad.

La expansión conceptual de este capítulo confirma la necesidad de considerar estos aspectos no como elementos separados, sino como ejes sinérgicos en las estrategias futuras de las organizaciones.

La contribución teórica central de este análisis radica en la consolidación del concepto de gobernanza comunicacional de la sostenibilidad. El GC proporciona la estructura y la

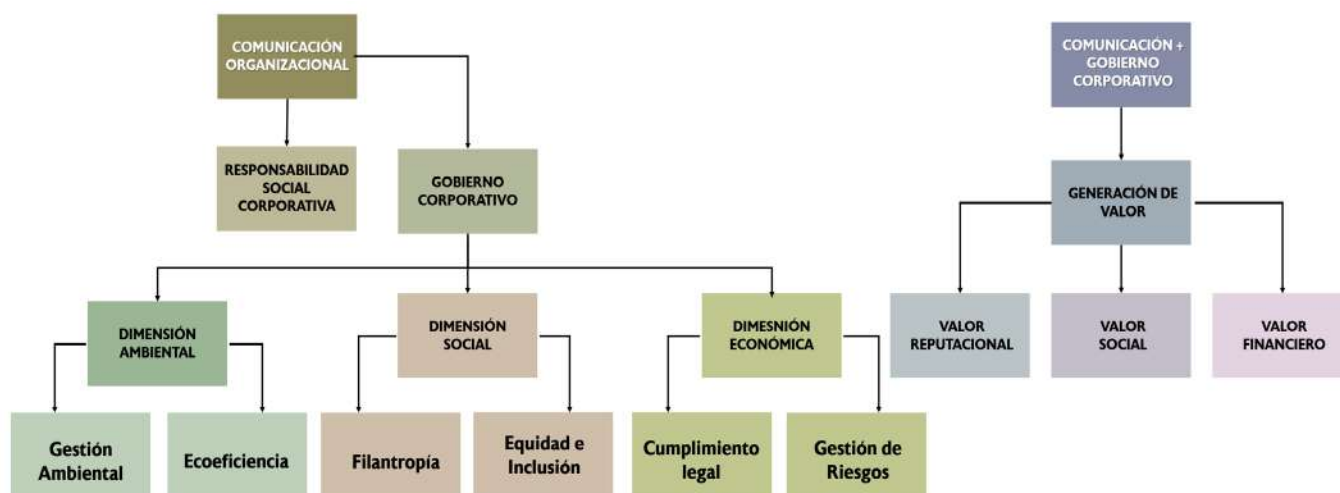


Figura 2.

Comunicación y Gobierno corporativo

Fuente: Elaboración propia

Las organizaciones deben establecer políticas y prácticas socialmente responsables tanto en su funcionamiento intrno, como con el compromiso social con su entorno para permanecer vigentes, pues los públicos son cada vez más exigente al demandar compromiso, respeto y valor hacia una sociedad sostenible a nivel global.

La sinergia entre comunicación y Gobierno corporativo en la RSC permite que las empresas sean más sostenibles, éticas y competitivas en un entorno globalizado, permitiendo un mayor empoderamiento y generando valor agregado en las empresas que comprendan la importancia del Gobierno corporativo y una adecuada comunicación organizacional a todos los niveles, creando conciencia tanto en la base como en los directivos, y propiciando espacios de diálogo y de revisión de estrategias que pueden ser propuestas por los mismos trabajadores.

columna vertebral ética y legal, mientras que la CO proporciona el vector y la legitimidad (el sistema circulatorio que conecta la estrategia con los stakeholders).

La sinergia permite que las empresas sean más sostenibles, éticas y competitivas en un entorno globalizado. En la práctica implica que, las organizaciones deben establecer políticas y prácticas como sistemas socialmente responsables tanto en su funcionamiento interno como en su compromiso social con el entorno, esto requiere que la alta dirección (GC) delegue la función comunicacional como un eje estratégico, no meramente operativo, asegurando que la transparencia y la rendición de cuentas sean la norma. La clave es tomar conciencia de que, cada vez es más la demanda por parte del público, un compromiso de respeto y valor en un enfoque de sociedad sostenible.

REFERENCIAS

- Blowfield, M., & Murray, A. (2014). Corporate responsibility. Oxford University Press. <https://global.oup.com/academic/product/corporate-social-responsibility-9780198797753?cc=mx&lang=en&>
- Brown-Grossman, F., & Domínguez-Villalobos, L. (2021). Cadenas globales de valor en servicios: el caso de la industria de TI en México (Global Value Chains in the Service Sector: the Mexican IT Industry Case). *Economía: Teoría y práctica*, 43, 37- 71. <https://hdl.handle.net/20.500.13048/1311>
- Cuervo, M. (2011). Comunicación interna y formación profesional. Centro de Estudios en Diseño y Comunicación (Internal Communication and Professional Training). Cuaderno (35), 95-105. <https://doi.org/10.18682/cdc.vi35.1735>
- Eccles, R.G. & Serafeim, G.S. (2013). The Performance Frontier: Innovating for a Sustainable Strategy. *Harvard Business Review*, 9. <https://hbr.org/2013/05/the-performance-frontier-innovating-for-a-sustainable-strategy>
- Eccles, R.G., & Klimenko, S. (2019). The investor revolution. *Harvard Business Review*, 97(3), 106-116. <https://hbr.org/2019/05/the-investor-revolu>
- Karabell, Z., & Cramer, A. (2010). Sustainable excellence: The future of business in a fast-changing world. Harmoni/Rodale.
- Moreno Cano, A., Arbeláez Luna, S., Calderón Dávila, L. (2014). Implementación de herramientas de comunicación interna como generadoras de cambios en las pymes (Implementation of internal communication tools as drivers of change in SMEs). *Razón y Palabra*, (88), 1-28. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=199532731009>
- Muñoz, M. (2013). La responsabilidad social en el ámbito de la empresa: impactos sobre la movilidad sostenible. *Revista de Estudios Avanzados de Liderazgo (REAL)*, 1(3) http://eficiencia.urjc.es/jspui/bitstream/10115/11594/1/TMS8_RSC%20y
- OCDE. (2016). Principios de Gobierno Corporativo de la OCDE y del G2 (OECD and G20 Principles of Corporate Governance). Éditions OECD. <http://dx.doi.org/10.1787/9789264259171-es>
- Sánchez Sumelzo, N. (2012). La sostenibilidad en el sector empresarial: importancia de los distintos grupos de interés en el proceso de cambio (Sustainability in the business sector: the importance of different stakeholder groups in the change process) [Master's thesis, Universitat Politècnica de Catalunya]. <https://upcommons.upc.edu/server/api/core/bitstreams/347c8e67-3a33-48a3-9639-89679927e0a2/content>
- Sotelo, C. (2004). Gestión de la comunicación en las organizaciones. En: J.C. Losada Díaz. Gestión de la comunicación en las organizaciones: comunicación interna, corporativa y de marketing (Communication management in organizations. In: J.C. Losada Díaz. Communication management in organizations: internal, corporate and marketing communication) Ariel España. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/libro?codigo=5037>
- Torres Grimaldo, J.A. & Cano Morales, A.M. (2019). Importancia del Gobierno Corporativo en las sociedades financieras populares en México (Importance of Corporate Governance in Popular Finance Companies in Mexico). *Cuadernos de Contabilidad*, 20(49), 7. <https://doi.org/10.11144/Javeriana.cc20-49.igcs>
- United Nations Global Compact (2015). UN Global Compact Bulletin. <https://unglobalcompact.org/library/3051>

El Rol de las Certificaciones Internacionales Profesionales en el fortalecimiento del Pensamiento Emprendedor Universitario

Rosa María Hernández Rejón; Liliana Aguilar Díaz;
María Eugenia Calvillo Villicaña; Elda Margarita Hernández Rejón

RESUMEN

El presente estudio analiza el rol de las certificaciones internacionales profesionales en el fortalecimiento del pensamiento emprendedor universitario, a partir de la implementación de la certificación Entrepreneurship and Small Business (ESB) de Certiport, en la asignatura Desarrollo de Emprendedores de la carrera de Ingeniería en Negocios de la Facultad de Ingeniería Tampico de la Universidad Autónoma de Tamaulipas. El objetivo fue fortalecer la formación profesional y la empleabilidad de los estudiantes mediante la integración de competencias emprendedoras, tecnológicas y de gestión, alineadas con estándares globales reconocidos por la industria. La metodología se basó en un modelo de innovación educativa basada en la capacitación y certificación docente, la homologación curricular con los dominios del examen ESB, el uso de plataformas oficiales de aprendizaje y simulación (GMETRIX), la elaboración de planes de negocio como producto integrador, el trabajo colaborativo y la retroalimentación continua. El estudio se desarrolló durante tres periodos académicos consecutivos (2023-1, 2024-1 y 2025-1), con la participación de 69 estudiantes, y empleó un análisis descriptivo de los niveles de participación y tasas de acreditación como principales indicadores de impacto. Los resultados evidencian una evolución positiva y sostenida del modelo, con un incremento significativo en la tasa de aprobación de la certificación, que pasó de 45 % en 2023-1 a 68 % en 2024-1 y alcanzó 94 % en 2025-1, junto con un aumento progresivo de la participación estudiantil hasta el 90 % del grupo. Estos hallazgos confirman que la integración de certificaciones internacionales dentro del currículo universitario fortalece el pensamiento emprendedor, mejora la competitividad y constituye una buena práctica educativa, con impacto directo en la formación integral y la proyección profesional de los estudiantes.

Palabras clave: pensamiento emprendedor, certificaciones internacionales, educación superior, empleabilidad, Ingeniería en Negocios, Certiport, ESB.

