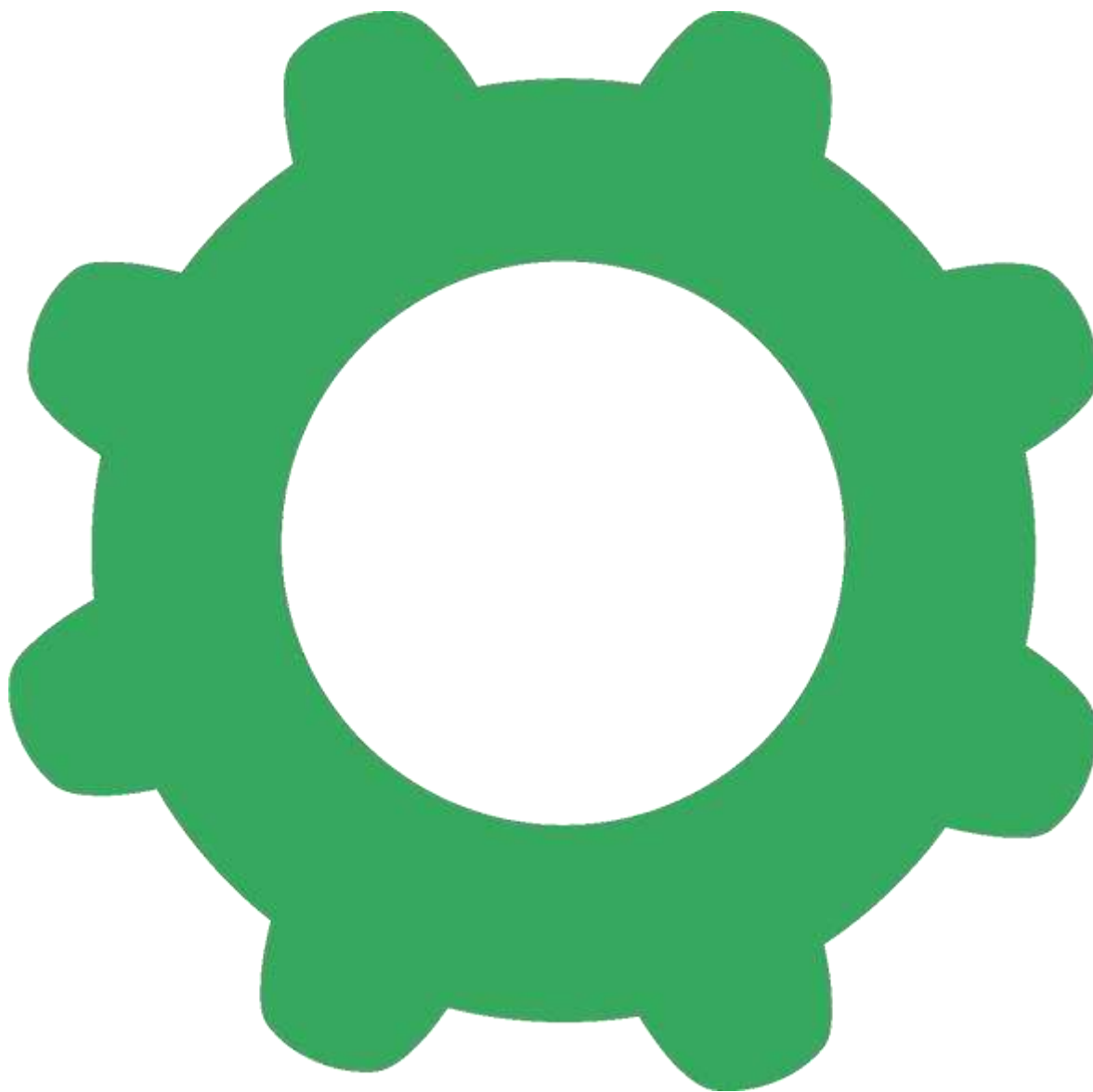




Universidad Veracruzana

Instituto de Investigaciones y Estudios Superiores
de las Ciencias Administrativas

Saberes Administrativos



No. 1 Julio – Diciembre 2022

Revista del Instituto de Investigaciones y Estudios
Superiores de las Ciencias Administrativas

Temas Generales de Administración

SABERES ADMINISTRATIVOS

2022 NÚMERO 1

Directorio

Dr. Martín Aguilar Sánchez
Rector

Dr. Juan Ortiz Escamilla
Secretaria Académica

Mtra. Lizbeth Viveros Cancino
Secretaría de Administración y Finanzas

Dr. Roberto Zenteno Cuevas
Director General de Investigaciones

Dr. Edgar Javier González Gaudiano
Director General de la Unidad de Estudios de Posgrado

Dr. Luis Alberto Delfín Beltrán
Director del I.I.E.S.C.A.

Dr. Oscar González Muñoz
Coordinador de la Edición de la Revista Saberes Administrativos del I.I.E.S.C.A.

Saberes Administrativos

2022 Número 1

Comité Editorial Internacional: Dr. Adrián Martínez González, Catedrático de la Universidad Autónoma de México; Dra. Lourdes Zubieta, Catedrático de la Bishop's University, Williams School of Business, Quebec, Canadá; Dra. Mercedes Delgado Fernández, Decano de la Escuela de Ingeniería Industrial del Instituto Superior Politécnico "José Antonio Echeverría" Habana. Cuba; Dr. Juan de Dios González Ibarra, catedrático de la Universidad Autónoma de Morelos, Dr. Ramiro Serrano García, Catedrático del Departamento de Ciencias Empresariales, Universidad de Alcalá, Madrid, España.

Comité Editorial: Dr. Luis Alberto Delfín Beltrán, Dra. Milagros Cano Flores, Mtra. Ana María Díaz Cerón, Dra. Teresa García López, Mtra. Martha Oliva Zárate y Dr. Juan Manuel Ortiz García. Académicos de la Universidad Veracruzana.

Lectores revisores: Dr. Luis Alberto Delfín Beltrán, Dra. Milagros Cano Flores, Mtra. Ana María Díaz Cerón, Dra. Teresa García López, Mtra. Martha Oliva Zárate, Dr. Juan Manuel Ortiz García, Dr. Oscar González Muñoz, Dr. Jesús Escudero Macluf, Dr. Enrique Jiménez Oliva, Dra. Yolanda Ramírez Vázquez, Dr. Rafael González Hernández, Mtra. Citlalli Pacheco Ramírez, Mtra. Rosa Marina Madrid Paredones, Mtro. Daniel Armando Olivera Gómez, Mtra. María Elena Pensado Fernández, Dra. Xóchitl Hernández Torres, Dr. Carlos Hernández González, Dra. Marisa Pérez Tirado, Dr. Luis Enrique Gómez Medina, Mtro. Carlos Sangabriel Riviera y Dr. Cesar Augusto Mejía García. Académicos de la Universidad Veracruzana. Dra. Virginia Aguilar Davis. Académica de la Universidad la Universidad de Xalapa y Dr. Tomas Rosales Mendieta. Académico de la Universidad Nacional Autónoma de México.

Edición: Dr. Oscar González Muñoz; **Revisión:** Lic. Zhamira Delfín Yunez; **Registro en portal:** Dra. Marisa Pérez Tirado.

Saberes Administrativos No. 1 Julio – Diciembre 2022. Es una publicación semestral de investigación científica, editada por el Instituto de Investigaciones y Estudios Superiores de las Ciencias Administrativas (IIESCA) de la Universidad Veracruzana (UV), con dirección postal: Dr. Luis Castelazo Ayala S/N Col. Industrial Ánimas C.P. 91190 Xalapa de Enríquez Veracruz. Tel. 8421700 Ext. 13907 publicada de manera electrónica para consulta abierta y gratuita a través de internet. <https://www.uv.mx/iiesca/general/saberes-administrativos/>; correo electrónico: oscgonzalez@uv.mx. Editor responsable: Oscar González Muñoz. Reserva de derechos al uso exclusivo 04-2022-021714235600-102, otorgada por el Instituto Nacional de Derechos de Autor. ISSN electrónico: en trámite.

Tiene como objetivo difundir metodologías para la generación y construcción de datos e indicadores de la experiencia investigativa; resultados de investigación y aportaciones a la construcción teórica, que fortalezcan el conocimiento de las disciplinas administrativas. Se publican colaboraciones científicas de docentes, investigadores, y ejecutantes de la práctica académica e investigadora de la UV y de otras Instituciones de Educación Superior. «Esta obra está bajo una Licencia *Creative Commons* Atribución No Comercial 4.0 Internacional»

Esta revista está disponible de manera electrónica en: <https://www.uv.mx/iiesca/general/acerca-de/>

Para cualquier duda o comentario sobre esta publicación, escribir a: oscgonzalez@uv.mx

EDITORIAL

En el segundo semestre del año 2022, el *Instituto de Investigaciones y Estudios Superiores de las Ciencias Administrativas (IIESCA)* de la *Universidad Veracruzana*, gestiona y promueve denodadamente sus esfuerzos ante el retorno de actividades presenciales y permanentes de los programas de posgrado vigentes.

De igual manera, el especializado trabajo académico del IIESCA trabaja en la presentación, organización y difusión de productos de investigación en eventos académicos a nivel nacional e internacional. Así como en la realización de estancias cortas de investigación en el extranjero.

En tanto que, respecto a las condiciones de extensión y servicios del IIESCA, se trabaja en proyectos conjuntos de investigación y con ello, en la defensa y permanencia de las líneas de investigación académica por medio de la presentación de trabajos de investigación.

Sirva el presente para agradecer a los colaboradores de la *Revista Ciencia Administrativa*, quienes han demostrado un alto compromiso con la presentación de sus trabajos de investigación y los trabajos ahí publicados.

DICIEMBRE, 2022

COMITÉ EDITORIAL

ÍNDICE

Política pública sobre la equidad de género en México

Pp. 1

Modelo de Gestión del Conocimiento de un ente Público Autónomo. Estudio de caso

Pp. 16

Impacto de los Modelos productivos para reducción de incidencia delictiva en la alta dirección

Pp. 52

Estereotipos y rol de género en la alta dirección del sector industrial

Pp. 61

La Planeación estratégica en el posgrado de la Universidad Veracruzana

Pp. 73

Política pública sobre la equidad de género en México
(*Public policy on gender equity in Mexico*)

América Irene García González¹

RESUMEN

El desarrollo de una política pública se realiza para que el estado de solución a problemas identificados, en este sentido la visibilización del problema, su reconocimiento y la definición del mismo en documentos oficiales constituye la incorporación del problema a la agenda de soluciones de estado. Tal es el caso de la perspectiva de género originada por situaciones discriminatorias que se pretende sean erradicadas. En este documento se presenta una revisión del marco normativo que en la perspectiva de género se ha desarrollado en México y en el estado de Veracruz.

Palabras clave: política pública, equidad, género.

Abstract

The development of a public policy is carried out so that the state of solutions to identified problems, in this sense, the visibility of the problem, its recognition and its definition in official documents constitutes the incorporation of the problem to the agenda of state solutions. Such is the case of the gender perspective originated by discriminatory situations that are intended to be eradicated. This document presents a review of the normative framework that has been developed in Mexico and the state of Veracruz from a gender perspective.

Keywords: public policy, equity, gender

JEL CLASSIFICATION: J18.

* Universidad Veracruzana – IIESCA. Correo electrónico: americairene@yahoo.es

I. INTRODUCCIÓN

Según Velázquez citado en Forero Gutiérrez (2019) una política pública es un “proceso integrador de decisiones, acciones, inacciones, acuerdos e instrumentos, adelantado por autoridades... y encaminado a solucionar o prevenir una situación definida como problemática. Como política pública la equidad de género ha ido ganando terreno a modo de componente fundamental del desarrollo en México, de tal forma que hoy en día existe un reconocimiento explícito de las desigualdades de género como objeto de la atención del Estado Mexicano.

Los espacios para la construcción de la agenda de perspectiva de género han sido las conferencias internacionales de la mujer que han rescatado los esfuerzos que desde la segunda mitad del siglo pasado se realizaron para la incorporación de las mujeres en el escenario de desarrollo de las naciones.

En México antes de los años sesenta se consideraba a las necesidades y demandas femeninas aquellas asociadas a su función reproductiva, y en un entorno familiar con roles de madre y ama de casa. La preocupación del estado oscilaba en las causas y la prevención de la morbi – mortalidad infantil y materna; las instituciones que abordaban esta problemática eran por tanto las de salud y las de asistencia a la infancia. La población femenina recibía una atención de asistencia y bienestar para grupos desfavorecidos y marginados.

Entonces el enfoque del rol incipiente del trabajo femenino en el mercado laboral era el de “débiles sectores obreros”, con acceso a guarderías para sus hijos cerca de los centros de trabajo. En este contexto, las acciones públicas reprodujeron la jerarquía de género en la que el trabajo femenino no gozaba de reconocimiento pleno

Para la década de los setenta se plantea la integración de las mujeres al desarrollo teniendo como marco de actuación el incipiente movimiento feminista mexicano, apartidista, no gubernamental y autónomo. La integración femenina busca el aprovechamiento del subutilizado potencial de la mujer promoviendo el acceso a la educación, el empleo y beneficios materiales asociados a ello. Asociado a ello se integra un componente demográfico con leyes relativas a la población y el control de la natalidad.

A principios de los ochenta se crearon programas e instituciones para fomentar la participación laboral de las mujeres y su incorporación al mercado de trabajo mediante la impartición de capacitación y el apoyo de guarderías. La estrategia adicional además el

papel central de la mujer en el combate a la pobreza como administradora de recursos económico y en especie en familias en situación de pobreza (los programas vinculan apoyos educativos, atención básica de salud familiar y acciones para la mejora del consumo alimenticio)

Así, la agenda pública diseña y atiende necesidades básicas de las condiciones de vida que se orienta a la desigualdad de ingreso, la vulnerabilidad debida a escasez económica; y no en la desigualdad de género; una década más la búsqueda de la equidad espera mientras la atención se enfoca en la satisfacción de necesidades básicas.

Aún cuando se han presentado, sin duda, avances en las condiciones de vida de las mujeres, el diseño de soluciones sin la introducción deliberada de mecanismos de desaparición de la desigualdad de género no genera cambio en ese aspecto y lleva a las mujeres a un “círculo de cambio sin transformación”.

En la segunda parte de este análisis se presenta una breve descripción de las leyes del país y del estado como una revisión de las políticas públicas que se esboza deben desarrollarse en ese marco normativo.

II. MARCO LEGAL DE LA PERSPECTIVA DE GÉNERO EN MÉXICO Y VERACRUZ

La Convención sobre la Eliminación de Todas las Formas de Discriminación contra la Mujer (CEDAW) emitida por la Organización de las Naciones Unidas (ONU) y los estados participantes considera que la Declaración Universal de Derechos Humanos reafirma el principio de la no discriminación y proclama que todos los seres humanos nacen libres e iguales en dignidad y derechos sin distinción alguna: por ello la discriminación contra la mujer viola los principios de la igualdad de derechos y del respeto de la dignidad humana.

La discriminación dificulta la participación de la mujer, en las mismas condiciones que el hombre, en la vida política, social, económica así como cultural y constituye un obstáculo para el aumento del bienestar de la familia y la sociedad (Organización de las Naciones Unidas [ONU], 1979)

La CEDAW estima que para lograr la plena igualdad entre el hombre y la mujer es necesario modificar el papel tradicional de ambos en la familia y en la sociedad además exhorta a los estados participantes tanto a abstenerse de prácticas discriminatorias en la vida política y pública del país como a adoptar prohibiciones, medidas y sanciones contra la discriminación. (ONU, 1979)

Los artículos de la CEDAW establecen ámbitos de atención para la eliminación de discriminación de las mujeres en las esferas legal, política, educativa, laboral, civil, de maternidad, económica y social.

Esfera legal. Pretende el establecimiento en las constituciones nacionales del principio de la igualdad del hombre y la mujer, el marco legal debe proporcionar protección jurídica a los derechos de la mujer y disposición de medidas apropiadas para modificar los patrones socioculturales de conducta de hombres y mujeres basados en la idea de la inferioridad o superioridad de cualquiera de los sexos),

Esfera política (asegurar la igualdad de condiciones para la representatividad, adquisición, cambio o conservación de su nacionalidad y la de sus hijos)

Esfera Educativa (creación de las mismas oportunidades y condiciones educativas), Esfera laboral (condiciones de igualdad en el derecho al trabajo, oportunidades de empleo, elegir libremente profesión y ocupación, igual remuneración, prestaciones, igualdad de trato y evaluación, respeto a un trabajo de mismo valor y calidad, seguridad social, protección de la salud y a la seguridad en las condiciones de trabajo), esfera civil y maternidad (elección libre de cónyuge, contraer matrimonio, de su disolución; número de hijos y intervalo entre ellos, así como mismos derechos y responsabilidades respecto de la tutela, custodia y adopción), esfera económica y social (derecho a obtención de préstamos bancarios, hipotecas y otras formas de crédito financiero; participación en actividades de esparcimiento, deportes y en todos los aspectos de la vida cultural).

La CEDAW fue suscrita por el gobierno de México el 17 de julio de 1980, ratificada el 23 de marzo de 1981, publicada en el Diario Oficial de la Federación el 12 de mayo de 1981 y su entrada en vigor data desde el 3 de septiembre de 1981.

Este proceso de suscripción establece a la CEDAW como pilar fundamental para la creación de una Política Nacional de Igualdad entre Mujeres y Hombres, con un marco jurídico confirmado por la Ley General para la Igualdad entre Mujeres y Hombres y la Ley del Instituto Nacional de la Mujeres, así como los instrumentos que las operacionalizan: el Sistema Nacional para la Igualdad y el Programa Nacional para la Igualdad entre Mujeres y Hombres.