Cómo citar: Hernández-Rejón, R.M., Aguilar, L., Calvillo, M., Hernández-Rejón, E. (2025). El Rol de las Certificaciones Internacionales Profesionales en el fortalecimiento del Pensamiento Emprendedor Universitario. En De los Reyes Villarreal, E. R., Del Ángel Cortés L., Hernández Rejón E. M. (Coord). (2025). *Geografías del conocimiento: Perspectivas de mujeres científicas en la construcción de una Iberoamérica sostenible*. High Rate Consulting <https://doi.org/10.38202/geografias-17>

The Role of International Professional Certifications in Strengthening University Entrepreneurial Thinking

ABSTRACT

This study analyzes the role of international professional certifications in strengthening university entrepreneurial thinking, based on the implementation of the Entrepreneurship and Small Business (ESB) certification by Certiport within the course Development of Entrepreneurs in the Business Engineering program at the Faculty of Engineering of the Autonomous University of Tamaulipas. The objective was to enhance students' professional training and employability through the integration of entrepreneurial, technological, and management competencies aligned with globally recognized industry standards. The methodology followed an educational innovation model that included faculty training and certification, curricular alignment with ESB exam domains, the use of official learning and simulation platforms (GMETRIX), the development of business plans as an integrative assessment, collaborative work, and continuous feedback. The study was conducted over three consecutive academic periods (2023-1, 2024-1, and 2025-1), involving 69 students, and employed descriptive analysis of participation levels and certification pass rates as primary impact indicators. The results show a positive and sustained evolution of the model, with a significant increase in certification success rates, rising from 45 % in 2023-1 to 68 % in 2024-1 and, also, reaching 94 % in 2025-1, alongside a progressive increase in student participation to 90 % of the cohort. These findings confirm that integrating international certifications into the university curriculum strengthens entrepreneurial thinking, improves competitiveness, and represents a best educational practice with a direct impact on students' comprehensive training and professional projection.

Keywords: entrepreneurial thinking, international certifications, higher education, employability, Business Engineering, Certiport, ESB.

INTRODUCCIÓN Y ANTECEDENTES

En el entorno actual, marcado por una economía volátil y una acelerada transformación digital, al mismo tiempo, la crisis multidimensional que afecta diversos aspectos de la vida —económicos, financieros, sociales y culturales— ha generado desafíos profundos, especialmente para los sectores más vulnerables, como los jóvenes, las mujeres y las comunidades en riesgo de exclusión (Salinas Ramos y Osorio Bayter 2012). Ante este panorama, el emprendimiento se ha consolidado como una vía estratégica para el desarrollo económico y social.

La Universidad Autónoma de Tamaulipas (UAT), en 2021, abre en la Facultad de Ingeniería Tampico (FIT) la Ingeniería en Negocios, con la intención de atender diversos retos del contexto nacional, alineados con los planes de desarrollo a nivel federal y estatal, así como con las directrices de organismos reguladores. Entre estos desafíos destacan la necesidad de fortalecer el comercio internacional y la inversión, formalizar las MiPYMES —que representan una parte significativa del empleo y la economía nacional, pero operan en su mayoría en la informalidad— e impulsar sectores estratégicos como el agroindustrial, el automotriz y el turístico. Asimismo, se busca fomentar la economía social, reducir desigualdades regionales y de género, y promover la creación y consolidación de empresas mediante apoyos productivos, capacitación y profesionalización.

También se enfatiza la importancia de mejorar la calidad educativa, ampliar la cobertura con equidad y vincular la formación profesional con las demandas del mercado laboral, integrando la investigación, la innovación y la tecnología como herramientas clave para el desarrollo sostenible del país.

La carrera de Ingeniería en Negocios de la UAT, cuyo objetivo de egreso es formar profesionistas capaces de aplicar conocimientos científicos, tecnológicos y empresariales para impulsar la productividad, competitividad y crecimiento económico de las organizaciones, con liderazgo, innovación, responsabilidad social y visión global, cuenta con 67 asignaturas obligatorias, 6 optativas y 2 cocurriculares, divididas en 9 semestres.

Como parte de dicha ingeniería, la asignatura Desarrollo de Emprendedores busca fomentar en los estudiantes habilidades clave como la planeación estratégica, la toma de decisiones y el liderazgo. La unidad de enseñanza-aprendizaje proporciona los conocimientos necesarios para que los alumnos, al finalizarla, puedan obtener la certificación internacional Entrepreneurship and Small Business (ESB), representando esta una buena práctica educativa, permitiendo validar competencias emprendedoras con estándares globales, fortaleciendo el perfil de egreso y la empleabilidad de los alumnos.

En este sentido, la Facultad de Ingeniería Tampico ha decidido incorporar certificaciones internacionales de Certiport como parte de su estrategia formativa, particularmente para los alumnos de la Ingeniería en Negocios. Esta iniciativa responde a la necesidad de brindar herramientas de competencia global que fortalezcan la preparación profesional de los estudiantes y eleven su pertinencia en el mercado laboral. La adopción de certificaciones como Entrepreneurship and Small Business (ESB) permite que los futuros profesionistas respalden sus habilidades emprendedoras mediante estándares internacionalmente reconocidos, consolidando así una educación más sólida, actualizada y alineada con las demandas del entorno productivo.

En los últimos años, las instituciones de educación superior a nivel global han adoptado estrategias orientadas al fortalecimiento de las competencias emprendedoras y profesionales de sus estudiantes mediante la incorporación de certificaciones internacionales reconocidas por la industria. Esta tendencia responde a la creciente demanda del mercado laboral por perfiles con habilidades validadas externamente, capaces de demostrar dominio práctico, pensamiento crítico e iniciativa emprendedora en contextos altamente competitivos y cambiantes. Universidades como HEC Paris (2024), por ejemplo, han integrado certificados formales en innovación y emprendimiento dentro de sus programas académicos, asegurando que sus estudiantes adquieran conocimientos alineados con estándares globales y desarrollen capacidades que trascienden el aula tradicional.

En México, esta tendencia también se ha consolidado en diversas instituciones. La Universidad del Valle de México (UVM) ha implementado rutas de certificación internacional como parte estructural de sus planes de estudio mediante alianzas con plataformas educativas globales, lo que permite que los estudiantes obtengan acreditaciones adicionales a sus materias curriculares. De igual forma, el Tecnológico de Monterrey ha fortalecido su modelo educativo a través del desarrollo de ecosistemas de emprendimiento integrados, en los que los estudiantes pueden complementar su formación con experiencias, programas y proyectos vinculados a la industria y a estándares internacionales de competencia. Estas iniciativas evidencian la pertinencia y creciente adopción de modelos educativos híbridos que integran certificaciones profesionales, simuladores, plataformas digitales y aprendizajes aplicados para mejorar el perfil de egreso y la empleabilidad.

A nivel global, programas como University Innovation Fellows de Stanford University (2014) muestran cómo las certificaciones, distintivos o entrenamientos formales en innovación y emprendimiento funcionan como catalizadores para el desarrollo del liderazgo estudiantil, el pensamiento emprendedor y la resolución creativa de problemas. Estos programas fomentan la colaboración interdisciplinaria y exponen a los estudiantes a retos reales del entorno productivo, fortaleciendo competencias que resultan esenciales para la inserción laboral o para la creación de empresas propias.

En este contexto internacional y nacional, la implementación de certificaciones como Entrepreneurship and Small Business (ESB) de Certiport representa una alternativa académica sólida para las universidades que buscan elevar la calidad formativa y brindar valor agregado a sus estudiantes. La certificación ESB no solo valida el dominio de conceptos clave en planeación empresarial, finanzas, marketing y operaciones, sino que también promueve competencias transversales alineadas con marcos internacionales como EntreComp. Su integración dentro de las asignaturas universitarias constituye, por tanto, una estrategia de profesionalización que combina formación teórica, práctica aplicada, autoevaluación y aprendizaje basado en estándares globales.

Aunado a ello, la elección de Certiport como proveedor de certificaciones aporta un valor añadido esencial y da solidez institucional a la iniciativa. Certiport, empresa fundada en 1997 y actualmente parte de Pearson VUE, es reconocida internacionalmente como un proveedor líder en el desarrollo, administración y entrega de exámenes de certificación profesional. Es así que, su red global incluye más de 12 000 centros de prueba autorizados en todo el mundo, lo que garantiza acceso internacional y reconocimiento global de las certificaciones emitidas.

El hecho de que Certiport esté respaldada por Pearson —una de las empresas educativas más influyentes a nivel mundial— confiere credibilidad y confianza al proceso de certificación, lo cual se traduce en un valor diferencial para los estudiantes que obtienen su acreditación. Esto significa que la certificación ESB no solo sirve como evidencia académica, sino como una credencial profesional con reconocimiento internacional, capaz de mejorar la empleabilidad, abrir oportunidades laborales y destacar en entornos competitivos.

En base a la comprensión de la profundidad, importancia, actualidad y necesidad de esta temática, esta investigación tiene como propósito el logro del siguiente objetivo:

- **Objetivo**

Fortalecer la formación profesional de los estudiantes de la Ingeniería en Negocios de la Facultad de Ingeniería Tampico mediante la integración de competencias emprendedoras, tecnológicas y de gestión, promoviendo su capacidad para responder a los desafíos económicos, sociales y productivos, tanto del contexto nacional como del entorno global.

Esto se logrará a través del desarrollo de habilidades estratégicas en la asignatura Desarrollo de Emprendedores y la incorporación de certificaciones internacionales de Certiport, específicamente Entrepreneurship and Small Business (ESB). Con ello, se busca mejorar la competitividad, empleabilidad y movilidad profesional de los estudiantes, alineando su perfil de egreso con estándares globales reconocidos por la industria y por instituciones educativas internacionales.

METODOLOGÍA

La certificación Entrepreneurship and Small Business (ESB), avalada por Certiport y reconocida internacionalmente, evalúa conocimientos y habilidades en áreas como la identificación de oportunidades de negocio, desarrollo de planes empresariales, gestión financiera, marketing y operaciones. Su implementación como parte del producto integrador de la asignatura permite que los estudiantes elaboren un plan de negocios completo, alineado con los criterios de la certificación, y se preparen para presentar el examen oficial. Esta práctica promueve el aprendizaje significativo, la autoevaluación y la mejora continua.

En un informe reciente de Business.com, “cada minuto se inicia un nuevo negocio en Estados Unidos y, según algunos, más del 50 % de todos los trabajadores serán autoempleados para 2020” (The State of Small Business in America, 2015).

La certificación ESB involucra y prepara tanto a los estudiantes que continuarán con estudios posteriores como a aquellos que decidan incorporarse de inmediato al sector de las pequeñas empresas al concluir la educación media superior. Los conceptos emprendedores validados por esta certificación garantizan que estos estudiantes estén preparados para la universidad y para su carrera profesional. Para los estudiantes de Ingeniería en Negocios, esta certificación representa una ventaja significativa por varias razones:

- **Fortalece habilidades prácticas y emprendedoras:** enseña a los estudiantes a identificar oportunidades de negocio, elaborar planes empresariales, manejar finanzas, marketing y operaciones. Esto les permite aplicar lo aprendido en situaciones reales (ETCIberoamerica, 2023).
- **Mejora la empleabilidad y competitividad profesional:** en un mercado laboral cada vez más exigente, contar con una certificación reconocida internacionalmente como ESB demuestra preparación, iniciativa y capacidad para liderar proyectos propios o dentro de empresas (ESB entrepreneurship and small business, 2025).
- **Impulsa el desarrollo económico local y regional:** al formar emprendedores capacitados, se fomenta la creación de nuevas empresas que generan empleo, innovación y crecimiento económico en Tamaulipas y México (Silva-Peralta et al., 2022).
- **Está respaldada por organismos internacionales:** ESB está alineada con el marco europeo de competencias emprendedoras (EntreComp) y cuenta con el apoyo de instituciones como NFTE y el Consejo Americano de Educación, lo que le da reconocimiento global (ETC Iberoamerica, 2023).
- **Promueve una formación integral:** estudios científicos destacan que la educación emprendedora en universidades mejora habilidades técnicas y personales como la creatividad, la resiliencia y el pensamiento crítico (Espíndola-Ortega et al., 2023).

La integración de la certificación ESB se articula con las siguientes actividades y herramientas:

1. **Diseño del plan de negocios:** como producto integrador, que incluye: resumen ejecutivo, análisis de mercado, plan de marketing, operaciones, finanzas y evaluación de riesgos.
2. **Uso de rúbricas alineadas con los estándares ESB,** que permiten evaluar el desempeño del estudiante en cada componente del plan.
3. **Simuladores y plataformas digitales** para la práctica del examen ESB.
4. **Investigación documental y análisis de casos reales,** que fortalecen el pensamiento crítico y la toma de decisiones.
5. **Trabajo colaborativo en equipos multidisciplinarios** para fomentar habilidades de liderazgo, comunicación y resolución de conflictos.
6. **Retroalimentación continua por parte del docente,** con énfasis en la mejora del plan de negocios y la preparación para la certificación.

Estas actividades están alineadas con los atributos de la UEA: saber, saber hacer, saber ser y saber convivir, promoviendo una formación integral.

La presente metodología establece el proceso para la integración formal de los exámenes de certificación internacional Entrepreneurship and Small Business (ESB), emitidos por Certiport, dentro de la asignatura Desarrollo de Emprendedores de la carrera de Ingeniería en Negocios. Esta metodología garantiza la alineación académica, la preparación docente y el acompañamiento estudiantil durante todo el semestre, asegurando que los alumnos cuenten con las competencias necesarias para la presentación del examen al finalizar el curso.



Figura 1.
Metodología de Implementación ESB.

• Preparación y certificación del docente

El primer paso consiste en asegurar que el docente responsable de impartir la asignatura cuente con la preparación suficiente para guiar el proceso formativo. Para ello:

1. El docente deberá recibir capacitación oficial sobre los contenidos, estructura y alcances del examen ESB.
2. Posteriormente, el docente realizará el examen de certificación para obtener el reconocimiento como instructor certificado en ESB por parte de Certiport.
3. Una vez acreditado, el docente estará facultado para operar la plataforma de aprendizaje, supervisar el progreso estudiantil y conducir todas las etapas pedagógicas que se detallan a continuación.



Figura 2.
Certificación docente Rosa María Hernández Rejón.



Figura 3.
Certificación docente Andrés González Hernán.

• Homologación del programa de estudio con los objetivos del examen ESB

Con el fin de garantizar la pertinencia académica, se llevará a cabo un proceso de homologación entre el programa oficial de la asignatura y los objetivos de aprendizaje establecidos por Certiport para la certificación ESB. Este proceso incluye:

1. La revisión comparativa entre las competencias del curso y los dominios temáticos del examen.
2. La integración de contenidos que fortalezcan áreas clave del marco ESB, tales como: conceptos empresariales, mercadotecnia, operaciones y finanzas.
3. La adecuación de unidades de aprendizaje, actividades y productos para asegurar una preparación progresiva y continua durante el semestre.

• Integración de la certificación dentro del aula

Una vez homologado el programa, se implementará un plan de trabajo semestral que integre de manera sistemática los contenidos teóricos y prácticos relacionados con la certificación ESB. Esto implica:

1. Introducir desde el inicio del semestre los objetivos de la certificación y su importancia profesional.
2. Desarrollar sesiones de trabajo semanales orientadas al estudio de los temas evaluados por ESB.
3. Incorporar actividades formativas, ejercicios aplicados y evaluaciones parciales que permitan medir el avance del estudiante en cada unidad.

• Uso de la plataforma oficial de aprendizaje

Como apoyo principal para la preparación estudiantil, se utilizará la plataforma de aprendizaje proporcionada por la empresa certificadora. Esta plataforma:

1. Da acceso al estudiante a todos los contenidos, lecciones y materiales alineados al examen ESB.
2. Incluye actividades interactivas, prácticas guiadas y evaluaciones por lección diseñadas con el mismo estilo, estructura y nivel de dificultad que el examen oficial de certificación.
3. Permite al docente monitorear el avance individual y grupal de los estudiantes, identificando áreas que requieren refuerzo.

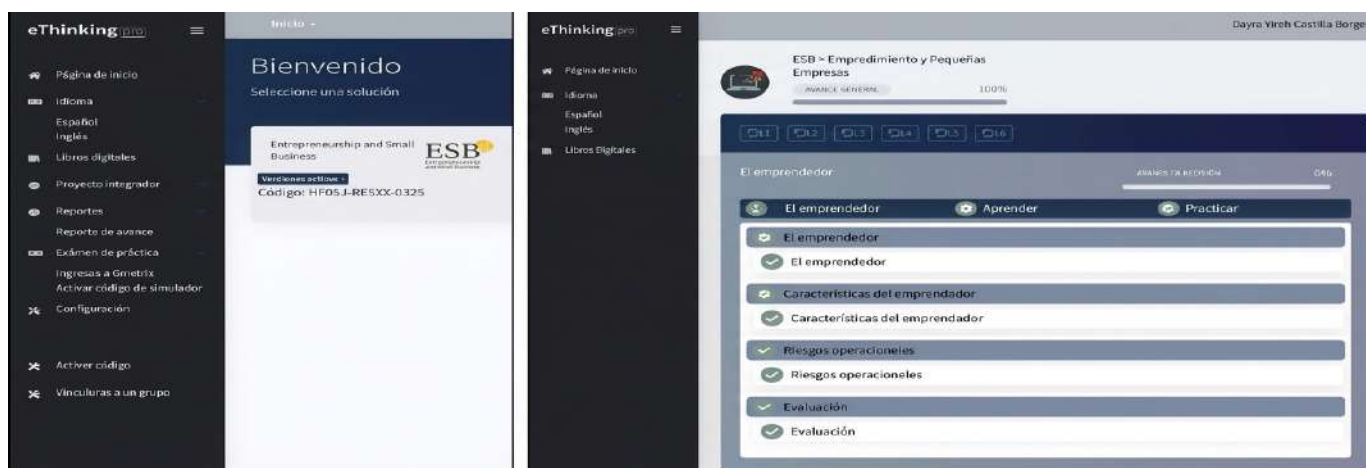


Figura 4.
Pantallas plataforma de aprendizaje *ethinking pro*.

• Preparación en ambiente de examen mediante GMETRIX

Una vez concluido el estudio de los contenidos teóricos y prácticos, los estudiantes accederán al simulador GMETRIX, plataforma oficial de Certiport para la práctica de exámenes. Esta etapa tiene el propósito de familiarizar al alumno con las condiciones reales de evaluación, incluyendo lo siguiente:

1. Tipos de preguntas y formato del examen.
2. Interfaz visual, navegación y funcionamiento del sistema.
3. Manejo de tiempo, presión y criterios de calificación. Retroalimentación automática para reforzar áreas de oportunidad.

El simulador se aplicará bajo supervisión del docente con el fin de reproducir las condiciones de una sesión de certificación.



Figura 5.
Pantalla simulador GMETRIX.

Aplicación de la jornada de exámenes de certificación

Al finalizar el proceso formativo, se llevará a cabo la jornada oficial de certificación ESB. Para ello se llevarán a cabo las siguientes acciones:

1. Se agendará la sesión de examen en coordinación con Certiport y el Centro Autorizado de Certificación (CATC) correspondiente.
2. Los estudiantes presentarán el examen bajo las condiciones y lineamientos institucionales establecidos.
3. Para obtener la certificación, el alumno alcanzará un puntaje mínimo de 700 puntos de 1.000, conforme a los estándares internacionales de Certiport.
- 4.



Figura 6.
Alumnas en examen ESB (2025-1).

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Derivado de la implementación de la metodología descrita, durante los periodos académicos 2023-1, 2024-1 y 2025-1, un total de 69 estudiantes de la asignatura Desarrollo de Emprendedores de la Ingeniería en Negocios (FIT-UAT) participaron en el proceso de preparación para la certificación Entrepreneurship and Small Business (ESB). La preparación incluyó el uso de recursos oficiales tales como guías de estudio, simuladores de examen, el Entrepreneurial Mindset Index (EMI) y la aplicación de pruebas diagnósticas orientadas a identificar fortalezas y áreas de oportunidad en el perfil emprendedor de los estudiantes.

El comportamiento de los datos obtenidos durante los periodos 2023-1, 2024-1 y 2025-1 evidencia una tendencia positiva tanto en la participación estudiantil como en las tasas de aprobación del examen Entrepreneurship and Small Business (ESB). En el periodo 2023-1, la participación inicial de 11 estudiantes representó un primer acercamiento al proceso de certificación, obteniéndose 5 certificaciones, lo que equivale a un 45 % de acreditación. Este resultado, aunque moderado, refleja el impacto de una fase inicial de implementación en la que los estudiantes y el docente se encontraban en etapa de adaptación al nuevo modelo formativo.