III. CONSTITUCIÓN POLÍTICA DE LOS ESTADOS UNIDOS MEXICANOS

En México la igualdad de los mexicanos está proclamada y la igualdad de hombres y mujeres ante la ley está establecida específicamente en la CPEUM. En inicios del siglo XXI, desde el año 2000, el gobierno mexicano ha elaborado, analizado, aprobado y emitido públicamente leyes generales para garantizar la Igualdad entre Mujeres y Hombres, la creación de dependencias encargadas de promover la no discriminación femenina a nivel nacional y para permitir a las mujeres una vida libre de todo tipo de violencia.

La Constitución política de los Estados Unidos Mexicanos (CPEUM) establece que la mujer y el hombre son iguales ante la ley (Art. 4) y dispone que se determinarán formas y modalidades para observar el principio de paridad de género en los nombramientos de las personas titulares de las secretarías de despacho del Poder Ejecutivo Federal y sus equivalentes en las entidades federativas. En la integración de los organismos autónomos se observará el mismo principio (art. 41)

III. 1 Ley General para la Igualdad entre Mujeres y Hombres (LGIHM)

La Ley General para la Igualdad entre Mujeres y Hombres (LGIHM) con el objeto de regular y garantizar la igualdad de oportunidades y de trato entre mujeres y hombres, esta ley propone la igualdad sustantiva en los ámbitos público y privado, promueve el empoderamiento de las mujeres, la paridad de género y la lucha contra toda discriminación basada en el sexo. (Ley General para la Igualdad entre Mujeres y Hombres [LGIMH], 2022, art. 1)

La LGIHM especifica los lineamientos, objetivos y acciones de la Política Nacional e instrumentos en materia de Igualdad entre hombres y mujeres, define un Sistema Nacional y un Programa Nacional para la Igualdad entre Mujeres y Hombres; identificando sus objetivos y acciones (LGIMH, 2022, art. 23 – 32).

Delimita los lineamientos para la igualdad entre mujeres y hombres en: a) la vida económica nacional, b) la participación y representación política paritaria c) la igualdad de acceso y pleno disfrute de los derechos sociales, d) igualdad en la vida civil, e) el derecho a la información y la participación social así como, f) especificaciones para la eliminación de estereotipos (LGIMH, 2022, art. 33 – 49)

III. 2 Ley del Instituto Nacional de las Mujeres (LINMUJERES)

Para el presente siglo, en el 2001 se crea el Instituto Nacional de las Mujeres con la misión de dirigir la política nacional en el logro de la igualdad de oportunidades entre mujeres y

hombres a través de la institucionalización y transversalización de la perspectiva de género en las acciones del estado mexicano. Su trabajo ha logrado a la fecha que exista una exigencia generalizada para el apoyo presupuestario del diseño de políticas públicas, se ha logrado la generación de estadísticas desagregadas por sexo, la creación de indicadores de género para el seguimiento de la situación de la mujer, que permitan identificar y medir la situación prevalente, de los factores que generan las desigualdades

La Ley del Instituto Nacional de las Mujeres (LINMUJERES) para la creación del Instituto Nacional de las Mujeres (INMUJERES) con el objetivo de promover y fomentar las condiciones que posibiliten la no discriminación, la igualdad de oportunidades y de trato entre los géneros; el ejercicio pleno de todos los derechos de las mujeres y su participación igualitaria en la vida política, cultural, económica y social del país (Ley del Instituto Nacional de las Mujeres [LINMUJERES], 2022, arts. 1, 6)

El INMUJERES apoya la formulación de políticas públicas gubernamentales e impulsa las de la sociedad, en lo relativo a la incorporación de la perspectiva de género en la planeación nacional del desarrollo, programación y presupuesto de egresos de la federación; ejecución de dichos programas, elaboración y propuesta del Programa Nacional para la Igualdad entre Mujeres y Hombres así como la evaluación periódica y sistemática de la ejecución del mismo, (LINMUJERES, 2022, art. 7)

III.3 Ley General de Acceso de las Mujeres a una Vida Libre de Violencia (LGAMVLV)

La Ley General de Acceso de las Mujeres a una Vida Libre de Violencia (LGAMVLV) tiene por objeto establecer la coordinación entre los tres niveles de gobierno, incluidas las demarcaciones territoriales de la Ciudad de México para prevenir, sancionar y erradicar las violencias contra las mujeres, adolescentes y niñas, establecer los principios y mecanismos para el pleno acceso a una vida libre de violencias, así como para garantizar el goce y ejercicio de sus derechos humanos y fortalecer el régimen democrático establecido en la CPEUM.

La LGAMVLV establece como modalidades de violencia : psicológica, física patrimonial, económica, sexual y cualesquiera otras formas análogas que lesionen o sean susceptibles de dañar la dignidad, integridad o libertad de las mujeres (LGAMVLV, 2022, art. 6), así mismo ubica dichas modalidades en los ámbitos: familiar, laboral y docente, en la comunidad, institucional, política, digital/mediática y feminicida, así mismo establece el

mecanismo de “alerta de violencia de género”, órdenes de protección en el interés superior de las víctimas, fomentando la prevención, atención, sanción y erradicación de la violencia contra las mujeres (LGAMVLV, 2022, arts. 7 – 27)

Según la LGAMVLV (2022, art. 11) constituye violencia laboral la negativa ilegal a contratar a la Víctima o a respetar su permanencia o condiciones generales de trabajo; la descalificación del trabajo realizado, las amenazas, la intimidación, las humillaciones, las conductas referidas en la Ley Federal del Trabajo, la explotación, el impedimento a las mujeres de llevar a cabo el período de lactancia previsto en la ley y todo tipo de discriminación por condición de género.

La LGAMVLV (2022, art. 45) instruye a la Secretaría de Educación Pública la definición de políticas educativas, desarrollo de programas, acciones y mecanismos que favorezcan el adelanto de las mujeres en todas las etapas del proceso educativo; garanticen el derecho de las niñas y mujeres a la educación, fomenten principios de igualdad, equidad y no discriminación educativos (en todos los niveles de escolaridad); creación de contenidos educativos, así como al desarrollo de investigación multidisciplinaria encaminada a crear modelos de detección de la violencia contra las mujeres.

III.4 Ley para la Igualdad entre Mujeres y Hombres para el Estado de Veracruz de Ignacio de la Llave (LIMHV)

En el ámbito estatal, la Ley para la Igualdad entre Mujeres y Hombres para el Estado de Veracruz de Ignacio de la Llave (LIMHV) establece de manera de armónica con la LGIHM disposiciones para la igualdad entre hombres y mujeres así como la no discriminación, las competencias y lineamientos de coordinación entre instituciones y niveles de gobierno estatal y municipal (LIMHV, 2022, arts. 7 -17)., la responsabilidad y desarrollo del Sistema y el Programa Estatal para la Igualdad entre Mujeres y Hombres (LIMHV, 2022, arts. 18 - 31)

En específico establece lograr la igualdad mediante la integración de principio de igualdad sustantiva en los programas y políticas educativas, eliminando estereotipos que produzcan desigualdad; desarrollando proyectos y programas; garantías de educación y capacitación para el trabajo sustentadas en el principio de igualdad; e incentivos para la investigación en todo lo concerniente a la igualdad entre mujeres y hombres (LIMHV, 2022, art 33)

Así mismo en el ámbito económico y laboral fomentar la integración de políticas públicas para la igualdad en materia económica; y el impulso de liderazgos igualitarios (LIMHV, 2022, art 34)

III.5 Ley de Acceso de las Mujeres a una Vida Libre de Violencia para el Estado de Veracruz de Ignacio de la Llave

La Ley de Acceso de las Mujeres a una Vida Libre de Violencia para el Estado de Veracruz de Ignacio de la Llave (LAMVLVV) tiene como objeto definir y establecer los tipos y modalidades de violencia contra las mujeres y las niñas, para que los gobiernos del estado y municipal realicen las acciones encaminadas a su prevención, atención, sanción y erradicación; atentos a los principios de coordinación y concurrencia gubernamental (LAMVLVV, 2022, art. 1)

La LAMVLVV establece la asignación de recursos, aplicación de sanciones según, define los tipos de violencia, análogos a la LGAMVLV, adicionando: en la violencia sexual conceptos sobre fecundidad, prostitución y pornografía; en la violencia económica el no reconocimiento de la paternidad y/o el incumplimiento de las obligaciones que se derivan de la misma; agrega además la violencia obstétrica, diferencia la violencia laboral de la violencia escolar; agrega preceptos de prejuicios, discriminación y estereotipos a la violencia institucional, y adiciona aspectos de tolerancia social e indiferencia del estado a la violencia feminicida (LAMVLVV, 2022, art. 2 - 13)

Esta LAMVLVV establece la observancia de principios de igualdad jurídica, respeto a la dignidad humana, no discriminación y libertad de las mujeres; en la elaboración de políticas públicas de gobierno, estatal y municipal (LAMVLVV, 2022, art. 3). Establece el Sistema y el programa (estatal) para prevenir, atender sancionar y erradicar la violencia contra las mujeres, la distribución de competencias institucionales en la materia, medidas de atención a víctimas, medidas re educativas a agresores; definición de Alerta de violencia de género así como órdenes de protección (LAMVLVV, 2022, art. 14 - 46)

III. 6 Ley que crea el Instituto Veracruzano de las Mujeres [LIVM]

La Ley que crea el Instituto Veracruzano de las Mujeres [LIVM] con el que se promueven, fomentan e instrumentan políticas públicas para alcanzar una cultura de equidad de género que favorezcan el desarrollo integral de las mujeres veracruzanas y se eliminen los obstáculos para el pleno goce de sus derechos (Ley que crea el Instituto Veracruzano de las Mujeres [LIVM], 2022, art. 2)

Para posibilitar una cultura de igualdad de género el IVM implementará políticas públicas que favorezcan el desarrollo integral de las mismas, sus atribuciones incluyen diagnóstico integral de la situación de las mujeres veracruzanas, plantear el Programa Estatal de las Mujeres Veracruzananas, propuestas de modificaciones legislativas, diseño de políticas públicas y metodologías de elaboración presupuestaria, diseño de programas educativos con perspectiva de género, así como seguimiento y evaluación del impacto de dichas acciones; promoción y fomento de la investigación con enfoque de género sobre las diferentes problemáticas que enfrentan las mujeres, difusión de resultados, difusión y promoción del respeto a los derechos de las mujeres, adicional a ser un órgano de consulta, capacitación y asesoría permanente en materia de derechos humanos y género (LIVM, 2022, art. 8).

IV. CONCLUSIONES

El marco normativo del entorno femenino puede decirse que se ha desarrollado con esfuerzos internacionales liderados por la ONU desde 1979 con la aprobación de la CEDAW, a partir de este patrocinio México ha desarrollado trabajos para eliminar todas las formas de discriminación contra la mujer en la totalidad de las esferas de vida (política, educativa, civil, maternidad, económica y social) con especial énfasis en grupos vulnerables de mujeres (mujeres en entorno rurales y mujeres víctimas de violencia)

Aun cuando se han hecho grandes avances a nivel normativo, el enfoque hasta ahora prioriza la protección de la mujer como un grupo vulnerable a la violencia de género; se estima que el estado mexicano debe salvar un gran tramo para lograr la denominada igualdad sustantiva, que las propias leyes definen como igualdad en hechos y resultados, y no solo como igualdad legal, es decir conceptual.

Finalmente puede afirmarse que en México la perspectiva de género se ha gestado, promovido y desarrollado en las últimas décadas con procesos de construcción asociado a la gestión de los gobiernos democráticos que ha dado cabida al tema, sin embargo la agenda de perspectiva de género tiene un largo camino de trabajo por delante y las aristas de este proceso constructivo se presentan en todos los ámbitos de vida pública.

REFERENCIAS

Forero Portela, J., & Hurtado Pardo, D. P. (2013). ACD: una propuesta para el análisis de política pública de género. *Discurso & Sociedad*, (2), 266-289.

Ley de Acceso de las Mujeres a una Vida Libre de Violencia para el Estado de Veracruz de Ignacio de la Llave [LAMVLVV], (28 de febrero de 2008). Obtenido de: <https://www.legisver.gob.mx/leyes/LeyesPDF/MUJVIOLT.O..pdf>

Ley del Instituto Nacional de las Mujeres [LINMUJERES], (12 de enero de 2001). Obtenido de https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/88_200521.pdf

Ley Estatal del Servicio Civil de Veracruz [LESCV], (4 de abril de 1992). Obtenido de: <https://www.legisver.gob.mx/leyes/LeyesPDF/LESCV301216.pdf>

Ley federal del trabajo [LFT], (1 de abril de 1970). Obtenido de: <https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LFT.pdf>

Ley General de Acceso de las Mujeres a una Vida Libre de Violencia [LGAMVLV], (1 de febrero de 2007). Obtenido de: <https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LGAMVLV.pdf>

Ley General para la Igualdad entre Mujeres y Hombres [LGIMH], (2 de agosto de 2006). Obtenido de <https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LGIMH.pdf>

Modelo de Gestión del Conocimiento de un ente Público Autónomo. Estudio de caso

(Management Model of Knowledge of an autonomous Public Entity. Study Case)

Patricia Pérez Hernández*²

RESUMEN

El presente trabajo pretende dejar bases teóricas que faciliten, a las personas interesadas en desarrollar un modelo de gestión del conocimiento en las entidades públicas, el desarrollo e implementación de la gestión del conocimiento, tema toral en el crecimiento organizacional y de vital importancia para la alta dirección. Este artículo, únicamente explora temas teóricos, lo anterior, en virtud de que este trabajo de investigación se encuentra en proceso de desarrollo, no obstante, el objetivo primordial radica en sensibilizar al lector acerca de algunos tópicos que se deberían conocer para generar de manera adecuada un modelo conocimiento organizacional. Esta propuesta no representa un modelo irrestricto, ya que sus tópicos serán determinados conforme a las características del Ente sujeto de estudio y, desde luego, el alcance que se pretenda alcanzar en cada caso particular.

Palabras clave: gestión del conocimiento, sector público autónomo.

ABSTRACT

This paper aims to lay theoretical foundations that will facilitate, people interested in developing a model of knowledge management in public entities, the development, implementation and management of knowledge, the main issue in organizational growth and of vital importance for senior management. This article merely explores theoretical issues, since this research work is in the process of development, however, the main objective is to sensitize the reader about a few topics that should be known to generate an organizational knowledge model in an proper way. This proposal does not represent an unrestricted model, since its topics will be determined according to the characteristics of the Entity under study and, of course, the scope that is sought in each particular case.

Keywords: knowledge management, autonomous public sector.

JEL CLASSIFICATION: D83

* Universidad Veracruzana – IIESCA. Correo electrónico: patricia.perezh@outlook.com

I. INTRODUCCIÓN

La administración pública realiza esfuerzos por fortalecer y actualizar a los directivos en materia administrativa y; con ello, contribuir al control y al correspondiente logro de los objetivos organizacionales; aunado a lo anterior, la norma instruye y obliga a atender, en los entes públicos, gestiones y cumplimientos a través de estos instrumentos.

Evaluar el desempeño del personal, es considerado como una herramienta que forma parte de la variedad de los instrumentos administrativos; ésta contribuye a valorar el perfil y el ejercicio laboral de los colaboradores, favoreciendo elevar la productividad del ente y potenciar las posibilidades de desarrollo de los involucrados.

Existen áreas de oportunidad, que deben ser identificadas y analizadas para valorar y conocer si pueden ser susceptibles de mejorar para incrementar la calidad del servicio que brindan.

Asimismo, el elemento humano es el recurso más importante, en él radica la mayor parte del conocimiento y la ventaja competitiva de la organización, por ello, cabe la pregunta si en estos tiempos dinámicos y demandantes de avances tecnológicos, correspondería explorar y analizar el conocimiento de los colaboradores a través de una metodología en pro de acrecentar la eficacia y eficiencia de su trabajo.

La práctica de la gestión del conocimiento permite captar y conocer el conocimiento actual, con la finalidad de renovarlo e impulsarlo, en ese sentido la evaluación al desempeño como instrumento de medición se considera una fuente apropiada que brinda elementos significativos para revelar buenas prácticas y a su vez ayudar a detectar ineficiencias; asimismo, se considera que la evaluación puede ser una herramienta que brinde a los colaboradores la posibilidad de emitir opiniones en carácter de recomendación o sugerencia beneficiosa para la organización, coadyuvando al desempeño directivo, procurando la satisfacción laboral y promoviendo mejores resultados.

II. ANTECEDENTES

En julio 2017, Carlos Mediver Coaquira Tuco, presentó una tesis doctoral denominada: “Modelo para la mejora del desempeño organizacional a través de las prácticas de la gestión de la calidad, gestión del conocimiento y liderazgo transformacional en la Universidad Peruana Unión”; cuyo objetivo general fue: Evaluar la validez de la propuesta del modelo teórico que explica la mejora del desempeño organizacional a través de las prácticas de gestión de calidad, gestión del conocimiento y liderazgo transformacional en la Universidad Peruana Unión, mediante ecuaciones estructurales del año 2016. En ella realizó una investigación de tipo cuantitativa, de nivel explicativo ya que buscó identificar la relación existente entre las variables gestión de calidad, gestión del conocimiento y liderazgo transformacional, como factores que influyen en el desempeño organizacional, a través de un cuestionario de percepción, asimismo determinó cuales variables son las que realmente permiten hacer una predicción de mejora en el desempeño organizacional, el estudio forma parte de los denominados estudios de comprobación de hipótesis causales multivariadas, siendo el tipo de investigación la denominada sustantiva explicativa. El diseño de investigación utilizado fue correlacional múltiple con enfoque transversal.

Determinó que la variable clave del modelo estructural final e influyente en el desempeño organizacional fue la gestión de la calidad, al tener un efecto directo e indirecto con todas las variables de este modelo, relativamente mayor a los coeficientes de las variables gestión del conocimiento y liderazgo transformacional. (Meidever, 2017)

Durante junio de 2020, José Alfredo Flores Mayoral presentó su trabajo de investigación para obtener el grado de Doctor en ciencias de la administración cuyo título es: Determinantes de la gestión del conocimiento y su impacto en el desempeño organizacional: Comisión Federal de Electricidad, este trabajo utilizó el método de evaluación multivariante, obteniendo las siguientes conclusiones.

1. La variable desempeño organizacional, no resultó afectada significativamente, por las variables estrategias y facilitadores.
2. En el caso de estudio, la estadística demostró que la variable estrategia y sus dimensiones, no tuvieron efectos relevantes o significativos, en el desempeño organizacional.
3. Para el caso de estudio, la estadística demostró que la variable facilitadores y sus dimensiones, no tuvieron efectos relevantes o significativos, en el desempeño organizacional.

4. Para el caso de estudio, la estadística demostró que la dimensión: protección del conocimiento, no tuvo efectos relevantes o significativos en el desempeño organizacional. (Flores M., 2020)

En la revista 3 INNOVA Research Journal, los ingenieros Ruth Sabrina Rojas Dávila y Carlos Luis Torres Briones proponen una teoría para explicar el fenómeno de la creación de conocimiento organizacional, en donde lo definen como “creencia verdadera justificada” para reflejar el conocimiento actual en el que se enmarca la existencia del mismo. Esta creación de conocimiento organizacional se definió como “... la capacidad de una empresa en su conjunto para crear nuevos conocimientos, así como difundirlo en toda la organización dejándolos establecidos en productos, servicios y sistemas.

Para evaluar la validez de la teoría de la gestión del conocimiento se realizó una revisión literaria titulada "*Una encuesta de la relación entre liderazgo transformacional, aprendizaje organizacional, gestión del conocimiento, innovación organizacional y el desempeño Organizacional*", con la finalidad de identificar la intención que existe entre el liderazgo transformacional, el aprendizaje organizacional, y la teoría de la gestión del conocimiento, junto con la innovación organizativa y el desempeño.

El estudio titulado “Liderazgo Transformacional y los beneficios en el capital humano”, midió la forma en que la gestión del conocimiento establece una relación entre el liderazgo transformacional, el conocimiento y la percepción de los empleados como capital humano en el proceso de gestión y construcción del desarrollo de la cultura organizativa para fomentar la participación activa del personal.

En un estudio de caso entre empresas de servicios, miembros de alianzas estratégicas, demostró, a través de una encuesta, la relación entre los estilos de liderazgo y el intercambio de conocimientos descubriendo la relación entre liderazgo transformacional y liderazgo transaccional con el intercambio de conocimientos. (Sabrina, 2017, pág. 34)

Adicional a esto, se realizó un levantamiento de información a través de journals con reconocimiento académico, así como la búsqueda de libros que validen el uso de la teoría.

El éxito de la organización ha sido confirmado, a través del uso de la gestión del conocimiento con la finalidad de encontrar, crear, hacer accesible, aplicar las capitales

intangibles de la organización y fortalecer la cultura del aprendizaje continuo y el intercambio de conocimientos en la organización. (Sabrina, 2017, pág. 35)

La gestión del conocimiento requiere la aplicación y el uso eficaz de una comprensión precisa y clara de factores que en su conjunto se consideran facilitadores para determinar el proceso de implementación.

El carácter humano-social de las medidas de gestión del conocimiento, hace que el papel de una participación activa y entusiasta del factor humano en estas medidas sea necesario según el estilo de liderazgo que maneje y como ejerza la influencia en la creación de motivación, participación y compromiso, esto a su vez se aproxima a lo descrito en el concepto de liderazgo transformacional y que a futuro puede tener un efecto considerable en la capacidad y disposición de las personas a participar en las medidas de gestión del conocimiento. (Sabrina, 2017, pág. 36)

III. LA ADMINISTRACIÓN

La palabra administración se compone de *ad* que significa hacia y del término *ministratio* formado por *minister* que proviene de *minus* (inferioridad) y del sufijo *ter* (comparación), por lo que el término administración sugiere una función que se desarrolla bajo el mando de otro.

La administración es una ciencia práctica; normativa (deber ser); formal (formas de eficacia), está orientada a dirigir grupos en su ordenación, su actuación; estudia los principios racionales de la organización y la actividad administrativa (Fernández Ruíz, 2009, pág. 278).

A manera de referencia, se cita algunas definiciones de los principales autores del concepto de administración: (Sánchez D. M., 2015, pág. 45)

Tabla 1. Conceptos de Administración		
	Autor	Definición
1.	V. Clushkov	Es un dispositivo que organiza y realiza la transformación ordenada de la información; la recibe del objeto de dirección, la procesa y la transmite bajo la forma necesaria para la gestión, realizando este proceso de manera continua.
2.	Guzmán Valdivia	Es la dirección eficaz de las actividades y la colaboración de otras personas para obtener determinados resultados.

3.	E.F.L. Brech	Es un proceso social que lleva consigo la responsabilidad de planear y regular de manera eficiente las operaciones de una empresa, para lograr un propósito dado.
4.	J.D. Money	Es el arte o técnica de dirigir e inspirar a los demás, con base en un profundo y claro conocimiento de la naturaleza humana. Y contrapone esta definición con la que da sobre la organización como: La técnica de relacionar los deberes o funciones específicas en un todo coordinado.
5.	Peterson y Plowman	Es una técnica por medio de la cual se determinan, clarifican y realizan los propósitos y objetivos de un grupo humano particular.
6.	Koontz y O'Donnell	Es la dirección de un organismo social y su efectividad en alcanzar sus objetivos, fundada en la habilidad de conducir a sus integrantes.
7.	G.P. Terry	Consiste en lograr un objetivo predeterminado, mediante el esfuerzo ajeno.
8.	F. Tannenbaum	El empleo de la autoridad para organizar, dirigir y controlar a sus subordinados responsables (y, consiguientemente, a los grupos que ellos comandan), con el fin de que todos los servicios que se presentan sean coordinados de manera adecuada en el logro de la finalidad de la empresa.
9.	Henry Fayol	Administrar es prever, organizar, mandar, coordinar y controlar.
10.	F. Morstein Marx	Toda acción encaminada a convertir un propósito en realidad positiva (...) es un ordenamiento sistemático de medios y el uso calculado de recursos aplicados a la realización de un propósito.
11.	F.M. Fernández Escalante	Es el conjunto de principios y técnicas con autonomía propia que permite dirigir y coordinar a actividad de grupos humanos hacia objetivos comunes.
12	Agustín Reyes Ponce	Es un conjunto sistemático de reglas para lograr la máxima eficiencia en las maneras de estructurar y manejar un organismo social

Elaboración propia a partir de: "Diferentes conceptos de administración", Sánchez Delgado M. 2015. *Administración 1*. Pág 45

En ese sentido (Stoner, 1994) considera que la administración, es el proceso de planear, organizar, liderar y controlar el trabajo de los miembros de la organización y de utilizar todos los recursos disponibles de la empresa para alcanzar objetivos organizacionales establecidos (pág. 4).

Involucra la palabra proceso por ello estas actividades se mezclan de forma sistemática con el objetivo de llegar al resultado esperado.

III.1 La Administración Pública

La administración pública, nace para servir a la sociedad, debe resolver asuntos públicos a través de sus políticas, actualmente programas, encaminando sus esfuerzos a generar bienestar común, asume aspectos de utilidad o interés común, es decir, atañe a lo colectivo, se encuentra influenciada por las ciencias económica, derecho y política.

La administración pública clásica se avoca a la eficiencia y control, es decir, al cumplimiento estricto de procedimientos y reglas formales evitando la discrecionalidad en los servidores públicos, separando la política de la administración.

La nueva gestión pública, se enfoca al concepto costo-eficiencia de los programas y procesos, motivo por el cual es necesario descentralizar las decisiones y dar cierta autonomía de gestión a las organizaciones, aceptar la diferenciación en la administración interna de los servicios a la ciudadanía, brindando espacio para la innovación.

La gobernanza se fundamenta en el principio de participación democrática. El gobierno debe convertirse en socio, habilitador y colaborador; debe gobernar con los ciudadanos.

La administración pública, está orientada a gestar asuntos comunes respecto de la persona, de los bienes y de las acciones del ciudadano como miembro del estado, y de su persona, sus bienes y sus acciones como incumbiendo al orden público (Guerrero O. O., 2010, pág. 261).

Son el conjunto de áreas del sector público del Estado que, mediante el ejercicio de la función administrativa, la prestación de servicios públicos, la ejecución de obras públicas y la realización de actividades socioeconómicas de interés público trata de lograr los fines del Estado. (Fernández Ruíz, pág. 281).

El concepto de administración pública abarca tanto a servidores públicos, estructuras organizacionales, procedimientos, patrimonio, presupuesto y regulación, como gestión interna y su relación con otros actores públicos y del sector privado. La finalidad de las organizaciones formales del sector público y su actividad en el ejercicio de la función administrativa pretenden satisfacer necesidades de interés público y lograr los fines del Estado. En el orden federal como local, la Administración Pública se divide en:

Administración Pública Centralizada y Administración Pública Descentralizada o Paraestatal.

En México, la administración pública centralizada se rige por la Ley orgánica de la Administración Pública Federal, está integrada por la oficina de la presidencia de la república, las secretarías de estado, la consejería jurídica del ejecutivo federal y los órganos reguladores coordinados. La administración pública paraestatal se rige por la Ley Federal de Entidades paraestatales, aquí se encuentran los organismos descentralizados, las empresas de participación estatal, las instituciones nacionales de crédito, las organizaciones auxiliares nacionales de crédito, las instituciones nacionales de seguros y de fianzas y los fideicomisos. Existen diferencias entre administración general y administración pública las cuales se exponen a continuación (Guerrero O. O., 1982, págs. 16-18).

Tabla 11. Diferencias en la administración general vs la administración pública		
Diferencia	Administración en general	Administración Pública
Alcance del campo de estudio	Estudia los esfuerzos cooperativos efectuados en cualquier clase de organización, el alcance es general	Estudia las organizaciones que tienen un carácter público. La sociedad está integrada por diversas instituciones, en las cuales se encuentra el Estado
Esferas de acción	Aquellas organizaciones donde efectúan procesos racionales, cooperativos, organizacionales y dirigibles.	Circunscribe su acción y su estudio a la esfera del Estado que es la institución social más extensa y compleja, por ello se considera de mayor escala.
Referencia a la estructura y el estudio del poder	Supone una estructura a todo esfuerzo de lograr la cooperación social; es decir, la capacidad de coordinar muchas energías, en un solo organismo, para que operen como unidad. Comprende el poder reglamentado que el Estado permite a los particulares.	Se fundamenta en el ejercicio del poder político dentro de un ámbito territorial, por parte de su cuadro administrativo, (administración pública). Involucra la estructura y el uso del poder público cuando el Estado moviliza recursos para la consecución de sus fines.
Sesgo de la categoría "pública"	No tiene relación con la noción de pública.	La categoría pública es el sello distintivo.
Planteamiento de fines	Fines de orden particular, los procesos que estudia conllevan la satisfacción de un propósito individual, aunque en su consecución están involucrados	Estudia y concierne objetivos de la sociedad en su conjunto dentro de la institución estatal. En consecuencia, los fines de la administración pública tienen un carácter colectivo, público.

	los esfuerzos de una agrupación. Tienen un carácter privado.	Es el punto de convergencia de la administración general y la ciencia política.
--	---	---

Elaboración propia a partir de, "Diferencias de la Administración Pública y la Administración General", por Guerrero Orozco Omar, 1982. *Teoría administrativa de la Ciencia Política*. Págs 16-18.

III.2 El Proceso Administrativo

Etapas del Proceso Administrativo

Se considera que la Administración es un proceso debido a que las personas responsables de ejercerla intervienen en acciones que se interrelacionan para lograr los objetivos, se consideran etapas básicas del proceso administrativo las siguientes:

- *Planeación*

Se caracteriza por ser la etapa en donde se definen los objetivos organizacionales y las metas indispensables que deberán cumplirse para el logro de los mismos.

- *Organización*

Realiza el diseño organizacional, es decir, la estructura orgánica determinando líneas de autoridad y tramos de control necesarios para alcanzar los objetivos.

- *Dirección*

Influye y motiva a los colaboradores para un desempeño deseado, las competencias de liderazgo, comunicación y trabajo en equipo deberán ser parte fundamentales.

- *Control*

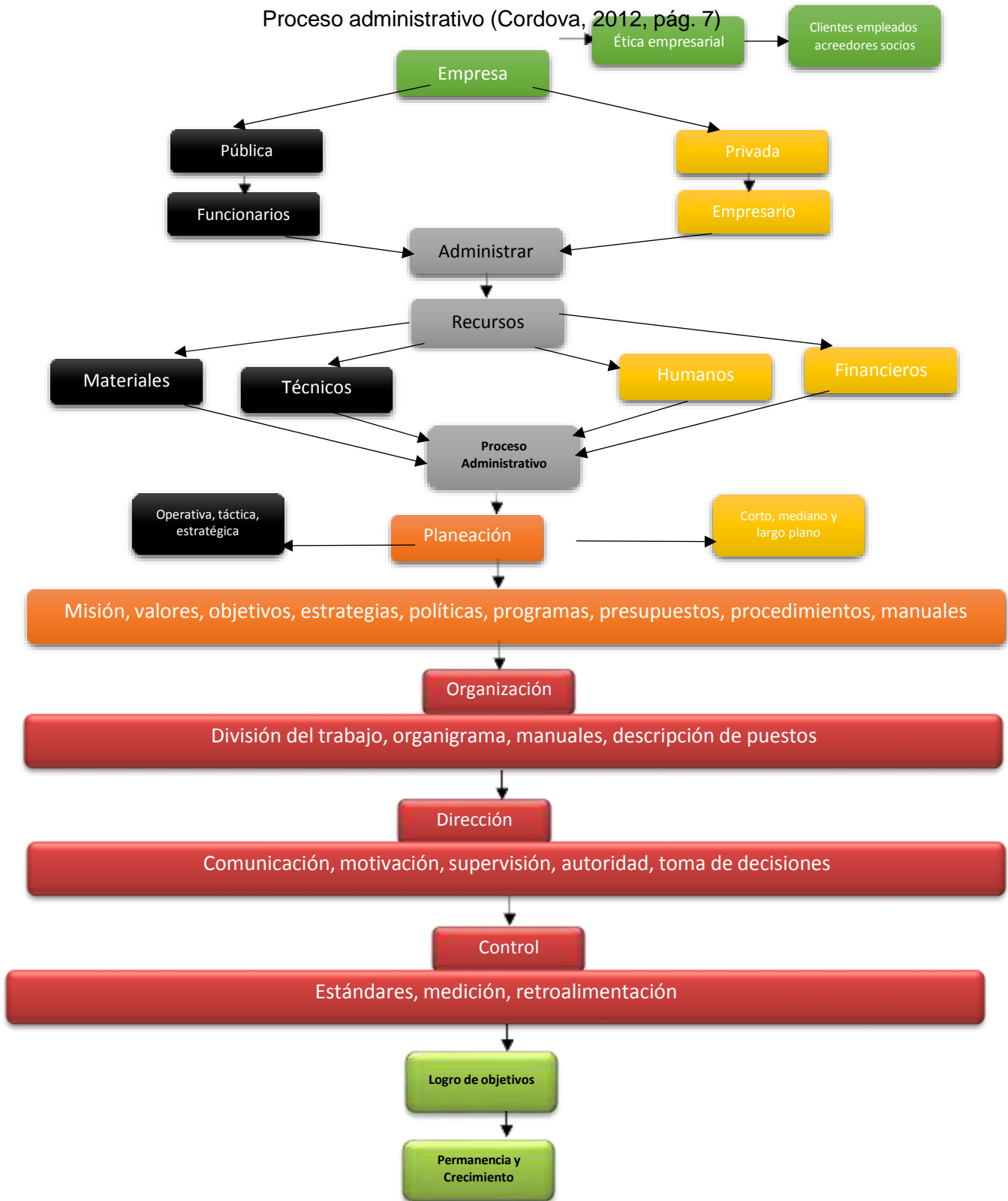
Permite conocer si se requiere aplicar ajustes a los procesos, en otras palabras, sino se miden y califican las acciones con oportunidad y de manera periódica, se podría generar un descontrol que pudiera lesionar o impedir el adecuado desempeño de la Organización.

- *Evaluación*

Evaluar, asiente comprobar si se ejerció de manera adecuada los procesos, brinda elementos necesarios para conocer si se alcanzaron los resultados, o si hubo variaciones en los mismos; ayuda a visibilizar cuales podrían ser las áreas de oportunidad a atender o, en su caso, ser detonante desarrollar planes de acción y/o toma de decisiones en esas posibles desviaciones a la hora de ejercer el desarrollo administrativo.

Cómo técnica, la administración aplica tanto al ámbito público, como el privado, no obstante, es importante hacer ver que tienen aspectos fundamentales que las identifican y diferencian.

Proceso administrativo (Cordova, 2012, pág. 7)



Extraído de, “Marco Conceptual”. Córdoba López Rebeca, 2012. Proceso Administrativo.
Pág 7.

III.3 Función pública

Como ya se expuso la administración pública debe agregar valor público desde diferentes ámbitos considerando en todo momento al recurso humano, es decir, al hablar de administración pública implica el ejercicio de la función pública, esto es, la actuación del poder del Estado, motivo por el cual debe apegarse al principio de legalidad.