Tabla 1.

Cuadro comparativo del 2023 al 2025 porcentaje acreditación alumnos.

PERIODO	% DE PARTICIPACIÓN RESPECTO AL TOTAL DEL GRUPO	% DE ACREDITACIÓN	% DE NO ACREDITACIÓN
2023-1	70 %	45 %	55 %
2024-1	80 %	68 %	32 %
2025-1	90% del total del grupo	94%	6 %

Fuente. Elaboración propia.

Para el periodo 2024-1, se observa un crecimiento significativo en la participación, alcanzando 25 estudiantes involucrados. De estos, 17 lograron obtener la certificación, lo que representa un 68 % de aprobación, evidenciando una mejora sustancial asociada al fortalecimiento de la metodología, al aumento en la experiencia docente y al uso sistemático de recursos oficiales como guías, simuladores de examen y el Entrepreneurial Mindset Index (EMI). Este incremento sugiere un avance en la apropiación de las estrategias de preparación y un mayor compromiso del estudiantado con la certificación internacional.

El avance más notable se presenta en el periodo 2025-1, en el cual participaron 33 estudiantes, equivalente al 90 % del total del grupo, reflejando un alto nivel de aceptación y consolidación del proyecto dentro de la asignatura. De ellos, 31 obtuvieron su certificación, logrando una tasa de éxito del 94 %, la más alta registrada en los tres periodos.

Este resultado demuestra la madurez del modelo implementado, así como la eficiencia combinada de la homologación curricular, la preparación docente, el uso intensivo de plataformas oficiales y la práctica constante mediante GMETRIX.

Tabla 2.

Cuadro comparativo de total de estudiantes certificados y no certificados

PERIODO	ESTUDIANTES PARTICIPANTES	ESTUDIANTES ACREDITADOS	NO ACREDITADOS
2023-1	11	5	6
2024-1	25	17	8
2025-1	33	31	2

Fuente. Elaboración propia.

Los datos muestran un crecimiento progresivo y sostenido, tanto en participación como en aprobación, lo que indica que la metodología no solo se estabilizó, sino que generó un impacto significativo en el desempeño y la motivación del alumnado.



Figura 7

Alumnos con sus certificados y docentes

Los resultados alcanzados en la presente investigación han demostrado que la incorporación de certificaciones internacionales dentro de la formación universitaria representa una estrategia sólida para fortalecer las competencias profesionales de los estudiantes, particularmente en áreas de ingeniería y disciplinas afines.

El caso de estudio desarrollado a lo largo de este capítulo evidencia cómo la certificación Entrepreneurship and Small Business (ESB), aplicada en tres periodos consecuti-

vos, se consolidó como un componente clave para impulsar el pensamiento emprendedor y las habilidades de gestión empresarial en alumnos de Ingeniería en Negocios.

Los resultados obtenidos —que muestran un aumento progresivo tanto en la participación como en la tasa de aprobación— reflejan fehacientemente que la preparación estructurada, apoyada en guías oficiales, simuladores y diagnósticos previos, permite a los estudiantes adquirir mayor seguridad, comprensión conceptual y dominio práctico, lo que la convierte en una alternativa sólida en el perfeccionamiento de la formación profesional, y en el desarrollo de incentivos y motivaciones para el aprendizaje, la creatividad y el desarrollo de competencias.

Asimismo, la experiencia demuestra que las certificaciones internacionales no solo funcionan como un indicador externo de calidad académica, sino también como un diferenciador competitivo en el desarrollo profesional de los estudiantes. Es por ello que la oportunidad de contar con un aval global emitido por organismos reconocidos como Certiport es una opción de gran valor por la oportunidad que ofrece para abrir puertas en mercados laborales cada vez más exigentes, donde la validación de habilidades mediante estándares internacionales es altamente valorada.

En este sentido, la integración de certificaciones dentro del currículo se perfila como una estrategia de innovación educativa que potencia el perfil del ingeniero moderno: un profesional capaz, actualizado y con mentalidad emprendedora, preparado para enfrentar los retos del entorno empresarial y tecnológico contemporáneo.

En consecuencia, se ratifica que los resultados presentados confirman que este tipo de iniciativas contribuyen significativamente al crecimiento académico y profesional de los estudiantes, fortaleciendo su competitividad y proyección en el futuro laboral.

CONCLUSIONES

Los resultados obtenidos durante los periodos 2023-1, 2024-1 y 2025-1 permiten concluir que la implementación de la certificación ESB dentro de la asignatura Desarrollo de Emprendedores ha sido altamente efectiva y ha mostrado una evolución positiva en todas sus etapas. La participación del alumnado aumentó de manera considerable, pasando de 11 estudiantes en 2023-1 a 33 en 2025-1, alcanzando una cobertura del 90 % del grupo, lo que refleja la aceptación y pertinencia del proyecto dentro del programa académico de la Ingeniería en Negocios.

Asimismo, las tasas de aprobación incrementaron de forma significativa, avanzando de un 45% en el primer periodo a un 94 % en 2025-1. Este crecimiento confirma que la metodología aplicada —incluyendo la capacitación docente, la homologación del programa con los objetivos ESB, el uso de plataformas oficiales y la práctica con GMETRIX— ha contribuido de manera directa al fortalecimiento de las competencias emprendedoras de los estudiantes.

Los avances observados demuestran que la certificación ESB no solo valida habilidades emprendedoras con reconocimiento internacional, sino que fomenta una cultura de profesionalización y competitividad en las comunidades estudiantiles, evidenciando que la integración de estándares globales en el currículo contribuye al cumplimiento de los objetivos institucionales en materia de calidad educativa, innovación y vinculación con el entorno económico.

La implementación de este modelo de certificación constituye una buena práctica consolidada dentro de la Facultad de Ingeniería Tampico, con impacto comprobable en la formación integral del alumnado y con potencial para continuar fortaleciendo el perfil de egreso y la empleabilidad de los futuros profesionistas.

REFERENCIAS

- Betances Professional Services and Equipment, LLC (2023). Entrepreneurship & Small Business. <https://www.betancespse.com/esb>
- CERTIPOINT (2025). Entrepreneurship and Small Business. <https://certiport.pearsonvue.com/Certifications/ESB/Certification/Overview.aspx>
- Espindola-Ortega, A. del Pino Acuña, F.A. y Fritzchmann Sánchez, F.D. (2023). Emprendimiento en el Contexto de la Educación Superior: una Revisión de la Literatura (Entrepreneurship in the Context of Higher Education: A Literature Review). *Ciencia Latina Revista Multidisciplinar*, 7(4), 6415-6439. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i4.7418
- HEC PARIS (Escuela de Estudios Empresariales Avanzados de París) (2024). Nuestros Institutos y Centros de Experiencia (Our Institutes and Centers of Expertise). <https://www.hec.edu/en>
- Prieto Sierra, C. (2014). Emprendimiento: conceptos y plan de negocios (Entrepreneurship: concepts and business plan). Pearson.
- Salinas Ramos, F. y Osorio Bayter, L. (2012). Emprendimiento y Economía Social, oportunidades y efectos en una sociedad en transformación (Entrepreneurship and Social Economy, opportunities and effects in a society in transformation). *Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, (75), 128-151. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=17425798008>
- Silva-Peralta, Y., Rompato, M., Pesce, N., Tassier, D., & Castaño, A. (2022). Estrategias de fomento al emprendimiento en la educación superior. Un análisis desde la perspectiva de estudiantes de pregrado universitarios (Strategies for promoting entrepreneurship in higher education: An analysis from the perspective of undergraduate university students). *Revista de Estudios y Experiencias en Educación*, 21(46), 328-344. <https://doi.org/10.21703/0718-5162.v21.n46.2022.018>
- Stanford University (2024). University Innovation Fellow. <https://universityinnovation.org>

Tecnológico de Monterrey. (2025). El año 2025 y los principales momentos para el Tec y su comunidad (The year 2025 and the main moments for Tec and its community). <https://conecta.tec.mx>
Universidad del Valle de México (s.f.). Estudia en la Universidad Del Valle de México (She studies at the University of the Valley of Mexico). <https://uvm.mx>

Inteligencia Artificial Generativa como Herramienta para la Enseñanza Latinoamericana entre la Generación Z y Subsecuentes

Jabnnel Sánchez Lara; Angélica Mendieta Ramírez

RESUMEN

La irrupción de la inteligencia artificial generativa (IAG) ha transformado el panorama educativo global, introduciendo nuevas posibilidades para la enseñanza, el aprendizaje y la producción de conocimiento. En América Latina, su integración plantea tanto desafíos estructurales como oportunidades didácticas, especialmente frente a las características cognitivas, tecnológicas y culturales de la Generación Z y las generaciones siguientes. Este trabajo explora el papel de la IAG como herramienta de apoyo pedagógico en contextos latinoamericanos, con énfasis en su aplicación por parte de docentes y estudiantes nativos digitales. A través de una revisión teórica y un análisis de experiencias emergentes, se discuten las implicaciones éticas, técnicas y pedagógicas de su uso. Se concluye que la adopción crítica y contextualizada de la IAG puede enriquecer los procesos educativos en la región, siempre que se acompañe de formación docente, acceso equitativo a la tecnología y marcos normativos que garanticen la inclusión y la calidad educativa.

Palabras clave: inteligencia artificial generativa, educación latinoamericana, Generación Z, pedagogía digital, tecnología educativa.

Cómo citar: Sánchez, J., Mendieta, A. (2025). Inteligencia Artificial Generativa como Herramienta para la Enseñanza Latinoamericana entre la Generación Z y Subsecuentes. En De los Reyes Villarreal, E. R., Del Ángel Cortés L., Hernández Rejon E. M. (Coord). (2025). *Geografías del conocimiento: Perspectivas de mujeres científicas en la construcción de una Iberoamérica sostenible*. High Rate Consulting <https://doi.org/10.38202/geografias-18>

Generative Artificial Intelligence as a Tool for Latin American Education among Generation Z and Subsequent Generations

ABSTRACT

The emergence of generative artificial intelligence (GAI) has transformed the global educational landscape, introducing new possibilities for teaching, learning, and knowledge production. In Latin America, its integration presents both structural challenges and didactic opportunities, particularly in light of the cognitive, technological, and cultural characteristics of Generation Z and subsequent generations. This paper explores the role of GAI as a pedagogical support tool in Latin American contexts, with an emphasis on its application by teachers and digitally native students. Through a theoretical review and an analysis of emerging experiences, the ethical, technical, and pedagogical implications of its use are discussed. It is concluded that the critical and contextualized adoption of GAI can enrich educational processes in the region, provided that it is accompanied by teacher training, equitable access to technology, and regulatory frameworks that ensure inclusion and educational quality.

Keywords: generative artificial intelligence, Latin American education, Generation Z, digital pedagogy, educational technology.

INTRODUCCIÓN

Actualmente, la educación en América Latina se enfrenta a transformaciones profundas derivadas de los avances tecnológicos, entre los cuales la inteligencia artificial generativa (IAG) representa uno de los hechos más disruptivos. Modelos como ChatGPT, Copilot o Gemini están redefiniendo no solo la forma en que se accede al conocimiento, sino también cómo se enseña, se aprende y se crea contenido académico. Este fenómeno adquiere especial relevancia en contextos donde los desafíos educativos estructurales — como la desigualdad digital, la formación docente limitada o la baja inversión tecnológica— coexisten con una generación de estudiantes altamente familiarizada con entornos digitales: la Generación Z.

Comprender las posibilidades y riesgos del uso de IAG en la educación latinoamericana implica analizar impactos intrínsecos desde una perspectiva crítica, pedagógica y contextualizada. Por tanto, este artículo examina las oportunidades que ofrece la IAG para la enseñanza y el aprendizaje en la región, proponiendo lineamientos para su incorporación responsable en ambientes educativos formales.

Los avances de tecnología y digitalización han traído consigo a la sociedad actual la adopción y utilización de un recurso altamente desarrollado para emular las capacidades cognitivas humanas, denominado Inteligencia Artificial (IA). Que comúnmente, suele ser asociada por individuos como asistentes virtuales generadores de respuestas y contenido. Aunque, en la práctica, implica mucho más su presencia. Hablar de IA, a su vez, es hablar de un mundo multifacético que está cambiando rápidamente gracias a los avances informáticos que reconfiguran la forma actual de trabajo en

sectores multidisciplinarios; mientras en el pasado vivimos un parte aguas -en forma de hardware- con la llegada de las computadoras a la sociedad, hoy en día, atravesamos una nueva ola de innovación y de cambio sin marcha atrás. -esta vez representada en forma de software inteligente-

Una de las aplicaciones más representativas entre hábitos virtuales de la sociedad son los asistentes virtuales, por ejemplo, ChatGPT. Estos asistentes son herramientas pertenecientes a la denominada Inteligencia Artificial Generativa (IAG) -uno de varios enfoques del ecosistema de IA-, la cual no es más que tecnología ultra-veloz y ultra-poderosa para generar texto, imagen, video, audio, etc. La IAG también ocupa ya un lugar privilegiado entre los miembros sociales, quienes la utilizan como acompañamiento para completar aquellas tareas o trabajos que requieren de su inteligencia humana. Dicha rama de la Inteligencia Artificial promete revolucionar absolutamente todos los campos que toca. Sin embargo, esta publicación busca exponer la injerencia y el potencial que la IAG guarda con la educación y las posibilidades de gestionar un aprendizaje personalizado, a través de herramientas tecnológicas.

Ahora bien, detengámonos, además, a entender ¿Quiénes son los centennials y cuáles son sus características generacionales? Primeramente, representan a la primera ola de nativos digitales nacidos entre 1997 y 2009 aproximadamente (la brecha de años puede variar según opiniones y diferentes expertos). Han crecido con opciones digitales y disfrutaron desde temprana edad de la era web interactiva y social (2.0), viven permanentemente conectados a Internet, usan teléfonos inteligentes, priorizan lo que encuentran en el mundo

digital e influencia social sobre formas tradicionales de acceso a la información. -Son ciudadanos de la era digital-.

Por tanto, el presente artículo pretende ofrecer un análisis significativo acerca de la conceptualización de IA, las características sobre sus últimos avances y las posibles combinaciones de relación con la labor docente aplicada a estudiantes pertenecientes a la generación Z. Evidenciando cómo la aplicación adecuada de recursos tecnológicos digitales puede contrarrestar la deshonestidad académica, facilitar la motivación estudiantil por aprender y, sobre todo, construir un entorno educativo moderno.

PLANTEAMIENTO

Todo está cambiando a nivel global y sin duda alguna las herramientas de enseñanza también deben cambiar para transformar el propósito y la forma cómo proponemos los aprendizajes, de tal forma que realmente sean útiles y parte significativa en la vida de los alumnos. La globalización empuja y reta a los docentes a emplear capacidades autodidactas de tal manera que buscan o desarrollan las herramientas para adquirir las competencias digitales para esta nueva era. En la Unión Europea (UE), desde 2017 existe un Marco de Competencias Digitales para los Ciudadanos conocido como Digi-Comp 2.2, en él se proponen los conocimientos, habilidades y actitudes, que los ciudadanos deben tener, así como las políticas para el desarrollo y su medición. El objetivo de la UE es que para el 2030 el 80% de los ciudadanos cuenten con estas competencias y alrededor de 20 millones, sean especialistas en el uso de Inteligencia Artificial, internet de las cosas, realidad virtual y aumentada, robotización y datificación entre otras. Para sus ciudadanos, se ofrecieron seminarios de trabajo y la validación de organizaciones como la UNICEF, UNESCO, ILO así como la colaboración del Banco Mundial y de esta colaboración surgieron estrategias digitales y agendas donde se incluían planes de acción en los ámbitos sociales y educativos (European Commission, 2022).

Es aquí entonces el reto no es solo aprender a usar esta IAG, sino ir más allá, conocer y desarrollar competencias para interactuar, proponer, aprender a apoyarnos en ella para proporcionar a nuestros alumnos las herramientas para que estos puedan avanzar a su paso como autodidactas. Vuorikari (2023) enfatiza la necesidad de cambiar la forma como pensamos y actuamos frente a la IA, los programas de formación entrenamiento y adquisición de habilidades docentes, deben ser orientados no únicamente en el conocimiento y las habilidades requeridas, si no en las actitudes de los usuarios al navegar en los escenarios digitales. Para los docentes, ya no es suficiente utilizar medios digitales, sistemas operativos y aplicaciones, el aprendizaje y manejo de la IAG debe estar orientado hacia el conocimiento y los beneficios del uso, así como de los riesgos que se presentan al no estar informados y navegar en estos ambientes digitales.

Así mismo, se debe analizar aquellas oportunidades que IAG presenta, García-Peñalvo (2023), enlista una serie de oportunidades que pueden apoyar en el desarrollo de mejo-

res experiencias educativas, donde los docentes adquieren herramientas que facilitan su trabajo y brindan la oportunidad de crecimiento profesional, con calidad y singulares beneficios para los alumnos. Entre ellos encontramos la creación de contenidos para facilitar el aprendizaje, mejoras en la accesibilidad de la información, provee de un asistente virtual de aprendizaje, potencia el pensamiento crítico y la creatividad, oferta planes de estudio integradores, facilita el desarrollo inicial de ideas y la reflexión sobre ellas, apoya la evaluación automatizada, mejora la eficiencia en términos de tiempo y esfuerzo, desarrolla competencias lingüísticas, mejora la colaboración y cooperación durante los procesos educativos y presenta una disponibilidad de estas tecnologías 24 horas 7 días de la semana

Como contraparte, sin duda alguna existen algunos riesgos que tienen que ver con las actitudes de los alumnos en el uso de la tecnología en cuestión. Sin embargo, la educación no solo se plantea con el uso si no con la responsabilidad que conlleva no utilizarla de manera adecuada y las consecuencias que tiene malentender sus beneficios, a manera de ejemplo: utilizarlos sin hacer valer los derechos de autor, hacer copia sin utilizar la creatividad e imaginación propia, desigualdad en cuanto a la equidad y accesibilidad de la tecnología, aprendizaje superfluo sin razonamiento, dependencia de la tecnología que inhiba las aportaciones y aplicación del conocimiento por parte de los alumnos, entre otras cuestiones que serán sin duda alguna, parte de la ética que debemos fomentar para aprovechar de manera adecuada sus beneficios.

FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

Los estudiantes nativos digitales (generación Z) suelen confundir el uso de la practicidad tecnológica de la IAG con deshonestidad académica. Puesto que, emplean dicha herramienta como recurso sustitutivo de análisis y construcción propia de materiales, tareas, actividades, investigación, etc. Motivo por el que existe un sentido de urgencia por parte de docentes para alcanzar el bien común de la enseñanza acompañada de la utilización de IAG, ceñido a la línea ética, consciente y creativa.

La comprensión del impacto de la inteligencia artificial generativa (IAG) en la educación latinoamericana exige un abordaje interdisciplinario que articule los aportes de la tecnología educativa, la psicología del aprendizaje, la sociología de la educación y los estudios culturales. Esta sección desarrolla los principales marcos conceptuales para sustentar la propuesta de uso crítico y contextualizado de la IAG como herramienta pedagógica para docentes y estudiantes de la Generación Z y subsecuentes.

LA GENERACIÓN Z, CARACTERÍSTICAS Y RETOS.