Con la finalidad de promover la eficiencia, la meritocracia y la participación es necesario instaurar servicios civiles o empleos públicos.

Los aportes realizados por los funcionarios en el ámbito de la política pública inciden, modelan, restringen o fomentan las propias agendas de gobierno; de ahí que la labor funcionaria y servicios civiles fuertes ayuden a los procesos de formulación de política pública dentro de campos democráticos de acción y participación, privilegiando la meritocracia como uno de los ejes centrales de la contratación de los funcionarios, ya sean estos elegidos vía concursos o por asignaciones de cargos de confianza política. (Cienfuegos Spikin, 2016, pág. 117)

Un elemento constitutivo se sustenta en la existencia de un marco jurídico que contenga normas, reglas, dictámenes, etc., todo apoyado por una institucionalidad transparente y democrática, lo anterior conlleva a otro elemento fundamental, que dice relación con la gestión del empleo público y los recursos humanos, en cuanto a la necesidad de profesionalizar las funciones administrativas hacia la eficiencia. (Cienfuegos Spikin, 2016, pág. 119)

III. 4 Instrumentos administrativos

Los instrumentos para la gestión administrativa.

Las herramientas administrativas son un conjunto de instrumentos que contribuyen, a los gerentes y/o directivos, a tomar mejores y oportunas decisiones, tanto en las dificultades como en el día a día, además de gestionar y planificar proyectos.

En otras palabras podemos decir que, son un grupo de tecnologías enfocadas al mundo de los negocios que, a través de datos, permiten controlar y gestionar el ámbito administrativo de las empresas e identificar problemas. (Gavilanes S. Raúl Fabián, 2022, pág. 15)

Dentro de los más reconocidos se encuentran: Los instrumentos para la gestión de administración de talento humano, instrumentos de tesorería, instrumentos para el sistema de contabilidad, instrumentos para el análisis financiero, instrumentos para la gestión de la producción, instrumentos en la gestión de marketing y comercialización, instrumentos en la sistematización tecnológica, instrumentos de control interno, instrumentos para la evaluación integral de la empresa.

Asimismo, los instrumentos para la gestión gerencial demandan al Gerente o Administrador conocer cada uno de los instrumentos anteriormente detallados y relacionados a la Planificación, Jurisprudencia, Reglamentación interna de todas y cada una de las áreas, para interpretar los problemas y que deba dar soluciones inmediatas, como gestión gerencial fundamental.

III. 5 Administración de Recursos Humanos

El recurso humano, es ejecutor de la Administración Pública, por ello si se carece de una adecuada preparación y conocimiento en éste, difícilmente se llegarán a alcanzar los objetivos públicos de manera eficiente y eficaz, es decir, es evidente que la Administración Pública tiene un serio compromiso como responsable de satisfacer de manera adecuada los fines a los cuales se debe.

- *Evolución en la gestión de los recursos humanos*

En los 50's era común el concepto de "administración de personal". En los organigramas aparecía el Departamento de relaciones industriales, con funciones de procesamiento de pago, prestaciones y control de la disciplina, éste se encontraba asociado a un estilo de dirección, de orden y de mando, con nula participación y enfrentamiento con organizaciones sindicales.

El desarrollo tecnológico hizo necesario el cambio en los conceptos organizacionales, unido a las concesiones hechas por los capitalistas ante la propia presencia del movimiento obrero.

Se asocia la dirección de las personas con el desarrollo estratégico de las organizaciones.

Los conceptos de calidad y desarrollo de los sistemas de gestión de la misma, introdujeron la teoría de los sistemas, con conceptos claves como: enfoque de procesos y enfoque de sistemas. Y surgen modelos de gestión de recursos humanos, como (Rojas, 2012, pág. 11 Y 12):

1. Modelo de A.M. Devanna, Ch. Fombron y N. Tichy (1984), planteamiento donde la gestión de recursos humanos es esencial para los procesos de gestión estratégicos.
2. Modelo de Beer (1985), considera significativo las relaciones laborales con el entorno, así como el vínculo de la estrategia y la gestión de recursos humanos.
3. Modelo de Chiavenato (1988), los objetivos de la administración de recursos humanos derivan de los organizacionales, identifica subsistemas de provisión, aplicación, mantenimiento, desarrollo y seguimiento, como un proceso global y dinámico.
4. Modelo de Harper y Lynch (1992), concibe la gestión de recursos humanos, para satisfacer la cantidad y calidad de trabajadores que se requieren, mediante integración de procesos: inventario de personal, evaluación del potencial humano; análisis y descripción de puestos; valoración de los puestos; curvas profesionales y promoción; plan de carreras; selección del personal; clima y motivación; comunicación; evaluación del desempeño y sistema de retribución e incentivos.
5. Modelo de Hendry y Pettigrew (1992), establece una relación de la estrategia empresarial con la gestión de los recursos humanos bidireccional, considerando la capacitación como una inversión para el desarrollo.
6. C. Lengnick-Hall y M. Lengnick-Hall (1988), consideran el desarrollo de la empresa en dos dimensiones: "crecimiento de la empresa" y "grado de preparación organizativa", relacionadas con el conocimiento, competencia, capacidad y motivación de los trabajadores. Una matriz en función a estas dos dimensiones permite formular cuatro variantes de estrategia de recursos humanos: desarrollo, expansión, productividad y redirección.

En la actualidad el recurso humano en la Administración Pública se clasifica de la siguiente manera (Guerrero O. , 1995, págs. 5-6):

1. Empleados de base, cuyas funciones son operativas y de apoyo, se consideran inamovibles o permanentes, tienen seguridad y estabilidad, su pago está considerado dentro del presupuesto de egresos.
2. Empleados de confianza, cumplen funciones de apoyo a las autoridades y funcionarios municipales, manejan valores y realizan adquisiciones entre otras funciones, se consideran amovibles, se distinguen por la aprobación de su nombramiento, naturaleza de sus funciones y su órgano de adscripción.
3. Empleados eventuales u honorarios, prestan sus servicios de manera transitoria o temporal, en cargos no previstos por el presupuesto de egresos, la relación de trabajo concluye al vencimiento de su contrato.

IV. GESTIÓN DEL CAPITAL HUMANO

El mundo administrativo incorporó el término de capital humano, tal vez por la tendencia globalizadora que viven las organizaciones. El término se incorporó con entusiasmo y en ocasiones da la impresión que este lenguaje se integra en forma excelente con el del iso-9000 y otros procesos.

Valdés conceptualiza al capital intelectual como:

Todo inventario de conocimiento generado por la empresa y expresado como tecnología: patentes, mejora de procesos, productos y servicios; información como conocimiento de clientes, proveedores, competencia, en torno y oportunidades; y habilidades desarrolladas en el personal como solución de problemas en equipo, comunicación, manejo de conflictos, desarrollo de la inteligencia. Todo unido y orientado a crear un valor agregado de forma continua para el cliente. (González, 2014, págs. 36-37)

La parte central de la administración del capital intelectual se basa en cómo utilizar el conocimiento y la tecnología para reemplazar cualquier factor clave de éxito del proceso productivo, así como mejorar el valor de los productos y servicios que ofrece la organización. Algunos de los términos utilizados en la generación de valor agregado vía conocimiento son chika (organizaciones japonesas), knowledge-value revolution (organizaciones estadounidenses). (González, 2014, pág. 37)

El área de la gestión total del capital humano debe diseñar los planes y programas efectivos que contemplen lo siguiente:

1. Evaluar el desempeño del personal. Sugiere dos etapas: la primera evaluar metas del personal u objetivos o indicadores que midan su contribución a la empresa en números; la segunda medir el comportamiento en función de su empresa, su trabajo, su jefe y sus compañeros, soportada por “competencias”.
2. Analizar las áreas fuertes y de oportunidad de la persona evaluada
3. Los planes y programas de capacitación se elaborarán de manera anual y se originarán precisamente de los resultados obtenidos del proceso de evaluar el desempeño del personal. Esto hará que los programas de capacitación y desarrollo sean justificados, útiles y con ello convertirse en una inversión a favor de la empresa y del capital humano que la integra.
4. Capacitación y desarrollo propuesto por el jefe inmediato. (Naumov Garcia, 2018, pág. 43)

IV.1 La evolución de la Gestión por competencias como forma de dirigir y desarrollar los recursos humanos

La importancia de las competencias laborales, se relaciona con las transformaciones productivas surgidas a partir de la década de los 80. La competencia mundial, el mejoramiento de la calidad y la reducción de costos, fueron estrategias que rápidamente se difundieron desde el Japón hacia el occidente.

La formación basada en competencias, se acerca más a la realidad del desempeño ocupacional, pretende mejorar la calidad y la eficiencia en el desempeño, permitiendo trabajadores más integrales, conocedores de su papel en la organización, capaces de aportar, con formación amplia, reduciendo el riesgo de obsolescencia en sus conocimientos.

Formar por competencias implica ir hasta las funciones y los roles. Facilitar que el individuo conozca los objetivos y lo que se espera de él.

En un concepto generalmente aceptado competencia laboral, se establece como una mezcla de conocimientos, habilidades y destrezas, movilizados para llevar a cabo exitosamente una actividad laboral plenamente identificada. La competencia laboral no es una probabilidad de éxito en la ejecución del trabajo, es una capacidad real y demostrada (Rojas, 2012, pág. 14).

Competencia laboral, se concibe como “un sistema de conocimientos, habilidades, actitudes, valores, motivos, aptitudes y capacidades, que debe poseer el individuo para el desempeño satisfactorio de su actividad laboral”. (Urrutia Badillo, 2006)

Para que una persona se desempeñe exitosamente debe contar con los conocimientos y las habilidades, que avalan las capacidades necesarias.

IV.2 Gestión del Empleo Público

La Comisión de Estudio Básico del Empleado Público destaca «ninguna Administración puede funcionar correctamente si carece de una estrategia adecuada de gestión de su personal y de los medios necesarios para ejecutarla» (Sánchez Morón, 2005, pág. 71).

La evaluación del desempeño, ayuda al funcionamiento del control en la Administración, siendo esencial en las organizaciones (públicas y privadas) la información acerca de lo que realmente se tiene que hacer, de lo que efectivamente hace y de sus resultados. En este punto, la evaluación del desempeño promete convertirse en el factor de cambio del empleo público y de la Administración que la ciudadanía demanda, donde el control facilita la gestión del personal óptima, eficaz y eficientemente, pero hay que tomar la experiencia del sector privado, innovador en materia de recursos humanos, lo que lleva a la Administración Pública a adaptar el modelo conforme a sus peculiaridades. (Padilla Ruíz, 2016, pág. 46)

Lo importante, es convertir esos conceptos de gestión en otros de carácter normativo, realizando una necesaria labor de adaptación para asegurar los derechos del empleado público (Fuentetaja Pastor, 2008, pág. 177).

Avanzar hacia un modelo de empleo público eficaz, eficiente y centrado, se alcanza con innovación y constante transformación, y para ello solo existen dos posibilidades: o se aplican modelos bien conocidos de otros ámbitos, adecuadamente adaptados a las peculiaridades de la Administración Pública, o se crean ex novo las herramientas que ésta requiere para mejorar. (Padilla Ruíz, 2016, pág. 49)

La evaluación del desempeño es la herramienta perfecta para aunar la eficacia y la eficiencia, ya que permite medir los resultados de la actuación del empleado público, aportando ese plus de calidad a través de la comprobación y la información acerca de la forma de hacer las cosas (Padilla Ruíz, 2016, pág. 55).

El papel de la Administración es responsable de poner a disposición de los empleados públicos los medios que les permitan llevar a cabo todas esas exigencias de resultado y forma de actuación. No puede implantar la evaluación del desempeño para lograr mayor eficacia y eficiencia si no mejora y simplifica los procedimientos reduciendo o eliminando ineficiencias, aplicando las TIC para la informatización de procedimientos y reducción del papeleo, o sin proveer los medios personales y materiales necesarios, sin incentivar y formar adecuadamente a sus empleados sobre aplicación y mejora de procesos, atención al ciudadano, etc. (Padilla Ruíz, 2016, pág. 58)

IV.3 Evaluación del desempeño como herramienta administrativa

La Administración del desempeño, es definida como “el proceso mediante el cual la compañía asegura que el empleado trabaja alineado con las metas de la Organización (García, 2001).

El desempeño laboral se puede considerar como “aquellas acciones o comportamientos observados en los empleados que son relevantes para los objetivos de la organización (García, 2001).

La evaluación de desempeño como herramienta de desarrollo, brinda la retroalimentación esencial para analizar las fortalezas y las debilidades, así como para mejorar el desempeño (Alles, 2010, pág. 34) .

Aplicándola a las organizaciones y conectándola con la calidad, se puede aventurar que la evaluación del desempeño es una herramienta o proceso sistematizado aplicado en las administraciones con un carácter permanente y periódico por el que se comprueba la evolución del quehacer de los empleados en el cuánto (eficacia) y el cómo (eficiencia y desempeño) se trabaja, con el fin de comprobar si su labor se adecua a los estándares previamente establecidos, ofreciendo información y retroalimentación para la mejora constante, tanto de los propios empleados como en las Administraciones (Padilla Ruíz, 2016, pág. 67).

Además de lo planteado anteriormente, las evaluaciones pueden ser la base para determinar: ascensos, incrementos de sueldos, despidos, entre otros aspectos, por ello son diversos los motivos por los que una organización decide evaluar como: medir resultados individuales, establecer comportamientos, precisar cualidades o características.

En un sistema de evaluación existen varios responsables de la misma entre los que se destacan: superior inmediato, compañeros, subordinados inmediatos y, desde luego, evaluaciones que el mismo trabajador presenta, todo depende del nivel de detalle de la misma, de ahí el nivel y cantidad de involucrados.

Características de la evaluación del desempeño:

1. Es una herramienta, sistema o proceso para lograr otros objetivos
2. Debe tener un carácter formal y extenderse a lo largo del tiempo.
3. Ofrece retroalimentación al empleado y a la Administración sobre lo que se hace, cómo se hace y de qué manera podría mejorarse.

Requisitos esenciales de la evaluación del desempeño

Dentro de los criterios para evaluar la calidad de las evaluaciones del desempeño individual se consideran los siguientes (Padilla Ruíz, 2016, pág. 74):

Relevancia, fiabilidad, discriminación en sentido positivo (discernir entre un buen desempeño y uno malo bajo un criterio de idoneidad), utilidad o practicidad.

Derivado de lo anterior, es importante enriquecer y potenciar al recurso humano a través del conocimiento en el recurso humano.

IV.4 Perspectiva conceptual del conocimiento

El conocimiento

La Real Academia de la Lengua Española presenta, en diferentes frases, el significado de la palabra conocimiento, por citar algunas se exhiben las primeras cuatro de la lista: 1. Acción y efecto de conocer, 2. Entendimiento, inteligencia, razón natural, 3. Noción, saber o noticia elemental de algo. 4. Estado de vigilia en que una persona es consciente de lo que la rodea. En todas ellas se denota que el conocimiento conlleva una fase de juicio, no obstante, el conocimiento para efectos de este trabajo involucra un análisis más ambicioso incluyendo aspectos que impliquen diversas categorizaciones del mismo, por ello se presenta una propuesta de taxonomía.

Asimismo, Nonaka I Takeuchi H. plantean cinco condiciones requeridas para fomentar la creación de conocimiento a nivel organizacional. Estas son la intención, la autonomía, la fluctuación y el caos creativo, entre otras (Fresno Chávez, 2018, pág. 51).

Druker (1995) concibe al conocimiento como el único recurso significativo en una sociedad, descalificando el concepto de impersonal apersonándolo, así mismo, Davenport y Prusak (1998) lo muestran como una mezcla fluida de experiencia enmarcada, valores, información contextual y conocimiento experto que proporciona un marco para evaluar e incorporar nuevas experiencias e información.

Clasificación del conocimiento

Clasificar el conocimiento es necesario para discernir aspectos relevantes de la presente investigación la cual será direccionada al ámbito administrativo, es decir, mientras algunos autores lo perciben desde la parte procesal, otros se enfocan a los resultados e impactos y una tercera percepción surge al momento en que éste agrega valor.

Cole (1998) categoriza el conocimiento en:

1. Codificado/Tácito: Aquel que es difícil de articular de forma que sea manejable y completo.
2. De uso observable y no observable: Aquel que se ve reflejado en los productos que salen al mercado.
3. Positivo/negativo: Generado por las áreas de investigación y desarrollo. Descubrimientos (positivo) aproximaciones que no funcionan (negativo).
4. Autónomo/sistemático: El que genera valor sin mayores modificaciones en el sistema en el cual se encuentra. Depende de la evolución de otros sistemas.

- *La gestión del conocimiento*

La gestión del conocimiento juega un papel preponderante en el crecimiento organizacional, por ello, es importante analizar la manera en que este conocimiento surge y se va acrecentando de manera favorable, ya que de no ser así, se corre el riesgo de estar sujetos a la capacidad de actuación de los individuos y no en sí, de las necesidades para las cuales es creado un Ente, por ello es preciso tener una adecuada gestión en donde se involucren los diferentes niveles de dirección y operación que se encuentren inmersos en los procesos.

Derivado de lo anterior, la importancia de la gestión del conocimiento radica, según (Dakir, 2005) en ayudar y guiar estrategias; para solventar problemas ágilmente; difundir mejores prácticas; mejorar la incorporación del conocimiento, productos y servicios; manejando de mejor forma las ideas y dando oportunidad a la innovación; manteniendo a la vanguardia la competencia y construyendo memoria organizacional.

A manera de contextualizar, a continuación, se citan algunas definiciones que aluden a éste término.