El perfil de las generaciones que actualmente se encuentran en nuestras aulas o que están por llegar a ellas como la generación Z nacidos entre 1997 y 2012 entre 10 y 24 años según la OCDE organización de cooperación y desarrollo

económico, cuenta con características muy particulares y diferentes a la generación previa, los millenials nacidos entre 1981 y 1996. Estas características son importantes de mostrar, ya que nos invita a tomar en cuenta adquirir las competencias digitales de manera más seria e inmediata (Díaz-Sarmiento, et al., 2017)

Weise (2019), hace una extensa descripción de la generación Z y la presenta como una generación obsesionada con el tiempo y el manejo de este. Se relacionan con dispositivos y aplicaciones que pueden ahorrarles tiempo y valoran cualquier atajo que los puede llevar a conseguir todo lo que necesitan con mayor aprovechamiento del tiempo. El contenido que les atrae o con el que más se relacionan tiene que ver con tres áreas de interés: La inspiración; para sentirse motivados o interesados, educación; para aprender cosas nuevas y finalmente el entretenimiento que los coloca en el lugar. La forma como acceden al conocimiento inmediato les ayuda a salir del problema, sin embargo, no se sienten calificados hasta el momento en que ellos ponen en práctica lo aprendido y lo incorporan a su cotidianidad (Real, G. et al., 2021)

Esta generación se caracteriza por su familiaridad con múltiples pantallas, su capacidad para interactuar simultáneamente con diversos medios, su exposición constante a flujos de información y su preferencia por la inmediatez y la personalización (Prensky, 2010).

La falta de adaptabilidad de los docentes y de los sistemas de educación hacia un sistema de aprendizaje que considera a la generación Z, McCrindle (2016) menciona que el sistema educativo es el que trunca el proceso de aprendizaje de los alumnos al no poder comunicar la información, donde nos negamos a usar herramientas necesarias para compartir información y no hablamos de manera que el estudiante pueda entender, esto es aún más visible en el uso de la Inteligencia Artificial dentro y fuera del aula, así como el análisis de su uso e integración en el currículo.

Aspecto metodológico.

Para la presente se planteó un estudio exploratorio, cualitativo y no experimental ya que este se adecua a un fenómeno emergente como lo es la integración de la inteligencia artificial generativa en la educación Latinoamérica, poniendo un énfasis en la generación Z y aquellas que vienen después de esta. Debido a que esta metodología no pretende contestar una hipótesis, se plantearon objetivos como la comprensión de los alcances, potenciales y desafíos de la IAG, aportando hallazgos iniciales que aporten y orienten a otras investigaciones posteriores, así como en la toma de decisiones de aspectos pedagógicos. El enfoque que se tiene es interpretativo/constructivista ya que se asume que el uso y efectos de la IAG se construyen social y contextualmente; buscando captar significados y experiencias de docentes y estudiantes. Se adopta a un corte descriptivo que perfila con detalle prácticas, percepciones y condiciones de adopción en distintos contextos.

La estrategia de recolección aplicada combinó tres técni-

cas complementarias. Primero una revisión documental de literatura académica, reportes institucionales y marcos normativos recientes sobre la IAG y la educación. Se aplicaron criterios de inclusión (pertinencia temática, actualidad, vínculo prácticas educativas) y de exclusión (escasa relevancia, duplicidad) con el fin de construir un andamiaje conceptual sobre beneficios, riesgos y usos didácticos de la IAG. Por otro lado, se llevó a cabo un análisis de experiencias emergentes (casos piloto, iniciativas institucionales, programas y prácticas) que permitieron observar la traducción de la teoría a la práctica: modalidades de uso (tutorías, generación de materiales, accesibilidad), condiciones de implementación (formación docente, resguardo de datos, infraestructura) y resultados reportados.

Las unidades de análisis corresponden a documentos y normativas relevantes de la revisión (tratados como unidades textuales), casos o iniciativas concretas del uso de IAG en la educación (comparados), para así correlacionar la información, lo cual permitió contrastar la propuesta teórica y las políticas educativas, lo que ocurre en experiencias reales sin buscar representatividad estadística sino profundidad interpretativa. El análisis de datos se realizó mediante un análisis de contenido temático, con una codificación abierta para identificar categorías emergentes (v.g. usos pedagógicos, beneficios, retos éticos, entre otras). La interpretación final se ancló en el marco conceptual y en las particularidades latinoamericanas (desigualdad digital, marcos regulatorios en desarrollo, diversidad lingüístico cultural).

Las consideraciones éticas fueron aplicadas durante todo el proceso. En la revisión documental y de casos se asegura la integridad académica, dado que el estudio trata sobre prácticas educativas y percepciones tecnológicas, se consideró de riesgo mínimo sin incentivos que coaccionaran de alguna manera a lo mencionado en la presente. En síntesis, la metodología propuesta es coherente con la novedad del fenómeno y con la orientación teórico-analítico de la presente. Ofrece una base sólida que explica de cómo se obtuvo y proceso la información, legitimar los hallazgos presentados y delimitar recomendaciones para políticas y prácticas docentes. Asimismo, propone una línea para estudios posteriores: mediciones comparativas por país o tipo de institución, diseños mixtos que cuantifique efectos en el aprendizaje, así como evaluaciones de intervenciones formativas para docentes sobre el uso ético y didáctico de la IAG.

El rol de la IA dentro de la educación.

La inteligencia artificial (IA) está emergiendo como una fuerza transformadora en el ámbito educativo, redefiniendo la manera en que se imparte y recibe la educación. En un contexto donde la personalización del aprendizaje y la eficiencia operativa son cada vez más valoradas, la IA ofrece herramientas y aplicaciones que facilitan un enfoque educativo más centrado en el estudiante. Estas tecnologías no solo optimizan la gestión educativa, sino que también potencian el proceso de enseñanza-aprendizaje a través de metodologías innovadoras.

Uno de los roles más significativos de la IA en la educación es su capacidad para personalizar el aprendizaje. Los sistemas de tutoría inteligente, por ejemplo, utilizan algoritmos de aprendizaje automático para adaptar el contenido educativo a las necesidades específicas de cada estudiante. Estos sistemas pueden identificar las fortalezas y debilidades de los alumnos, proporcionándoles retroalimentación inmediata y personalizada. Según Falmagne et al. (2013), estos sistemas mejoran significativamente el rendimiento académico al adaptar la instrucción al ritmo y estilo de aprendizaje individual de cada estudiante. Este aspecto es crucial en contextos educativos con recursos limitados, donde la eficiencia operativa es esencial (Holmes, Bialik, & Fadel, 2019).

La implementación de asistentes virtuales y chatbots es otro ejemplo de cómo la IA está transformando la educación. Estos sistemas pueden responder preguntas frecuentes de los estudiantes, proporcionar información sobre el curso y ayudar en la resolución de problemas técnicos, ofreciendo soporte 24/7. La capacidad de estos asistentes para aprender y mejorar con el tiempo los hace una herramienta valiosa para apoyar tanto a estudiantes como a docentes (Winkler & Söllner, 2018).

Sin embargo, la adopción de IAG en la educación también plantea desafíos significativos. Es crucial abordar cuestiones éticas y de privacidad, como el manejo de datos personales y la transparencia en los algoritmos de IA. La falta de regulación y políticas claras en este ámbito puede conducir a malentendidos y a la desconfianza hacia estas tecnologías. Según Williamson y Eynon (2020), es fundamental establecer marcos regulatorios que garanticen el uso ético y responsable de la IA en la educación.

Inteligencia artificial generativa: Definiciones, potencial y utilización.

La inteligencia artificial generativa se refiere a un conjunto de modelos computacionales, comúnmente conocidos como modelos fundacionales, capaces de generar contenido nuevo —texto, imágenes, sonidos, código o video— a partir de un entrenamiento masivo con grandes volúmenes de datos. Esta tecnología se basa en arquitecturas avanzadas como las redes neuronales transformadoras (transformers), de las cuales derivan modelos como GPT, PaLM, LLaMA o Claude (Zawacki-Richter et al., 2019). Se trata de la herramienta para la creatividad más poderosa que ha existido.

Entonces, a diferencia de otras ramas de la IA, la IAG no solo predice o clasifica, sino que emula el lenguaje humano, lo que la convierte en una herramienta con alto potencial para tareas de enseñanza, tutoría, asistencia personalizada y creación de recursos educativos. Estas capacidades abren nuevas posibilidades para adaptar la educación a distintos ritmos de aprendizaje, necesidades individuales y contextos lingüísticos y culturales, especialmente en regiones diversas como América Latina.

Sin embargo, la IAG también plantea retos éticos y pedagógicos sustantivos: la opacidad de sus algoritmos (cajas negras), el sesgo inherente en los datos de entrenamiento,

la posibilidad de reproducción de estereotipos o la dependencia tecnológica sin alfabetización crítica. De ahí la necesidad de promover una utilización con sentido educativo, integridad académica y equidad.

En cuanto a la utilización de IAG, existen diversos aspectos relacionados con el ámbito académico, tales como:

- Creación de contenido textual (T2T): consiste en generar texto basado en una entrada de texto
- Conversión de texto a audio (T2A): ayuda a transformar entradas de texto en audio para hacer la información mucho más accesible para todos y disfrutar de esta según diversas circunstancias.
- Conversión de texto a imagen (T2I): facilita la creación de visuales basados en descripciones de texto para generar prototipos, ilustraciones, maquetas, material educativo, etc.
- Prompts: permite la creación asistida de elementos mediante indicaciones óptimas o perfectas (con claridad, contexto y estructura deseada) para crear tareas, temas, actividades, dinámicas, texto con imágenes representativas, artículos, resolver enigmas, análisis de casos, análisis de situaciones o tendencias, etc.

Ejemplos del Uso de la IAG en la Educación en la Unión Europea.

Proyecto esloveno “Generative AI in Education”. Un perfecto ejemplo de las acciones que la Unión Europea está haciendo es este proyecto, ya que Eslovenia se ha posicionado como uno de los países pioneros en la adopción de la inteligencia artificial generativa en el contexto educativo. El proyecto “Generative Artificial Intelligence in Education: A Comprehensive Transformation for a Green and Digital Future”, financiado en el marco del Mecanismo de Recuperación y Resiliencia de la Unión Europea, inició en mayo de 2024 y cuenta con un presupuesto superior a un millón de euros. Su objetivo central es analizar, desarrollar y aplicar la IAG en el sistema educativo desde un enfoque integral que aborde dimensiones pedagógicas, legales, éticas y tecnológicas (European Commission, 2024).

Dicho proyecto se centra en tres ejes principales, en primer lugar, trabajan con los escenarios de aprendizaje, donde la AIG es utilizada en la personalización educativa. Así mismo, genera contenidos para las diversas clases y aporta una tutoría virtual para los alumnos. Otro punto esencial es la formación docente, en este proyecto, se da un fuerte énfasis en la capacitación de los docentes para que estos adquieran las competencias necesarias para lograr integrar de manera crítica la IAG en sus aulas. Finalmente, el último eje rector es la evaluación y guías éticas, dando énfasis en estas ya que su implementación ya que este aspecto busca que las normas de protección de datos sean cumplidas, así como los principios de transparencia sean respetados también (European Commission, 2024).

ChatGPT Edu en la IE University en España. La IE University en sus campus tanto de Madrid como de Segovia se convirtieron en la primera universidad de España imple-

mentar de forma institucional ChatGPT Edu como herramienta educativa, gracias a un acuerdo directo con OpenAI firmado a inicios de 2025 (El País, 2025). Esta integración no se limita a ofrecer un asistente virtual, sino que plantea un ecosistema de aprendizaje personalizado, en el cual estudiantes y profesores pueden interactuar con la IA para generar explicaciones adaptadas, ejemplos aplicados y retroalimentación inmediata.

Uno de los aspectos clave del modelo adoptado por IE University es la creación de un entorno seguro, en el que los datos no se utilizan para entrenar modelos externos, preservando así la confidencialidad y cumpliendo con la Regulación General de Protección de Datos (GDPR). Según la institución, el uso de ChatGPT Edu no busca sustituir al docente, sino liberar tiempo para que los profesores se concentren en actividades de pensamiento crítico, debates y trabajo colaborativo, mientras la IA se encarga de tareas como la generación de material de apoyo o el resumen de información compleja (IE University, 2025).

Experiencia Francesa con el chatbot “Lucie”. Francia emprendió el desarrollo de Lucie, un chatbot educativo presentado como alternativa europea a las soluciones estadounidenses, con un fuerte énfasis en la soberanía tecnológica y la alineación con valores éticos y culturales propios de la UE (The Times, 2024). Lucie fue concebida como una herramienta para asistir a estudiantes en la búsqueda de información y resolución de dudas académicas, utilizando un corpus de datos curado por expertos educativos franceses.

Sin embargo, tras su lanzamiento, la herramienta fue retirada temporalmente debido a respuestas incorrectas y errores de contenido, incluyendo imprecisiones históricas y datos estadísticos inexactos. Este episodio puso de manifiesto la necesidad de procesos rigurosos de validación y pruebas antes de la implementación masiva, así como de una supervisión constante por parte de especialistas humanos. No obstante, el Ministerio de Educación francés mantiene su compromiso con el desarrollo de una IA educativa propia, viendo en Lucie un primer paso hacia una plataforma nacional más fiable y segura (The Times, 2024).

Desventajas del docente latinoamericano frente a la IAG

La inteligencia artificial (IA) está transformando la educación globalmente, y aunque presenta múltiples oportunidades, también plantea una serie de desventajas específicas para los docentes latinoamericanos. A continuación, se abordan algunas de las principales desventajas que enfrentan estos educadores en el contexto de la adopción de IA en la educación.

Brecha Digital y Acceso a Recursos Tecnológicos. Una de las principales desventajas para los docentes latinoamericanos es la brecha digital. Muchos docentes en América Latina trabajan en entornos con acceso limitado a recursos tecnológicos avanzados. Según datos del Banco Interamericano de Desarrollo (BID), aproximadamente el 46% de los hogares en América Latina no tienen acceso a internet de alta velocidad (BID, 2019). Esta falta de infraestructura tecno-

lógica impide a los docentes utilizar herramientas de IA de manera efectiva, lo que los coloca en desventaja respecto a sus homólogos en regiones más desarrolladas.

Falta de formación en competencias digitales críticas. La implementación efectiva de la IA en la educación requiere una comprensión profunda de estas tecnologías y su aplicación pedagógica. Sin embargo, muchos docentes en América Latina no han recibido la formación necesaria para integrar la IAG en sus prácticas educativas. Un estudio realizado por el Instituto de Estadísticas de la UNESCO (UIS) en 2020 reveló que menos del 30% de los docentes en la región han recibido capacitación específica en tecnologías digitales (UIS, 2020). La falta de formación adecuada limita la capacidad de los docentes para utilizar la IA de manera efectiva y maximizar sus beneficios. La velocidad con la que estas tecnologías evolucionan contrasta con la escasa actualización curricular y la débil formación docente continua (Expansión, 2024; UNESCO & BID, 2025). Incluso en contextos donde la tecnología está disponible, la ausencia de una formación pedagógica adecuada limita su utilidad real.

Resistencia al Cambio y Adaptación a Nuevas Tecnologías. Muchos docentes pueden sentirse amenazados por la introducción de la IAG, percibiendo estas tecnologías como una posible sustitución de su rol tradicional. Esta resistencia puede ser resultado del miedo a lo desconocido o de una falta de confianza en sus habilidades tecnológicas. Según Fullan y Langworthy (2014), la adopción de nuevas tecnologías en la educación requiere un cambio cultural y un apoyo sustancial, que a menudo es insuficiente en los contextos educativos latinoamericanos.

Riesgos éticos, de equidad y desinformación. La IAG en la educación también plantea desafíos éticos y de privacidad que pueden ser particularmente difíciles de gestionar en entornos con políticas y regulaciones inadecuadas. Los docentes deben ser capaces de garantizar la privacidad y seguridad de los datos de los estudiantes, un área en la que muchos educadores en América Latina carecen de formación y apoyo. La falta de legislación clara sobre el uso de datos y la protección de la privacidad puede aumentar la vulnerabilidad a violaciones de datos y otros riesgos éticos (Williamson, 2017). La sofisticación de estas herramientas no asegura su precisión, y sin una mirada crítica, pueden introducir errores en los contenidos o reforzar desigualdades preexistentes (Huffington Post, 2025). Además, la falta de marcos normativos claros agrava la incertidumbre sobre su uso ético y responsable.

Sobrecarga de Trabajo. La introducción de la IA puede también aumentar la carga de trabajo de los docentes, quienes deben aprender a utilizar nuevas herramientas y adaptar sus metodologías pedagógicas, además de cumplir con sus responsabilidades habituales. En un estudio realizado por la Organización de Estados Iberoamericanos (OEI) en 2021, se encontró que muchos docentes en América Latina ya enfrentan cargas de trabajo excesivas, lo que dificulta su capacidad para dedicarse al aprendizaje y la implementación de nuevas tecnologías (OEI, 2021).

Aumento del riesgo de desigualdad educativa. La irrupción de tecnologías avanzadas corre el peligro de profundizar las brechas entre quienes tienen acceso y formación, y quienes no. El riesgo de que ciertos estudiantes queden marginados se acentúa en contextos rurales o vulnerables (El País, 2025; Banco Mundial & OIT, 2025). Sin una estrategia equitativa y apoyos sólidos, los docentes latinoamericanos podrían enfrentarse a una mayor inequidad en los resultados de aprendizaje.

Convergencia entre la IAG, el rol docente y las demandas de la Generación Z

La intersección entre la Inteligencia Artificial Generativa (IAG), el ejercicio docente y las particularidades de la Generación Z configura un espacio de transformación educativa sin precedentes. Por un lado, la IAG ofrece posibilidades para personalizar el aprendizaje, optimizar recursos y generar experiencias de enseñanza adaptadas a los ritmos y estilos de los estudiantes (Holmes, Bialik, & Fadel, 2019). Por otro lado, la Generación Z demanda inmediatez, interactividad y relevancia contextual, lo que obliga al profesorado a replantear no solo las estrategias pedagógicas, sino también sus propias competencias digitales y actitud frente a la innovación.

En este contexto, el docente se convierte en un mediador crítico entre la tecnología y el aprendizaje significativo. Esta mediación implica filtrar y adaptar el contenido generado por la IAG para asegurar su pertinencia cultural, lingüística y disciplinar, especialmente en entornos latinoamericanos donde las realidades socioeconómicas condicionan el acceso y uso de la tecnología (Sunkel, Trucco, & Espejo, 2013). No se trata únicamente de incorporar herramientas digitales, sino de establecer un ecosistema pedagógico híbrido, en el que el potencial de la IAG se aproveche para ampliar la autonomía de los estudiantes y, al mismo tiempo, se fortalezcan sus competencias críticas frente al consumo de información.

La convergencia entre estas tres dimensiones requiere, además, un cambio de paradigma docente: pasar de ser transmisores de conocimiento a diseñadores de experiencias de aprendizaje apoyadas en datos, analítica y generación de contenido en tiempo real. Esto demanda un compromiso institucional hacia la formación continua del profesorado, priorizando el desarrollo de competencias como la curación de contenido digital, la evaluación ética del material generado y la adaptación de recursos a contextos multiculturales (Cabero-Almenara & Marín-Díaz, 2019).

Finalmente, la integración equilibrada de la IAG en la enseñanza dirigida a la Generación Z no solo es una cuestión de acceso a tecnología, sino de alineación entre las capacidades técnicas del docente, las necesidades formativas de los estudiantes y las posibilidades creativas que ofrece la inteligencia generativa. Sin esta articulación, las herramientas corren el riesgo de convertirse en meros complementos superficiales, sin un impacto real en la mejora del aprendizaje.

DISCUSIÓN

El uso de la inteligencia artificial generativa en la educación latinoamericana abre un abanico de oportunidades pedagógicas, pero también obliga a reflexionar críticamente sobre sus implicaciones éticas, políticas y didácticas.

Uno de los principales riesgos identificados es la posibilidad de una adopción tecnocrática o superficial de estas herramientas, sin una comprensión profunda de sus alcances y límites. Es indispensable formar tanto a estudiantes como a docentes en el uso responsable, ético y crítico de la IAG.

Asimismo, en contextos de desigualdad estructural, como los que caracterizan a muchos países de América Latina, la implementación de tecnologías avanzadas corre el riesgo de acentuar las brechas educativas existentes. El acceso a dispositivos, conectividad estable y formación docente sigue siendo desigual, particularmente en zonas rurales o marginadas. Por ello, toda estrategia de incorporación de IAG en la educación debe contemplar el principio de justicia digital y no limitarse a instituciones urbanas con mayores recursos.