Tabla III Definiciones de gestión del conocimiento		
Núm	Autor	Definición
1	Arteche (2011)	Creación de las condiciones internas que favorezcan todos los procesos relacionados con el conocimiento: su creación, codificación, trasmisión, aplicación y reutilización.
2	Rodríguez (2006)	Conjunto de procesos sistemáticos (identificación y capacitación del capital intelectual tratamiento, desarrollo y comportamiento del conocimiento y su utilización) orientados al desarrollo organizacional y/o personal y, consecuentemente, a la generación de una ventaja competitiva para la organización y/o el individuo.
3	Dakir (2005)	Concepto bajo el cual la información se convierte en conocimiento para la acción y puesta a disposición sin esfuerzo en una forma utilizable para las personas que pueden aplicarla".
4	Nonaka (2006)	Proceso de hacer el conocimiento disponible y ampliarlo por los mismos individuos así como cristalizarlo y conectarlo con la organización.
5	Sveiby (1997)	Arte de crear valor a partir de los activos intangibles de una organización, hasta aquellas en las que se da una visión más operativa, señalándose que la gestión del conocimiento.
6	Rivero (2002)	Conjunto de procedimientos, actividades y procesos destinados a utilizar eficientemente el conocimiento, con vistas a optimizar los objetivos de una organización.

Se puede llamar gestión del conocimiento (Fresno Chávez, 2018) a la función que planifica, coordina y controla los flujos de conocimientos que se producen en la empresa con relación a sus actividades y a su entorno, logrando crear competencias esenciales (pág. 43).

El objetivo principal de la gestión del conocimiento es identificar, crear, mantener y medir el conocimiento, maximizando los beneficios individuales y globales. La gestión del conocimiento es un concepto no concluido y con distintas interpretaciones.

Concurren diferentes aspectos a considerar en la gestión del conocimiento (Hernández Sellés, 2014, pág. 52 y 53) señala los siguientes aspectos clave en la gestión del conocimiento:

Ilustración 1 Aspectos clave en la gestión del conocimiento (Hernández Sellés, 2014)

1. Las personas que integran la Organización deben tener las capacidades y formación necesaria.
2. Herramientas tecnológicas para gestar conocimiento.
3. Contexto físico y social como catalizador de la creación de conocimiento y coadyuvante para la asimilación del mismo.

De acuerdo a (Dakir, 2005), la gestión del conocimiento considera los puntos de la ilustración 2:

Ilustración 2 Puntos a considerar en la gestión del conocimiento

Globalización de los negocios	Organizaciones que aprenden	Amnesia corporativa	Avances tecnológicos
<ul style="list-style-type: none">• Expandir cobertura, del multisitios, multilingüísticas y multiculturales	<ul style="list-style-type: none">• Actividades realizadas de manera más inteligente	<ul style="list-style-type: none">• Conocimiento compartido para que permanezca con independencia del trabajador	<ul style="list-style-type: none">• A través de los mismos comunicarse de manera rápida y ágil

La creación de nuevo conocimiento consiste en aprender de otros, adquirirlo del exterior, así como se debe construir por sí mismo, esto con frecuencia demanda una interacción intensiva y laboriosa entre los miembros de la organización (Nonaka, 1999).

La Gestión del conocimiento y sus variables para el modelo teórico

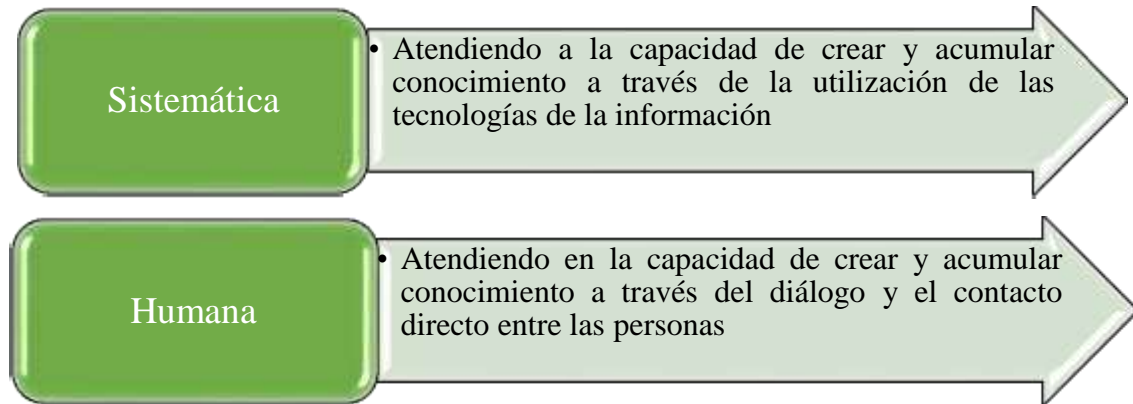
(Albacete, 2010) aduce a las investigaciones de Raghú y Vinze los cuales consideran tres dimensiones del conocimiento.

1. Creación del conocimiento.

2. Transferencias del conocimiento.
3. Acumulación de conocimiento.

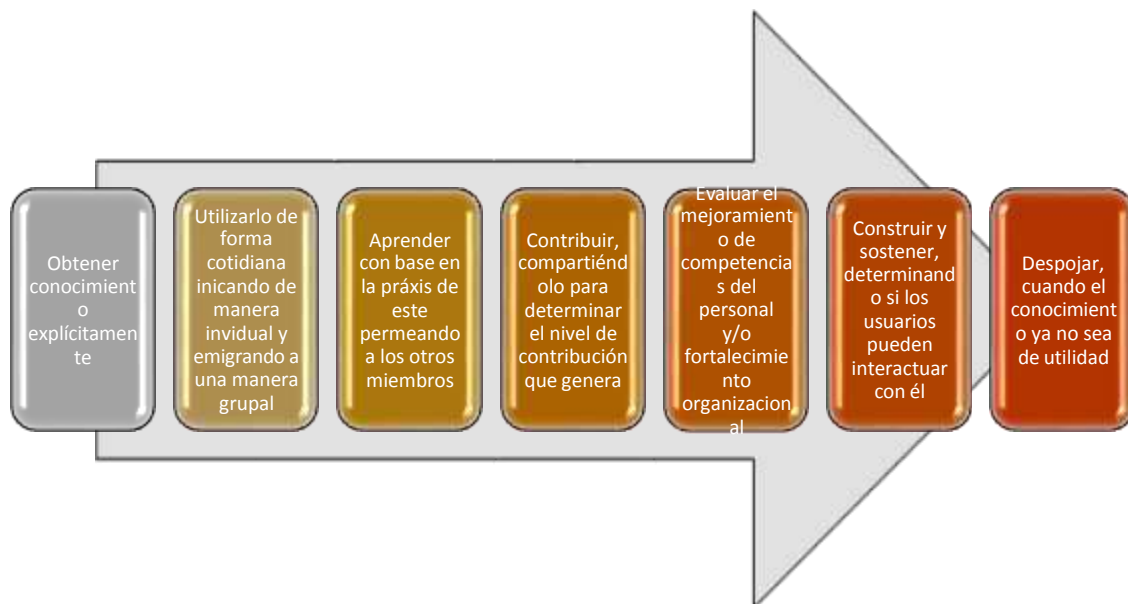
Implementarlo puede considerar dos dimensiones (Hernández Sellés, 2014, pág. 53)

Ilustración 3 Implantación de la gestión del Conocimiento (Hernández Sellés, 2014, pág. 53)



Por otra parte (Bukowitz, 1999) presenta siete etapas que conforman el ciclo de la gestión del conocimiento:

Ilustración 4 Etapas del ciclo de la gestión del conocimiento



En congruencia con la figura, (Moollan, 2004) plantea dimensiones para medir la gestión del conocimiento, en estas aterriza las etapas del ciclo de Bukowitz and Williams.

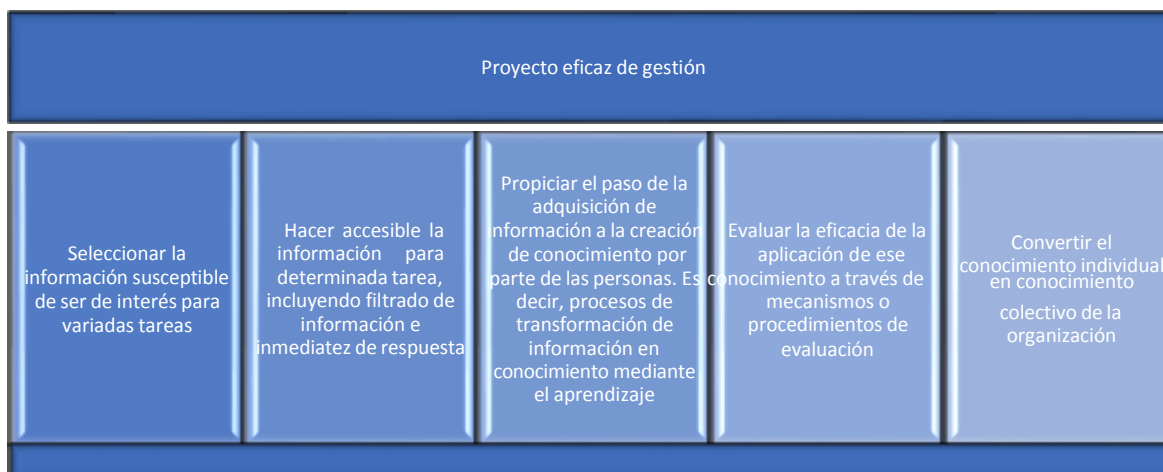
1. Creación de Conocimiento: El conocimiento nace y se obtiene en la organización con las herramientas necesarias, hace alusión a la fase de **Obtener**.
2. Distribución de Conocimiento: Se refiere a cómo es aprendido y compartido el conocimiento creado en la fase anterior. Se constituye por dos fases del ciclo **Aprender y Contribuir**.
3. Aplicación de Conocimiento: Hace referencia al uso y medición del mismo para conocer las ventajas. **Utilizar y Evaluar**.
4. Retención de Conocimiento: Refleja el conocimiento en las personas de la Organización incluyendo su salida para la posterior entrada de nuevo conocimiento. **Construir y sostener y Despojar**.

De acuerdo con Choi y Lee (2003) distinguen cuatro diferentes estilos de gestión del conocimiento (Hernández Sellés, 2014, pág. 53):

1. Estilo pasivo: La organización muestra poco interés en la gestión del conocimiento, no habiendo un proceso sistemático y continuo del mismo.
2. Estilo orientado a los sistemas: La organización se esfuerza en la codificación y reutilización del conocimiento, utilizando sistemas tecnológicos avanzados de información y comunicación.
3. Estilo orientado a las personas: Se reconoce que la creación, gestión y difusión del conocimiento está en las personas (Lang, 2001), por lo que las acciones se enfocan en la adquisición y difusión del conocimiento tácito y en compartir experiencias entre ellas.
4. Estilo dinámico: La organización utiliza tanto el conocimiento tácito como explícito y el conocimiento derivado de la cultura organizacional. Hace uso de las tecnologías de la información y la comunicación como soporte para permitir el trabajo de los grupos que trabajan separados en el tiempo y/o el espacio.

Con todo lo anterior, se puede comprender que un proyecto eficaz de gestión del conocimiento deberá permitir (Hernández Sellés, 2014, pág. 55):

Ilustración 5 Proyecto eficaz de gestión (Hernández Sellés, 2014)



Se entiende por capital intelectual como el conjunto de activos o recursos intangibles, basados en el conocimiento, que dan valor a la organización y que, unido al capital tangible, se convierte en factor competitivo frente a otras organizaciones (Hernández Sellés, 2014, pág. 55).

IV.5 Modelos de gestión del conocimiento

Modelos teóricos, basados en la gestión del conocimiento y desempeño organizacional

Al gestar conocimiento concurren diferentes modelos los cuales pretenden dar a conocer cómo organizarse, gestionarse y fluir el conocimiento dentro de la organización, en ese sentido se citarán algunos:

1. Modelo de Wiig, sostiene que el conocimiento debe ser organizado para que éste pueda ser útil y valioso, proyecta hacia la organización el aprendizaje formal, el conocimiento documentado que proviene del entorno organizacional, se basa en cinco procesos básicos: creación, captura, renovación, compartir (en donde reconoce el uso de TIC) y uso del conocimiento en todas las actividades.
2. Modelo de Nonaka y Takeuchi, considera al conocimiento individual y grupal, al aprendizaje formal y el del individuo a individuo, el documentado y el proveniente de los integrantes y del entorno, para ellos el conocimiento es procesar información, hacerla útil, fusionándola con ideas subjetivas e intuiciones de las personas y poniéndola disponible a todos los

miembros; contempla los siguientes procesos: creación o captación, estructuración, transformación y transferencia de conocimiento, hasta su almacenamiento e incorporación en todos los procesos de la organización.

3. Modelo de integración de tecnología de Kerschberg, identifica “capas de conocimiento” como elementos que se integran al mismo, contempla la heterogeneidad de fuentes, señala el uso de tecnologías para fortalecer el proceso, sugiere cohesión entre los componentes de las capas, para desarrollar estándares y lenguajes comunes entre los usuarios; concreta: contribuir al aseguramiento de la calidad de datos e información; ayudar con la transformación de datos e información en conocimiento; acceder al almacenamiento eficiente, recuperación de metadatos y conocimiento; promover oportunamente la difusión y distribución del conocimiento; apoyar la presentación de conocimiento.
4. Modelo integrado situacional de Riesco, describe un modelo desde una doble dimensión, la holística o integrada y la particular o situacional, con una perspectiva social y tecnológica. Define al “conocimiento” y la “gestión del conocimiento” considerando diversos modelos de gestión del conocimiento integrado y situacional, sustenta la creación y desarrollo del conocimiento basada en la cultura y liderazgo, memoria corporativa, TIC, redes, equipo de gestión del conocimiento y comunidades de práctica colaborativas, para acceder al desarrollo y consolidación del conocimiento, muestra la visión del todo y de sus particularidades; comprende variables organizacionales, culturales, sociales y políticas, une la dimensión general, (principios, enfoques y componentes de los proyectos); y la práctica,(dimensión particular), identifica el conocimiento valioso, su desarrollo, el aporte tanto del tácito como del explícito y establecer criterios sobre estrategias.
5. Modelo de gestión tecnológica del conocimiento de Paniagua y López, integran: recursos de conocimiento, actividades de transformación del conocimiento y factores de influencia en la gestión del conocimiento, y a pesar de ser de naturaleza diversa todas ellas se relacionan permanente e inevitablemente, elementos como el liderazgo, sistemas de información y la cultura de la organización, así como la presencia de elementos asociados a procesos humanos.
6. Modelo holístico de Angulo y Negrón, incorpora elementos sociales e individualidades, aspectos psicológicos, valores, motivaciones destacando el valor de que interactúen entre sí, se cree “holístico” por integrar al individuo de manera interna y al contexto que lo rodea, considera la gestión del conocimiento como una actividad inagotable, tiene los siguientes procesos: socialización, creación, modelado y difusión.

7. Modelo monitor de activos intangibles de Sveiby, se fundamenta en los activos intangibles, derivada de la diferencia entre el valor de las acciones en el mercado y su valor contable en los libros, asimila a las personas como las responsables de crear estructura interna (organización) y externa (imagen), es un método de evaluación y muestra indicadores de eficiencia, de estabilidad entre otros; contempla el conocimiento como la experiencia, la rotación de puestos, nivel de educación, las competencias como detonantes de innovación, la inversión en nuevos métodos de trabajo; el cliente como fuente de conocimientos, impulsor de competencias innovadoras, rentabilidad a través de la permanencia.
8. Modelo de Bustelo y Amarilla, aseveran que la gestión de la documentación se relaciona con la gestión de la información, de ahí que ésta última es prioridad para la gestión del conocimiento, buscan controlar, almacenar y recuperar la información; asimismo clasifican la gestión de la documentación en tres tipos: interna (documentación que genera la organización); externa: (documentación de interés para la organización que proviene del entorno); pública: documentación que la organización produce para ofrecer a proveedores, clientes y a la comunidad interesada, los autores

Los modelos reflejan la importancia del conocimiento en la organización, su complejidad, dinámica, lo estratégico de los activos intangibles, la visión del conocimiento como el activo organizacional más valioso, el rol protagónico del capital humano y la convergencia de individuos, grupos y tecnologías de información y comunicación para la óptima gestión del conocimiento en las organizaciones. Estos modelos enfatizan que la organización necesita sistematizar y estructurar los procesos asociados con el flujo de conocimiento e información y no dejar ninguno al azar ya que cada uno de ellos forma parte de una red de acciones con vida propia que se requieren para potencializar las virtudes del adecuado uso, incorporación o aplicación del conocimiento para el logro de los objetivos de la organización.

Sin embargo, no todos los modelos incorporan de forma explícita en sus planteamientos la importancia del aprendizaje informal; el rol de las tic en el almacenamiento y difusión del conocimiento; la importancia del apoyo de los directivos; la cultura organizacional que debe prevalecer en la organización para que el conocimiento se gestione adecuadamente; las distintas fuentes de conocimiento (del entorno y dentro de la misma organización); la posibilidad de que no todo el conocimiento se puede almacenar en documentos y bases de datos, sino también en la mente de las personas, que los subprocesos que proponen dentro de la gestión del conocimiento no ocurren lineal ni secuencialmente, sino que pueden darse de manera simultánea. Esto da la posibilidad a las empresas de tomar lo mejor de cada

modelo y de complementarlos y adaptarlos en función de sus características particulares. (Avendaño Pérez, 2016)

IV.6 Concepto de Apropiación como resultado de la gestión del conocimiento

De acuerdo a la Real Academia de la Lengua Española apropiación proviene del latín *appropriatio*, -onis, que significa acción o efecto de apropiar o apropiarse (RAE, s.f.).

De manera similar, Neüman (2008), reseña que el término apropiación surge en muchos discursos filosóficos, desde la Escuela Estoica Griega (300 a.C.) hasta Hegel (1821 d.C); pero el significado que éste último le ha asignado al término, es el que mayor influencia ha tenido en el desarrollo de reflexiones de carácter filosófico de la época. Así, la connotación hegeliana de "apropiación" comprende el don que el espíritu humano le otorga a las cosas. Esas cosas, de acuerdo con lo señalado por Neüman (ob. cit.), existen para ser apropiadas, y la apropiación constituye una actividad del espíritu, un acto por el cual el espíritu se da su esfera de objetividad. Con todo ello, la apropiación pasa a ser la forma cómo el sujeto se vincula con la realidad, es decir, el sujeto de Hegel se ve representado en el individuo moderno, que se constituye y expresa a través de la transformación de lo que le rodea y el ejercicio de su ser con respecto al exterior consigo mismo. (Colina Vargas, 2018, pág. 21). Es decir, cuando la apropiación se da, ejerce un poder de atracción y se encuentra inmerso en el ser.

No debe olvidarse que los procesos de apropiación son recíprocos y asimétricos. En el mismo proceso en que el sujeto se apropia de los objetos culturales, la cultura se "apropia" del sujeto y lo hace humano. (Baquero, 1996). En ese sentido, Bárbara Rogoff asume que en el caso de la apropiación.

Parecen existir tres usos: un uso es el mismo caso de la internalización (algo externo es importado); el segundo, es una versión del concepto de internalización (algo externo es importado y transformado de manera que se ajuste a los propósitos del nuevo propietario); el tercero, sucede cuando una persona que participa en una actividad, es parte de dicha actividad y no se puede separar de ella, es decir, el proceso de apropiación de una persona ocurre a través de su propia participación. Por último, es conveniente señalar que el término apropiación es abordado de diferentes formas.

Según Santamaría (2003), Harré emplea el término apropiación como un proceso que precede a la transformación, mientras que Rogoff lo ve como el propio proceso de transformación. Newman, Griffin y Colé hacen un uso muy similar del término a pesar de que, según la propia Rogoff, mientras que la clave de la apropiación para estos autores se centra en el uso de instrumentos externos, su planteamiento implica individuos que van cambiando a través de su ajuste y su comprensión de la actividad sociocultural en la que participan (Crovi Druetta, 2009, pág. 34).

- *Apropiación normativa*

Como ya se expuso en líneas anteriores, determinar la apropiación consistirá en determinar el grado en que el Órgano sujeto de exploración, opera sus actividades apegadas a la norma la cual es muy basta.

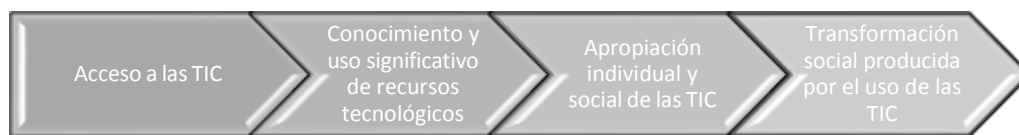
1. La norma que rige al órgano se divide en: Constitución, leyes, códigos, reglamentos, estatuto, lineamientos para procesos electorales, manuales.

- *Apropiación tecnológica*

La necesidad e importancia de las tecnologías de la información es un tema que no se encuentra a discusión al ser, hoy en día, parte de la cultura de la mayoría de los seres humanos ya que, a partir de la pandemia COVID-19, la cual permeo durante el año 2020 a nivel mundial, el sector poblacional que permanecía al margen de esta, tuvo la necesidad de entrar a conocer y experimentar diversos medios tecnológicos para continuar sus actividades y, pese a que algunas personas no fueron autosuficientes, requiriendo la ayuda de un tercero para manejar esta situación, tuvieron la necesidad de emigrar de un modelo presencial a un modelo virtual a distancia, todo ello derivado de que la comunicación, interacción, operación y difusión de actividades giraron a través de estos medios.

Por otra parte, en el terreno de la innovación institucional las TI juegan un papel primordial, por ello y en el ánimo de gestar conocimiento se considera una variable relevante cual aporta información trascendente y determinante para la consecución de las actividades y para el crecimiento del recurso humano en el cual descansa la operación de la organización y, en consecuencia, la transformación social.

Ilustración 6. Acceso, conocimiento, apropiación y transformación social (Crovi Druetta, 2009, pág. 26)



En la tesis denominada: Diferencias en la apropiación tecnológica de los estudiantes de la Universidad Veracruzana: las licenciaturas de Biología, Ingeniería Civil, Historia y Derecho.

La apropiación (...) está orientada a la conformación e interconexión de espacios de creación y colaboración entre usuarios. Un adecuado nivel de apropiación permitirá la utilización de estas herramientas tecnológicas para estimular el aprendizaje y desarrollar habilidades que contribuyan a la creación de nuevo conocimiento. (Álvarez, 2015, pág. 47)

En ese sentido para el presente trabajo de investigación se considera, apropiación tecnológica el grado en que los sujetos de evaluación han incorporado a su labor institucional las tecnologías de la información, ya sea por haberlo trasladado parcialmente a algunas actividades, por haberlo atraído, ajustado e incorporarlo a algunas necesidades de su quehacer institucional, o por convertirse en la manera de operar la totalidad de su vida laboral, lo cual implica acceder a estas herramientas, tener las destrezas y los conocimientos suficientes en el manejo, ejecución y administración de las mismas.

A continuación, se muestran tres tablas que consideran, desde el punto de vista epistemológico variables, dimensiones, indicadores y aspectos con los que se relaciona este tipo de apropiación.

Tabla IV. Fundamentos epistemológicos de la variable habilidad para usar la tecnología

<i>Variables</i>	<i>Dimensiones</i>	<i>Indicadores</i>	<i>Variables del modelo de aceptación tecnológica con las que se relaciona</i>
<i>Habilidad para usar la tecnología</i>	Habilidad para manejar dispositivos	Habilidad para realizar trabajos con dispositivos y sistemas	Facilidad de uso percibida: es el grado en el que una persona cree que el uso de un sistema particular está libre de esfuerzo

	Habilidad para manejar archivos y carpetas	Habilidad para desarrollar trabajos con archivos y carpetas Habilidad para desarrollar trabajos con servicios de alojamiento de archivos en línea	
	Habilidad para manejar software de oficina	Habilidad para utilizar las funciones de procesadores de texto Habilidad para utilizar las funciones de administradores de presentaciones Habilidad para utilizar las funciones de software para la manipulación de datos	
	Habilidad para manejar objetos multimedia	Habilidad para usar dispositivos de video y audio Habilidad para realizar tareas con imágenes, audio y video	

Tomado de, Fernández Morales Katuska, 2015. Apropiación tecnológica de los estudiantes universitarios por modalidad educativa los casos de México Guatemala y Venezuela. Pág 89.

Tabla V. Fundamentos epistemológicos de la variable frecuencia de uso de tecnología

<i>Variables</i>	Dimensiones	Indicadores	Variables del modelo de aceptación tecnológica con las que se relaciona
<i>Frecuencia de uso de la tecnología</i>	Frecuencia con la que maneja objetos multimedia	Frecuencia con la que integra productos multimedia Frecuencia de uso de Internet para realizar actividades como escuchar música, ver videos y fotos en línea	Utilidad percibida: es el grado en el que una persona estima que el uso de un determinado sistema mejorará su rendimiento en el trabajo
	Frecuencia con la que realiza actividades de socialización y colaboración por medio de herramientas tecnológicas	Frecuencia de interacción en redes sociales	

	Frecuencia de uso de formas de escritura que caracterizan a un ciudadano digital	Frecuencia de uso de formas de escritura que caracterizan a un ciudadano digital en el chat Frecuencia de uso de formas de escritura que caracterizan a un ciudadano digital en el correo electrónico	
	Frecuencia de uso de acciones de literacidad informacional	Frecuencia de uso de acciones de literacidad informacional en búsquedas en Internet Frecuencia de uso de acciones de literacidad informacional en la elaboración de trabajos de investigación	

Tomado de, Fernández Morales Katiuska, 2015. Apropiación tecnológica de los estudiantes universitarios por modalidad educativa los casos de México Guatemala y Venezuela. Pág 90.

Tabla VI. Fundamentos epistemológicos de la variable intención de uso de tecnología			
Variables	Dimensiones	Indicadores	Variables del modelo de aceptación tecnológica con las que se relaciona
Intención de uso	Intención de uso de herramientas tecnológicas en línea con fines de comunicación	Intención de uso de herramientas tecnológicas en línea con fines de comunicación	Intención de uso: es el grado en el que una persona ha formulado planes conscientes para desarrollar o no alguna conducta futura que involucre a la tecnología
	Intención de uso de herramientas tecnológicas en línea para realizar actividades de socialización y colaboración	Intención con que realiza actividades de socialización y colaboración por medio de herramientas tecnológicas con fines laborales Intención con que realiza actividades de socialización y colaboración por medio	

		de herramientas tecnológicas con fines de entretenimiento	
--	--	---	--

Tomado de, Fernández Morales Katuska, 2015. Apropiación tecnológica de los estudiantes universitarios por modalidad educativa los casos de México Guatemala y Venezuela. Pág 91.

El modelo de acceso a la tecnología de Van Dijk (2008) (Olguín, 2014, págs. 55-56) define que, para lograr una apropiación tecnológica, es necesario pasar por varias etapas:

- a) Acceso por motivación, entendido como la necesidad de una disposición positiva ante el uso de las TIC que motiven a un nuevo usuario a conocerlas y utilizarlas;
- b) Acceso físico, referido a la disponibilidad de equipo e infraestructura que permita hacer uso de las TIC;
- c) Acceso por habilidades, éste se refiere a las habilidades que llega a tener un usuario de las TIC, tanto técnicas como informacionales; y
- d) Acceso por uso, concerniente a la frecuencia de uso de las TIC que ayudará al usuario en la apropiación tecnológica.

V. A MANERA DE CONCLUSIÓN. COMPROMISO INSTITUCIONAL Y ORGANIZACIONAL COMO CONSECUENCIA DE LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO

La Real Academia de la Lengua Española define el compromiso de diferentes maneras, no obstante, a manera de contextualizar solo se citarán las primeras cuatro: 1. m. Obligación contraída, 2. m. Palabra dada, 3. m. Dificultad, embarazo, empeño. Estoy en un compromiso, 4. m. Delegación que para proveer ciertos cargos eclesiásticos o civiles hacen los electores en uno o más de ellos a fin de que designen el que haya de ser nombrado (RAE, s.f.).

Comprendido el compromiso como una: fuerza que ata a un individuo a tomar medidas de importancia hacia un objetivo y que pueden venir acompañadas por diferentes actitudes que intervienen en la formación del comportamiento (Meyer, 2001, pág. 301)

El sentido de este trabajo lleva a orientar esa “fuerza” hacia la Organización, es decir, ese sentimiento será analizado en el individuo para el espacio en donde desarrolla sus labores.

Interpretado como la actitud que refleja la identificación de un individuo con la organización y su apego a la misma (Ricky, 2011, pág. 484), se fortalece con la edad de los individuos, los años con la organización, el sentido de seguridad laboral y la participación en la toma de decisiones (Ricky, 2011, pág. 485).

Robbins lo define como un estado en el cual un empleado se identifica con una organización en particular y con sus metas y desea mantenerse en ella como uno de sus miembros (Armenta R, 2019, pág. 51).

Meyer y Allen consideran que es un estado psicológico que caracteriza la relación entre una persona y una organización, la cual presenta consecuencias respecto a la decisión para continuar en la organización o dejarla (Armenta R, 2019, pág. 51).

Existe apego a creer que el compromiso institucional está relacionado con la satisfacción laboral y aunque en la mayoría de las veces lo está, no siempre es así, sin embargo, éste está relacionado al factor de rotación de personal y algunos modelos como el de Inversión de Farrell y Rusbult (1981), Cúspide de la catástrofe de Sheridan y Abelson (1983), Influencia de actitudes, características del trabajo y mercados externos Thatcher, Stepina y Boyle (2002) (Armenta R, 2019, págs. 47-49).

Con base a lo expuesto por Meller y Allen concretan, a partir de su definición tres dimensiones, las cuales muestran diferentes circunstancias que llevan a los colaboradores a permanecer en una organización. En estas se aprecia tres razones por las que los individuos permanecen en sus centros de trabajo.

Nivel de continuidad. (Necesidad) Reconocimiento de la persona, con respecto a los costos y las pocas oportunidades de encontrar otro empleo, si decidiera renunciar a la Organización (Armenta R, 2019, pág. 52).

Compromiso Afectivo. (Deseo) Lazos emocionales que las personas forjan con la organización, los trabajadores con este tipo de compromiso se sienten orgullosos de pertenecer a la organización (Armenta R, 2019, pág. 52).

Compromiso Normativo. (Deber) Lealtad en un sentido moral, sentimiento de reciprocidad con la organización, sentimiento de permanecer, como efecto de experimentar una sensación de deuda (Armenta R, 2019, pág. 52).

Es decir, cuando el nivel de compromiso es muy alto, el trabajador se identifica con la organización.

Ilustración 7 Dimensiones del compromiso (Malpica, 2019, pág. 12)

Compromiso de continuidad	Compromiso afectivo	Compromiso normativo
<ul style="list-style-type: none"> • Necesidad • Los individuos se comprometen al valorar el costo de oportunidad de dejar de hacerlo 	<ul style="list-style-type: none"> • Deseo • Estado mental caracterizado por el deseo de comprometerse 	<ul style="list-style-type: none"> • Deber • Obligación moral de comprometerse

A continuación, se muestra una tabla que compendia los tres tipos de compromiso y sus características más relevantes. Fuente: (Malpica, 2019, pág. 13)

Tipo de compromiso	Características	El individuo	Tipo de contrato psicológico	Valores	Resultados
<i>De continuidad</i>	Se siente obligado, por ejemplo, por el sueldo que percibe	Tiene que estar en la organización Juicios racionales (coste personal de abandono)	Transaccional (coste de oportunidad ligado a pertenencia)	Mera aceptación o sometimiento a los valores de la empresa (incluso pueden ser contrarios, pero se "aceptan" a cambio del salario)	Desempeño al mínimo Absentismo (físico o psicológico) Rotación (o intención de abandono)

<i>Afectivo</i>	Aparecen sentimientos de pertenencia, afecto, alegría	Quiere estar en la organización. Enfoque emocional	Relacional (vínculo emocional)	Identificación y congruencia entre valores de la persona y de la organización	Aceptación del cambio Satisfacción laboral Iniciativa Espíritu cooperativo Deseo de permanencia
<i>Normativo</i>	Lealtad, sentirse de fondo obligado	El individuo está determinado a contribuir a los fines de la organización Se desarrolla la firme determinación de ser leal Deber moral (no hace falta que esté presente lo afectivo, aunque si está es de ayuda)	Relacional (fidelización) (Vínculo racional)	Se produce el compromiso moral mediante la identificación con los fines y objetivos de la organización (se interiorizan los valores y misión de la organización)	Contribución a los objetivos Implicación con la misión Ayuda al desarrollo de otras personas (más allá de la mera cooperación) Prescriptor de la empresa (deseo que otros vengan a la empresa)

Tomado de, Malpica Castellá María Alejandra, 2019. Caracterización del compromiso organizacional del personal subcontratado por una empresa de eventos sociales en la ciudad de Xalapa, Veracruz. Pág 13.

REFERENCIAS

Albacete, C. A. (2010). *Influencia de las prácticas de gestión de la calidad sobre la gestión del conocimiento y la innovación en los servicios: el caso de las empresas hoteleras (Tesis doctorado)*. Granada España: Universidad de Granada.

Alhama Belamaric, R. (2012). *Nuevas formas organizativas*. S.I Argentina: B-EUMED.

Alles, M. A. (2010). *Desempeño por competencias: evaluación de 360*. Buenos Aires, Argentina: Granica.

Álvarez, M. T. (2015). *Diferencias en la apropiación tecnológica de los estudiantes*.

Armenta R, L. (2019). *Diagnóstico de los factores que, en el marco de la Cultura Organizacional, posibilitan la Rotación de Personal Operativo en Tiendas de Conveniencia*. Xalapa: Universidad Veracruzana.

Avendaño Pérez, V. y. (2016). Modelos teóricos de gestión del conocimiento: descriptores, conceptualizaciones y enfoques. *Entreciencias: Diálogos en la Sociedad del Conocimiento*, única.

Baquero, R. (1996). *La Zona de Desarrollo Próximo y el análisis de las prácticas educativas*. Buenos Aires: Aique. Recuperado el 29 de 03 de 2022

Bermudez Soto, J. (2007). La protección del patrimonio Público a través de instrumentos administrativos. *Universidad Católica del Norte* , 21-40.

Bernal G, I. P. (2020). El capital humano y su relación con el desempeño. *Revista Espacios*, 216-217.

Bernardez, M. (2007). *Desempeño Organizacional mejora, creación, e incubación de nuevas organizaciones*. Indiana: AuthorHouse.

Blandez Ricalde, M. D. (2014). *Proceso administrativo*. México: Digital UNID.

Bukowitz, W. a. (1999). *The Knowledge Management Fieldbook*. New Jersey, Estados Unidos: Financial Times Prentice Hall.

Cabrera Beltrán, P. T. (2004). *Elaboración de instrumentos administrativos para la ANAPOL*. La paz, Bolivia: Universidad Mayor de San Andrés.