La Generación Z y las cohortes posteriores, aunque hábiles en el uso de tecnologías, requieren acompañamiento pedagógico para transformar su consumo tecnológico en aprendizaje significativo. La presencia de la IAG en el aula no sustituye la interacción humana, la mediación didáctica ni la construcción de sentido; más bien, debe potenciar estas dimensiones bajo una lógica pedagógica centrada en el desarrollo integral del estudiante.

CONCLUSIONES

La inteligencia artificial generativa representa una de las transformaciones más significativas para el sistema educativo contemporáneo. En América Latina, su adopción responsable podría contribuir a cerrar brechas de aprendizaje, diversificar métodos didácticos y fortalecer las competencias digitales de docentes y estudiantes. En particular, su sintonía con los estilos de aprendizaje de la Generación Z la convierte en una aliada estratégica para la innovación educativa.

Sin embargo, el potencial de la IAG solo podrá concretarse si se abordan simultáneamente los desafíos estructurales que enfrenta la región: desigualdad tecnológica, falta de regulación ética, limitada formación docente y debilidad institucional. La incorporación de estas herramientas debe estar guiada por principios pedagógicos, éticos y de inclusión social, más allá del entusiasmo tecnocrático o las modas tecnológicas.

Finalmente, se recomienda fomentar políticas públicas que impulsen la alfabetización digital crítica, el desarrollo de plataformas propias basadas en datos latinoamericanos, y la colaboración entre instituciones educativas, tecnológicas y sociales para democratizar el acceso a los beneficios de la inteligencia artificial en educación.

REFERENCIAS

- Banco Interamericano de Desarrollo (BID). (2019). Brecha digital en América Latina y el Caribe. <https://www.iadb.org/es/internet-para-todos-disminuyendo-la-brecha-digital-en-america-latina>
- Cabero-Almenara, J., & Marín-Díaz, V. (2019). Formación en competencias digitales para el profesorado universitario. *RIED. Revista Iberoamericana de Educación a Distancia*, 22(2), 309–328. <https://doi.org/10.5944/ried.22.2.24248>
- Díaz-Sarmiento, C. A., López-Lambraño, M. A., & Roncallo-Dow, S. (2017). Entendiendo las generaciones: Una revisión del concepto, clasificación y características distintivas de los baby boomers, X y Millenials. *Revista Clio América*, 22, 188–204. <https://doi.org/10.21676/23897848.2440>
- El País. (2025, marzo 17). Cuando los profesores apuestan por ChatGPT: “La inteligencia artificial nos hace mejores, es una aliada”. <https://elpais.com/educacion/2025-03-17/cuando-los-profesores-apuestan-por-chatgpt-la-inteligencia-artificial-nos-hace-mejores-es-una-aliada.html>
- European Commission. (2022). *The Digital Competence Framework 2.2* (DigComp 2.2). Publications Office of the European Union.
- European Commission. (2024, mayo 1). Generative Artificial Intelligence in Education: A comprehensive transformation for a green and digital future. https://commission.europa.eu/projects/generative-artificial-intelligence-education-comprehensive-transformation-green-and-digital_en
- Expansión. (2024, enero 15). ¿Por qué este 2024 la inteligencia artificial podría entrar en “invierno”? <https://expansion.mx/tecnologia/2024/01/15/2024-inteligencia-artificial-invierno>
- Falmagne, J. C., Albert, D., Doble, C. W., Eppstein, D., & Hu, X. (2013). Knowledge spaces: Applications in education. Springer. <https://digitalcommons.memphis.edu/facpubs/8127/>
- Fullan, M., & Langworthy, M. (2014). *A rich seam: How new pedagogies find deep learning*. Pearson.
- García-Peñalvo, F. J. (2023). La integración de la inteligencia artificial generativa en la práctica docente. En *V Seminário Escola Digital: A Educação na Era da Inteligência Artificial* (CCTIC, Portugal, 21 de abril de 2023). <https://doi.org/10.5281/zenodo.7853091>
- Holmes, W., Bialik, M., & Fadel, C. (2019). *Artificial intelligence in education: Promises and implications for teaching and learning*. Center for Curriculum Redesign. <https://curriculumredesign.org/wp-content/uploads/AIED-Book-Excerpt-CCR.pdf>
- IE University. (2025, enero 20). IE University integra ChatGPT Edu en su ecosistema educativo. <https://www.ie.edu/es/universidad/noticias-eventos/noticias/ie-university-primeras-universidades-mundo-integrar-herramientas-openai-escala-ecosistema-educativo/>
- McCrindle, M. (2016). *The ABC of XYZ: Understanding the global generations*. McCrindle Research.
- Organización de Estados Iberoamericanos (OEI). (2021). Informe sobre el estado de la educación en América Latina y el Caribe. <https://www.cepal.org/es/publicaciones/48153-la-encrucijada-la-educacion-america-latina-caribe-informe-regional-monitoreo>
- Prensky, M. (2010). *Teaching digital natives: Partnering for real learning*. Corwin Press. https://www.corwin.com/books/teaching-digital-natives-233944?srsltid=AfmBOoo9BOquWUVes-HI-oPSOcjYhKy55zwXYtUiUizYA4aH_CwMbrld5
- Sunkel, G., Trucco, D., & Espejo, A. (2013). *La integración de las tecnologías digitales en las escuelas de América Latina y el Caribe: Una mirada multidimensional*. CEPAL <https://repositorio.cepal.org/handle/11362/36739>
- The Times. (2024, septiembre 28). *French AI Lucie looks très chic but keeps getting answers wrong*. <https://www.thetimes.co.uk/article/french-ai-lucie-looks-tres-chic-but-keeps-getting-answers-wrong-7vk2szmdg>
- UNESCO & BID. (2025). Educación e inteligencia artificial en América Latina y el Caribe: oportunidades y desafíos. UNESCO.
- UIS. (2020). Survey on ICT in education. UNESCO Institute for Statistics.
- Weise, S. (2019). *InstaBrain: The new rules for marketing to Generation Z*. [s.n.]. <https://www.amazon.com/InstaBrain-New-Rules-Marketing-Generation/dp/1717836798>
- Williamson, B. (2017). Big data in education: The digital future of learning, policy and practice. *Journal of Educational Technology*, 48(4), 341–348. https://www.researchgate.net/publication/338750109_Big_Data_in_Education_The_digital_future_of_learning_policy_and_practice
- Williamson, B., & Eynon, R. (2020). Historical threads, missing links, and future directions in AI in education. *Learning, Media and Technology*, 45(3), 223–235. <https://doi.org/10.1080/17439884.2020.1798995>
- Winkler, R., & Söllner, M. (2018). Unleashing the potential of chatbots in education: A state-of-the-art analysis. En *Proceedings of the 25th Americas Conference on Information Systems (AMCIS 2018)* (pp. 1–10). AIS. https://www.researchgate.net/publication/326281264_Unleashing_the_Potential_of_Chatbots_in_Education_A_State-Of-The-Art_Analysis
- Zawacki-Richter, O., Marín, V. I., Bond, M., & Gouverneur, F. (2019). Systematic review of research on artificial intelligence applications in higher education. *International Journal of Educational Technology in Higher Education*, 16(1), 1–27. <https://doi.org/10.1186/s41239-019-0171-0>

RESUMEN

Geografías del conocimiento: Perspectivas de mujeres científicas en la construcción de una Iberoamérica sostenible reúne investigaciones que dan cuenta del papel activo de las mujeres en la transformación de las prácticas científicas y en la vinculación del conocimiento con los desafíos sociales, territoriales y ambientales que atraviesan nuestros países. Las contribuciones incluidas recorren campos diversos —desde las humanidades y las ciencias sociales hasta la educación, los estudios organizacionales y las ciencias de la Tierra— y muestran cómo la investigación desarrollada por mujeres incide en comunidades, instituciones y procesos de toma de decisiones. A lo largo de sus capítulos se abordan temas como liderazgo femenino, sostenibilidad, soberanía alimentaria, desarrollo territorial, emprendimiento y justicia social, destacando la relevancia de incorporar la experiencia y la perspectiva de género en la generación de conocimiento. Este libro no se limita a reunir resultados de investigación; también pone en evidencia que el conocimiento se construye desde contextos históricos y territoriales concretos. Las trayectorias, experiencias y posicionamientos de las autoras amplían la comprensión de problemáticas contemporáneas y aportan claves para pensar alternativas de desarrollo más equitativas. Las “geografías” que aquí se presentan remiten tanto a espacios físicos como a dimensiones sociales, culturales y éticas del quehacer científico. En conjunto, la obra ofrece una visión plural del aporte de las mujeres a la ciencia iberoamericana y subraya su papel en la construcción de futuros más sostenibles.

Palabras clave: Mujeres en la ciencia, Producción de conocimiento, Sostenibilidad, Perspectiva de género, Iberoamérica.

SUMMARY

Geographies of Knowledge: Perspectives of Women Scientists in the Construction of a Sustainable Ibero-America brings together research that highlights the active role of women in transforming scientific practices and in linking knowledge to the social, territorial, and environmental challenges faced by our countries. The contributions span diverse fields—from the humanities and social sciences to education, organizational studies, and Earth sciences—and demonstrate how research conducted by women influences communities, institutions, and decision-making processes. Throughout its chapters, the book addresses themes such as women’s leadership, sustainability, food sovereignty, territorial development, entrepreneurship, and social justice, underscoring the importance of incorporating experience and a gender perspective into knowledge production. This volume goes beyond compiling research findings; it also reveals that knowledge is constructed within specific historical and territorial contexts. The trajectories, experiences, and positions of the authors broaden the understanding of contemporary issues and provide key insights for envisioning more equitable development alternatives. The “geographies” presented here refer not only to physical spaces but also to the social, cultural, and ethical dimensions of scientific practice. Taken as a whole, the book offers a plural vision of women’s contributions to Ibero-American science and emphasizes their central role in shaping more sustainable futures.

Keywords: Women in science, Knowledge production, Sustainability, Gender perspective, Ibero-America.