Chiavenato, I. (2000). *Administración de los recursos humanos*. Santafé de Bogotá: McGraw-Hill.

Cienfuegos Spikin, I. (2016). *Manual de administración pública*. Chile: Editores.

Colina Vargas, A. M. (2018). Apropriación de las TIC en la docencia universitaria: Statu quo. *ESPACIOS*, 39, 6.

Cordova, L. R. (2012). *Proceso Administrativo*. México: Red Tercer Milenio S.C.

Crovi Druetta, D. (2009). *Acceso, uso y apropiación de las TIC en comunidades académicas: diagnóstico en la UNAM*. México DF: Plaza y Valdés, SA de CV.

Dakir, K. (2005). *Knowledge Management in Theory and Practice*. Oxford, Inglaterra: Elsevier Butterworth–Heinemann.

Fernández Ruíz, J. (2009). *Derecho Administrativo y Administración Pública*. México: Porrúa.

Fernández, K. (2015). *Apropiación Tecnológica de los estudiantes universitarios por modalidad educativa: os casos de México, Guatemala y Venezuela*. Universidad Veracruzana.

Flores M., J. (2020). *Determinantes de la gestión del conocimiento y su impacto en el desempeño organizacional: Comisión Federal de Electricidad*. Zapopan, Jalisco: Universidad de Guadalajara.

Fresno Chávez, C. (2018). *¿Qué es la gestión del conocimiento?* Córdoba Argentina: El Cid Editor.

Fuentetaja Pastor, J. (2008). *Estatuto Básico y carrera funcional*. Madrid: Colex.

García, M. (2001). La importancia de la evaluación del desempeño. *Revista proyecciones*.

Gavilanes S. Raúl Fabián, L. N. (2022). Instrumentos Administrativos para una Buena Gestión Gerencial en las Empresas. *Polo del Conocimiento*, 15-21.

González, M. y. (2014). *Palaneación e integración de los Recursos Humanos Capital Humano*. México: Patria.

Guerrero, O. (1995). *La formación profesional de administradores públicos en México*. México: Instituto de Administración Pública del Estado de México AC y Universidad Autónoma del Estado de México.

Guerrero, O. O. (1982). *Teoría Administrativa de la Ciencia Política*. México: Universidad Nacional Autónoma de México.

Guerrero, O. O. (2010). *La administración pública a través de las ciencias sociales*. México: Fondo de cultura económica.

Hernández Sellés, N. y. (2014). *E-learning y gestión del conocimiento*. Buenos Aires, Argentina: Miño y Dávila.

- Ivancevich, J. M. (2006). *Comportamiento Organizacional*. España: McGraww-Hill.
- Malpica, C. M. (2019). *Caracterización del compromiso organizacional del personal subcontratado por una empresa de eventos sociales en la Ciudad de Xalapa, Veracruz*. Xalapa, Veracruz, México: UNIVERSIDAD VERACRUZANA.
- Meidever, C. (2017). *Modelo para la mejora de desempeño organizacional, a través de las prácticas de la gestión de la calidad, gestión del conocimiento y lidderazgo transformacional en la Universidad Peruana*. Lima, Perú: Universisdad Peruana Unión.
- Meyer, J. y. (2001). *Commitment in the Workplace. Toward a General Model*. Human Resources Management Review.
- Moollan, R. (2004). *A framework for the assessment of knowledge management that can be applied in the water services industry*. Cape Town, South Africa: Document Transformation and Technologies.
- Muñoz, M. A. (1999). *La gestión de calidad total en la administración pública*. España: Díaz de Santos SA de CV.
- Naumov Garcia, S. L. (2018). *Gestión e innovación total del capital humano*. México: Patria.
- Nonaka, I. y. (1999). *La organización creadora de conocimiento: como las compañías japonesas crean la dinámica de la innovación*. México: Oxford University Press.
- Olguín, P. (2014). *Brecha digital: saberes digitales y profesores de educación superior*. Xalapa, Ver: Universidad Veracruzana.
- Padilla Ruíz, P. (2016). *Gestión del empleo público: La evaluación del desempeño en la mejora de la eficiencia administrativa*. Barcelona: J.M. Bosch Editor.
- RAE. (s.f.). <https://dle.rae.es/>. (RAE, Editor, D. d. Española, Productor, & Real Academia Española) Recuperado el 18 de marzo de 2022, de <https://dle.rae.es>
- Ricky, W. G. (2011). *Admiistración* (10 edición ed.). México: CENGAGE Learning.
- Rodríguez, J. P. (2008). Aproximación a los instrumentos administrativos para la preveención y el control del lavado de activos en Colombia. *Cuaderno Contable*, 169-206.

Rogoff, B. (s.f.). *Los tres planos de la actividad sociocultural: "Apropiación Participativa"*. Recuperado el 18 de Marzo de 2022, de http://centrorecursos.movimientoescolamoderna.pt/dt/1_5_prespecti_sociocult/15_32_activ_sociocultural_brogoff.pdf

Rojas, R. A. (2012). *Un sistema de Gestión del Capital Humano en la EMCE basado en las competencias laborales*. La Habana: CUJAE.

Sabrina, R. y. (2017). La gestión del Conocimiento. *INNOVA Research Journal*, 30-37.

Sánchez Morón, M. C. (2005). *Informe de la Comisión para el estudio del Estatuto básico del empleado público*. Madrid: INAP (Versión electrónica).

Sánchez, D. M. (2015). *Administración 1*. México: Patria.

Sánchez, D. M. (2015). *Administración 1*. México: Patria.

Stoner, J. A. (1994). *Administración*. Estado de México: Pretice Hall Hispanoamericana S.A.

Urrutia Badillo, Y. y. (2006). *Procedimiento para la Gestión de Competencias Laborales*. La Habana: Grupo de investigación inteligencia empresarial, GENESIS, Universidad de las ciencias informáticas.

Impacto de los Modelos productivos para reducción de incidencia delictiva en la alta dirección

(Impact on Senior Management when using Predictive Analysis in a Government Institution, for the reduction of criminal incidence in the period 2012 – 2015)

Omar Manzano Silva*

RESUMEN

Este documento habla introductoriamente de la Teoría Burocrática de Max Weber y como debe funcionar eficientemente un gobierno. Así mismo se hablará de la aplicación de una herramienta tecnológica (análisis predictivo) la cual nos permitirá hacer más eficiente los procesos en el procesamiento de información delictiva y sus efectos.

Palabras Clave: Dirección, predicción, delincuencia, gobierno.

ABSTRACT

This document speaks introductorily about Max Weber's Bureaucratic Theory and how a government should function efficiently. Likewise, the application of a technological tool (predictive analysis) will be discussed, which will allow us to make the processes in the processing of criminal information and its effects more efficient.

Keywords: Direction, prediction, crime, government.

JEL CLASSIFICATION: L89

* Universidad Veracruzana – IIESCA. Correo electrónico: omanzano@hotmail.com

I. INTRODUCCIÓN

Max Weber nos menciona que para aumentar la eficacia en el estado y gobierno debe anularse la corrupción esto se hace a través de salarios justos es decir en la estructura orgánica quien tenga un mando superior a los subordinados debe ganar más para ello se obligaran a los servidores públicos a realizar declaraciones anuales con la finalidad de visualizar la congruencia de los ingresos y egresos del cargo sujeto al subordinado.

Weber propone que para alcanzar la eficiencia en el estado y gobierno debe definirse los niveles jerárquicos, las funciones, las responsabilidades y los canales de distribución. En su obra *“política como profesión”* describe al estado como *“La institución que en una colectiva dada, posee el monopolio de la violencia legítima”* haciendo referencia a la situación vulnerable de seguridad pública que atravesaba Alemania por la revolución.

Weber temía que al estar indefensos los comunistas dieran un golpe de estado causando la dominación extranjera. Weber no solo menciona al estado si no también describe a la política como el *“ejercicio de influencia sobre el mismo”* es decir la política a través de los partidos políticos influyen sobre la toma de decisiones en el Estado basándose en las demandas ciudadanas que se realiza a través de la participación de la población por medio de elecciones

Este modelo pertenece a las teorías clásicas de las organizaciones y es la forma más eficiente de organización, ya que tiene reglas claras las cuales son estrictamente seguidas, tales como:

- Cargos cuidadosamente definidos.
- Jerarquías bien definidas de autoridad y responsabilidad.
- Estatutos y reglamentos
- Seguridad en el cargo y la posibilidad de ascenso.

Por medio de normas como:

- Un sistema de carrera administrativa

- Funcionarios organizados por jerarquía
- Niveles de autoridad.
- Carácter legal de las normas
- Carácter formal de las comunicaciones
- Racionalidad de la división del trabajo

CARACTERÍSTICAS

- Carácter formal de comunicaciones
- Carácter racional y división del trabajo
- Impersonalidad en las relaciones
- Jerarquía de autoridad
- Rutinas y Procedimientos- estandarizados
- Competencia técnica y meritocrática
- Especialización de la administración, independiente de los propietarios
- Profesionalización de los participantes
- Completa previsión del funcionamiento

VENTAJAS

- Racionalidad en relación con el logro de los objetivos de la organización
- Precisión en la definición del cargo y de la operación
- Interpretación inequívoca garantizada por ¿la reglamentación específica y escrita?
- Continuidad de la organización mediante la sustitución inmediata del personal que se retira
- Reducción de la fricción entre las personas

DESVENTAJAS

- Excesivo formalismo
- Los empleados no tienen interés por la organización
- Los empleados son tratados de forma impersonal

- Alta conformidad con rutinas y procedimientos

Así de esta manera, el Estado Mexicano, a través de sus dependencias y las instituciones gubernamentales, deberán trabajar eficientemente con estructuras jerárquicas que le permitan optimizar los recursos del estado. Es por esto que, en materia de Seguridad Pública, se busca demostrar científicamente que la automatización de la información delictiva y la aplicación del análisis predictivo impactará en la forma de operar de la Alta Dirección, así como hacer eficientes los procesos administrativos y operativos.

II. ANÁLISIS PREDICTIVO

El incremento de la tasa de delitos en los diferentes niveles de gobierno se encuentra en constante crecimiento, esto debido a que la delincuencia es un fenómeno multifactorial, volviéndose un problema socioeconómico muy grave.

El aprendizaje automático es la ciencia de hacer que las computadoras tomen decisiones sin intervención humana. Recientemente, el aprendizaje automático se ha aplicado en automóviles autónomos, reconocimiento de voz, búsqueda en la web y una mejor comprensión del genoma humano. También ha hecho factible la predicción del crimen basada en datos referenciados. La clasificación es una técnica de predicción supervisada que permite etiquetas de clase nominal. La clasificación se ha utilizado en muchos dominios, incluidos el pronóstico del tiempo, la atención médica, las finanzas y la banca, la seguridad nacional y la inteligencia empresarial (Iqbal, MAA Murad, A. Mustapha, PH Shariat Panahy y N. Khanahmadliravi, "Un estudio experimental de algoritmos de clasificación para la predicción del crimen". *Indio J. de Sci. y Tecn.*, vol. 6, núm. 3, págs. 4219-4225, marzo de 2013.)

La aplicación de la inteligencia artificial en los análisis predictivos ha tenido avances y resultados para el combate de los delitos, sin embargo, cada uno de estos modelos y métodos tienen características, aplicaciones y efectividades diferentes.

III. TEORÍAS DE APLICACIÓN

III.1 Teoría de la actividad rutinaria

La teoría de la actividad rutinaria (Cohem, 1979) fue propuesta conjuntamente por Cohen y Felson en 1979, y ahora se ha desarrollado aún más a través de la integración con otras teorías. Esta teoría cree que la ocurrencia de la mayoría de los delitos, especialmente los delitos depredadores, necesita la convergencia de los tres elementos, incluidos los delincuentes motivados, los objetivos adecuados y la falta de capacidad para defenderse en el tiempo y el espacio. (X. Zhang, 2022)

III.2 Teoría de patrones delictivos

La teoría del patrón delictivo (Brantingham, 1995) integra la teoría de las actividades rutinarias y la teoría de la elección racional, que explica más de cerca la distribución espacial de los eventos delictivos. Las personas forman un "mapa cognitivo" y un "espacio de actividad" a través de actividades diarias. Al mismo tiempo, los delincuentes potenciales también necesitan usar sus mapas cognitivos y elegir ubicaciones específicas para los delitos en un espacio relativamente familiar. Al cometer un delito, el delincuente tiende a evitar aquellos lugares que no conoce, pero elige los lugares donde la "oportunidad delictiva se superpone con el espacio cognitivo" en función de su capacidad racional. (X. Zhang, 2022)

IV. MODELOS DE INTELIGENCIA ARTIFICIAL QUE TIENEN MEJORES APLICACIONES EN EL SECTOR DE LA SEGURIDAD PÚBLICA

En la inteligencia artificial se han utilizado 20 modelos diferentes los cuales han logrado predecir los crímenes con un buen índice de predicción, pero hay 6 modelos que superan a todos los demás ya que estos pueden adaptarse a cualquier situación a la hora de predecir los delitos estos son:

- Long Short-Term Memory (LSTM) método Memoria a corto plazo.
- K-nearest neighbor (KNN) K-vecino más cercano.
- Random Forest (RF) Bosque aleatorio.

- Support vector machines (SVM) Máquinas de vectores soporte.
- Naive Bayes (NB) Bayesiano ingenuo
- Convolutional Neural Networks (CNNs) redes neuronales convolucionales.

V.1 Rendimientos

- *El modelo Support Vector Machines (SVM) método supervisado*

En la India se analizó una base de datos de fuente abierta de una institución policial, el delito a analizar fue la ciberdelincuencia, aquí se obtuvo un 89% de precisión en la predicción del delito.

El modelo SVM podrá tratar con problemas como la regresión y el reconocimiento de patrones con mucho éxito (K. Veena, 2022, p. 9)

- *Modelo Naive Bayes (NB) Con características propuestas*

En la India se analizó una base de datos de la ciudad de San Francisco, EUA, y se tomó en cuenta varias medidas de día: de 2 – 7 – 15

Los Delitos analizados fueron:

- Secuestro.
- Robo.
- Incendio provocado.

La más alta efectividad fue del 97,5 % de precisión la cual se obtuvo solo en la aplicación de la base de datos de San Francisco.

Métricas de Evaluación: Las métricas de evaluación incluyen exactitud, precisión y recuperación. Las salidas de todos los clasificadores son binarias; por lo tanto, podemos definir los términos verdadero positivo (TP), verdadero negativo (TN), falso positivo (FP) y falso negativo (FN) de la siguiente manera

- (i) TP: cuando un evento delictivo se predice como un evento delictivo.
- (ii) TN: cuando un evento no delictivo se pronostica como un evento no delictivo.
- (iii) FP: cuando un evento no delictivo se pronostica como un evento delictivo.
- (iv) FN: cuando un evento delictivo se predice como un evento no delictivo.

(Ashokkumar palanivinayagam, 2021)

- *Bosque aleatorio*

Análisis exploratorio del conjunto de datos de delitos de Arabia Saudita, este conjunto de datos consta de detalles de delitos registrados desde enero de 2018 hasta septiembre de 2018.

El conjunto de datos tiene información de 45,562 delitos con 20 atributos candidatos.

El clasificador de bosque aleatorio tuvo la precisión más alta del 97,84 % con los datos de los delitos de Arabia Saudita.

Random forest es una técnica de aprendizaje de conjunto que utiliza una bolsa de árboles de decisión y genera la predicción promedio sobre el número total de árboles entrenados, gracias a eso se logró obtener un índice de predicción alto. (Saleh Albahli, 2019, pp. 9-10).

- LSTM

El área XT seleccionada en este documento es una ciudad en una megaciudad costera en el sudeste de China. La densidad de población de esta comunidad es relativamente grande, con una superficie total de unos 6,5 kilómetros cuadrados, una población total de unas 400 000 personas y una población de registro de hogares de solo 50 000.

El delito a analizar fue “delito de propiedad en lugares públicos” Comprende principalmente los delitos de hurto, hurto, arrebatamiento y otro tipo de malversación de fondos en los que se obtienen completamente bienes en contra de la voluntad ajena.

En el pronóstico quincenal, la tasa de aciertos de casos más alta para el tipo de dos robos es del 31,97 %, y la tasa de aciertos de la red más alta es del 32,95 %.

LSTM es más adecuado para el cálculo de redes neuronales profundas debido al módulo de memoria para ralentizar la pérdida de información. A pesar de ser el más bajo de todos fue el más alto en su desempeño en la ciudad China. (X. Zhang, 2022, pp. 7-9).

- *Modelo K- nearest neighbors*

Esta investigación se realizó en la ciudad de Sri Lanka, India.

Se analizaron un total de 5432 crímenes. En este modelo se tomaron 6 casos de prueba en aumento de número de árboles de decisión como 10, 50, 100, 120,150 y 200.

Este modelo ofrece una precisión de un 90% y 87.8% este tipo de algoritmo se ha utilizado un clasificador para la obtención de esta precisión también se tomaron en cuenta variables importantes como tipo de delito fecha área/zona para lograr los mejores resultados posibles. (W.S.V. Lakshan, 2021).

V. CONCLUSIONES

La precisión de los algoritmos de inteligencia artificial en la predicción del delito, depende de muchos factores como: el tamaño de la base de datos, la calidad y calidad de los datos, así como también los elementos del entorno que tienen un impacto importante en la ocurrencia de los actos delictivos: -Factores Ambientales, -Puntos de interés (POI), -Datos de densidad de la red de carreteras entre otros. Por lo tanto, se debe analizar las características de cada delito de manera individual para determinar que método se puede utilizar para la investigación y aplicación del análisis predictivo.

REFERENCIAS

Ashokkumar palanivinayagam, S. S. (2021). An Aptimized Machine Learning and Big Data Approach to Crime Detection. Hindawi, 2021, 1-10. doi:10.1155/2021/5291528

Brantingham, P. &. (1995). Criminality of place: Crime Generators and crime attractors. European Journal on Criminal Police and Research,, 3(3), 5-26. doi:10.1007/bf02242925

Cohem, L. &. (1979). Social change and crime rate trends: A routine activity approach. American Sociological review., 44(4), 588. doi:10.2307/2094589

K. Veena, K. R. (2022). Automatic Clustering Crime Region Prediction Model using Statistical Method in Data Mining. Hindawi, 2022, 10. doi:10.1155/2022/8237421

Vikramaditya Singh Bhati, S. T. (2019). Machine Learning and Deep Learning Integrated Model to Predict, Classify and Analyze Crime in Indore City. Proceedings of Recent Advances in Interdisciplinary Trends in Engineering & Applications (RAITEA)., 1-9. doi:10.2139/ssrn.3364984

W.S.V. Lakshan, A. S. (2021). An Enhanced Ensemble model for crime occurrence prediction using machine learning. University of Kelaniya Sri Lanka Digital Repository, 1, 195-200. Obtenido de <http://repository.kln.ac.lk/handle/123456789/24070>

X. Zhang, L. L. (2022). Comparasion of Machine Learning Algorithms for Predicting Crime Hotspot. IEEE Access., 8, 181302-181310. doi:10.1109/ACCESS.2020.3028420

Estereotipos y rol de género en la alta dirección del sector industrial
(Stereotypes and gender role in senior management in the industrial sector)

*Ariela Aguirre López**

RESUMEN

A lo largo de la historia tanto los estereotipos como los roles de género han sufrido modificaciones en aras de adaptarse a los entornos actuales por lo que la necesidad de identificarlos y comprenderlos sigue siendo una constante para lograr sociedades más justas y equitativas. La realidad que viven las mujeres y los hombres en los entornos laborales y las brechas entre sus respectivas situaciones, las cuales se evidencian en distintos indicadores mismos que responden a los estereotipos y roles de género existentes en cada sociedad. Es decir, dicho escenario resulta del funcionamiento de mercados laborales establecidos de acuerdo a las características de las relaciones de género predominantes en las diferentes sociedades.

Palabras clave: Estereotipo de género, rol de género, zona industrial, Alta Dirección.

ABSTRACT

Throughout history, both stereotypes and gender roles have undergone modifications in order to adapt to current environments, so the need to identify and understand them continues to be a constant to achieve fairer and more equitable societies. The reality that women and men live in work environments and the gaps between their respective situations, which are evidenced in different indicators that respond to the stereotypes and gender roles existing in each society. In other words, said scenario results from the functioning of labor markets established according to the characteristics of the prevailing gender relations in different societies.

Keywords: Gender stereotype, gender role, industrial area, Senior Management.

JEL CLASSIFICATION: J16.

* Universidad Veracruzana – IIESCA. Correo electrónico: aguilo10@hotmail.com

I. INTRODUCCIÓN

El presente, es un apartado que se desprende de un proyecto de investigación en curso en el que se busca hacer referencia al escenario sobre el que se desarrolla la misma, el cual tiene como finalidad analizar los elementos que influyen de forma directa o indirecta para determinar cuáles son los factores condicionantes y roles atribuidos que generan el techo de cristal en la Alta Dirección empresarial en el sector industrial.

A su vez, se pretende evidenciar la estrecha relación que subyace de los roles y estereotipos de género socialmente concebidos asociados al bajo índice de ocupación por parte de mujeres en los puestos de Alta Dirección, así como el beneficio que resulta al incorporar el talento femenino en todos los niveles.

Por otra parte, el sector industrial a través del tiempo se ha considerado como uno de los más importantes para cualquier país debido a que constituye la base de muchas otras cadenas de producción, por lo que sugiere uno de los principales rubros económicos.

Dicho sector a lo largo de la historia ha sido masculinizado, sin embargo, cada día son más las mujeres que se insertan laboralmente en el, por lo que el incremento de la fuerza laboral femenina con los desafíos que esto implica es una realidad paulatina.

Por último, se busca favorecer el entorno del desarrollo de la cultura colaborativa para que cada día sean más las mujeres que logren continuar con su desarrollo profesional en espacios de trabajo igualitarios, aportando su talento desde la Alta Dirección Empresarial.

II. ESTEREOTIPO Y ROL DE GÉNERO

Abordar los temas de género resulta un tanto complejo ya que de forma inherente implica argumentos de ideología que en muchos casos son generacionales, aunado a la falta de conocimiento de los mismos, por lo que resulta importante identificar las diferencias que existen entre un rol y un estereotipo de género, ya que dichos conceptos pueden ser

confundidos lo que imposibilita la comprensión de cada uno y a su vez la forma de abordarlos.

Si bien, a lo largo de la historia tanto los estereotipos como los roles de género han sufrido modificaciones en aras de adaptarse a los entornos actuales por lo que la necesidad de identificarlos y comprenderlos sigue siendo una constante para lograr sociedades más justas y equitativas.

II 1 Estereotipo de género

El estudio del concepto de estereotipo de género ha tomado relevancia en las últimas décadas debido al anhelo de las sociedades igualitarias, donde tanto organismos públicos como privados junto con la sociedad en general se han sumado a dicha tarea.

Para Helena Sutachan (Sutachan, 2021) los estereotipos son constructos **cognitivos edificados a partir de atributos característicos asociados a un grupo social**. De este modo, se pueden percibir estereotipos tanto positivos como negativos al agrupar ideas o creencias (categorizando la información), sin embargo, para que cumplan su naturaleza esta deben difundirse de manera colectiva entre los diferentes grupos de personas.

Otra definición es la que señala el Instituto Nacional de las Mujeres (INMUJER), donde el estereotipo de género se define como:

“ las ideas, cualidades y expectativas que la sociedad atribuye a mujeres y hombres; son representaciones simbólicas de lo que mujeres y hombres deberían ser y sentir; son ideas excluyentes entre sí que al asignarnos una u otra reafirman un modelo de feminidad y otro de masculinidad” (INMUJER, 2022).

Es así, como dentro de este concepto se hace alusión a la dicotomía que existe al asignar socialmente al género masculino en el espacio público, per se, constituye el lugar donde se genera la toma de decisiones políticas, sociales y económicas. Mientras al género femenino se le ha asignado el espacio privado, donde se lleva a cabo el trabajo de cuidados y crianza.

Sin embargo, la principal entidad de las Naciones Unidas en el ámbito de los derechos humanos que es la Oficina del Alto Comisionado, quien tiene el cometido de promover y proteger todos los derechos humanos de todas las personas y quien define al estereotipo de género como una visión generalizada o una idea preconcebida sobre los atributos o las características, o los papeles que poseen o deberían poseer o desempeñar las mujeres y los hombres. (ONU, 2022)

De igual forma, se hace mención de lo perjudicial que es un estereotipo de género ya que representa una limitación intrínseca tanto para hombres como mujeres en el desarrollo de sus capacidades personales.

Es así como de acuerdo a la revisión de diferentes autores, se puede hacer una apropiación del concepto de estereotipo de género como una serie de creencias construidas cultural e históricamente las cuales se difunden de manera colectiva entre los diferentes grupos sociales, a través de un estereotipo preconcebido respecto a lo que mujeres y hombres deberían ser y/o sentir.

II. 2 Rol de género

La concepción de rol de género, se desprende del concepto de estereotipo de género y Helena Sutachan (Sutachan, 2021) lo define como las formas en la que los estereotipos de género se convierten en expectativas de comportamiento, en asignaciones preestablecidas que terminan encarnándose en las personas a manera de prescripciones conductuales. Por consiguiente, los roles de género representan el medio a través del cual los estereotipos se ponen en práctica.

En su portal de internet, INMUJER cuenta con un glosario, en el que define a los roles de género de la siguiente manera:

“...el conjunto de conductas y expectativas, que deben regir la forma de ser, sentir y actuar de las mujeres y los hombres. A pesar de la persistencia de estos roles asignados a unas y otros a partir de estereotipos de género, en muchas culturas y sociedades actuales aún prevalecen en las relaciones familiares, sociales o laborales” (INMUJER, 2022)

Es así como socialmente se asignan las tareas y responsabilidades, tal y como se muestra en la ilustración 1.

Ilustración 8 Roles de género



Fuente: Elaboración propia

Durante la revisión literaria, otra definición que se abordó fue la que propone la Organización Internacional del Trabajo (OIT) organismo de las Naciones Unidas dedicado a promover la justicia social y los derechos laborales en la que el rol de género se define como los comportamientos aprendidos en una sociedad, comunidad o grupo social determinado, que hacen que sus miembros estén condicionados para percibir como masculinas o femeninas ciertas actividades, tareas y responsabilidades y a jerarquizarlas y valorizarlas de manera diferente (OIT, 2022).

En la medida que se modifiquen el aprendizaje respecto a los comportamientos desde la infancia, debido a que no son elecciones conscientes que se puedan aceptar o rechazar, sino que se deben asumir dentro de un colectivo, se evitará la limitación del humano coadyuvando a potencializar sus talentos y habilidades.

Así lo demuestra un estudio publicado por *Journal of Adolescent Health*, en el cual Elizabeth Saewyc (Saewyc, 2017) evidencia que los roles de género afectan gran parte de los aspectos de la vida incluyendo la salud y bienestar desde la infancia con derivaciones a corto y largo plazo.

Por lo que, dar continuidad a los roles de género tiene consecuencias desde la niñez y están continuando presentándose en la vida adulta.

III. ALTA DIRECCIÓN

La Alta Dirección es tema objeto de estudio de las ciencias administrativas, ya que representa los puestos de mayor jerarquía dentro de las organizaciones los cuales generalmente son considerados como puestos de gran responsabilidad, mayor poder (debido al liderazgo que se debe ejercer) y los que cuentan con el salario más alto dentro de una organización.

En este tipo de jerarquía, es decir los puestos más altos dentro del organigrama de las organizaciones, es donde se toman las decisiones que pudiesen afectar a todos los miembros que las conforman y habitualmente son ocupados por hombres. De acuerdo al informe que lleva por nombre "Mujeres en los Negocios", el cual elabora de forma anual Salles Sainz Grant Thornton (Thornton, 2021), en México tan solo el 35% de las posiciones de Alta Dirección son ocupadas por mujeres.

Sin embargo, a nivel mundial existe un aumento de mujeres en los consejos de administración, el cual se debió a que en muchos países se realizaron reformas legislativas y políticas públicas que establecen mandatos de cuotas.

Por primera vez en el año 2003 Noruega fue el país precursor en determinar que los consejos administrativos de las empresas debían estar integrados al menos por el 40% de mujeres. Posteriormente países europeos como España, Finlandia, Italia, Bélgica, Islandia, Francia, Portugal y Alemania, siguieron esta misma suerte. (Aguilera, Kuppuswamy, & Anand, 2021)

Si bien, es hasta el 2018 que se establece por primera vez la cuota de género para las empresas que cotizan en la bolsa en el continente americano, siendo California el primer estado de los Estados Unidos y en tan solo en tres años, debido a esta reforma, las empresas públicas han logrado duplicar el número de mujeres consejeras.

El tema de las cuotas de género es por demás controversial, para que estas logren su cometido como mecanismo interno, deben llevarse a cabo desde la concientización de incluir a mujeres bien calificadas que aporten su talento desde una perspectiva valiosa para la Alta Dirección y no como un requisito simbólico para cumplir la “llamada cuota de género”.

Por su parte y como menciona Norma Cerros (Cerros, 2022) “En un terreno laboral disparajeo y prejuicioso, las cuotas de género representan el escaparate para que el talento y las capacidades de las mujeres puedan ser apreciados en su justa dimensión”.

IV. SECTOR INDUSTRIAL

El sector industrial se originó a la par del ser humano, ya que este es el encargado de transformar las materias primas y el hombre desde su existencia, se ha visto en la necesidad de transformar diferentes materias primas con el objeto de lograr una mejor calidad de vida, por lo que este a través de la historia se ha considerado como uno de los más importantes para cualquier país debido a que constituye uno de los principales rubros económicos.

“La palabra industria viene del latín, vocablo formado por el prefijo *indu* - (en el interior) y la raíz del verbo *struo* (construir, apilar, organizar y fabricar), con el sufijo de cualidad *-ia*. Actualmente designa preferentemente a todas las actividades humanas destinadas a la obtención y transformación de todas las materias naturales, con vistas a la obtención de bienes transformados de consumo” (Etimologías, 2022)

De igual forma, a través del tiempo se ha visto reflejado su proceso evolutivo en importantes avances para la sociedad.

Entre 1760 y 1840, se llevó a cabo la llamada Revolución Industrial lo cual significó el proceso de transformación económica, social y tecnológica ocasionando un antes y un después en la evolución de la sociedad (Ludeña, 2022). Este cambio acarrió un gran avance en la mecanización del trabajo y en el desarrollo de grandes fábricas que permitirían incrementar la oferta de bienes a un precio más accesible.

Dicho sector a lo largo de la historia ha sido masculinizado, sin embargo, cada día son más las mujeres que se insertan laboralmente en el, por lo que el incremento de la fuerza laboral femenina con los desafíos que esto implica es una realidad paulatina.

Esto se refleja en la realidad que viven las mujeres y los hombres en los entornos laborales y las brechas entre sus respectivas situaciones, las cuales se evidencian en distintos indicadores mismos que responden a los estereotipos y roles de género existentes en cada sociedad. Es decir, dicho escenario resulta del funcionamiento de mercados laborales establecidos de acuerdo a las características de las relaciones de género predominantes en las diferentes sociedades.

En un estudio realizado en 2017 por psicólogos de la Universidad de Nueva York y de la Universidad Illinois que lleva por título *Gender stereotypes about intellectual ability emerge early and influence children's interests* (Lin, Sarah-Jane, & Andrei, 2017), donde se demuestran que la segregación ocupacional de género se da desde la infancia.

Los resultados de dicho estudio sugieren que, a la edad de seis años, los infantes ya tienen un juicio sobre las actividades propias de cada género relacionadas a la capacidad intelectual que cada una de estas conlleva. Incluso las niñas comienzan a evitar dichas actividades que se consideran “de alto intelecto” por lo que se crea una asociación de alto intelecto con “ ser varón” , bajo este entendido, resulta lógico ver que en la Alta Dirección los puestos sean ocupados por varones, por lo que se puede inferir que esta es una idea que se asocia desde la niñez.

Bajo el entorno de los estereotipos sociales de que las mujeres desde la infancia demuestran inclinación por ciertas actividades que relacionan con el intelecto requerido incluso en el ámbito educativo, la Universidad de Houston en colaboración con el departamento de psicología de la Universidad de Washington realizaron la publicación titulada *Gender stereotypes about interests start early and cause gender disparities in computer science and engineering* del cual a continuación se cita uno de sus principales hallazgos:

“Los estereotipos sociales, las creencias compartidas que vinculan grupos y rasgos, tienen numerosas consecuencias negativas. La prevalencia de estereotipos negativos sobre las

capacidades de las mujeres y las niñas contribuye a las disparidades de género en las ciencias de la computación y la ingeniería” (Master, Meltzoff, & Cheryan, 2021)

En dicho estudio, se define los estereotipos de interés de género como creencias de que un grupo social tiene poca predisposición para involucrarse en un tema en particular en comparación con otro grupo. Los estereotipos de interés de género pueden influir en la motivación al afectar la percepción que las personas tienen de sí mismos.

Una de las contribuciones de dicho estudio, es demostrar que los estereotipos de interés de género predicen con más fuerza la motivación académica para dedicarse a la informática y la ingeniería que los estereotipos de capacidad de género estudiados tradicionalmente.

Es así como los estereotipos de género tienen resonancia dentro de las organizaciones dando pie a la llamada segregación laboral la cual La Organización Mundial del Trabajo explica como una prueba de desigualdad, que incluye estratificación social en cuanto al poder, las cualificaciones y las ganancias; es decir, es la asignación de las tareas laborales estereotipadas. Esta diferenciación impide a las personas desarrollarse laboral o profesionalmente en actividades no atribuibles a su sexo/género. (Espino & De los Santos, 2019)

Esta supone un tipo de desigualdad la cual afecta principalmente a las mujeres y puede existir de forma horizontal y vertical como se muestra en la ilustración 1.

La segregación horizontal, se presenta cuando las mujeres desarrollan su vida profesional de forma limitada en actividades “consideradas” propias del género femenino, es decir, trabajos que tienen que ver con servicios y cuidado.

En contra parte, la segregación vertical se refiere cuando las mujeres desarrollan sus actividades profesionales en entornos laborales única y exclusivamente en puestos de jerarquías menores, es decir, mandos medios o inferiores. Ya que como se menciona líneas arriba, en el entorno organizacional los estereotipos de género resultan en un limitante hacia las mujeres para asumir puestos de Alta Dirección

V. CONCLUSIONES

El tema de género resulta desafiante debido a que implica una connotación de ideologías, incluso su comprensión en muchos de los casos resulta compleja, lo que genera imposibilidad en muchos de los casos el abordarlo de forma correcta.

Los estereotipos de género, son creencias que se difunden de manera colectiva entre los diferentes grupos sociales, mientras que los roles de género, son expectativas que la sociedad atribuye a mujeres y hombres.

Es así como los roles de género representan en medio a través del cual los estereotipos se ponen en práctica y es así como socialmente se asignan las tareas y responsabilidades de los hombres y de las mujeres.

Es a través de las ciencias administrativas, que se estudian las implicaciones de este tema en el ámbito organizacional, ya que existe evidencia de la poca participación del género femenino en la Alta Dirección, en especial en organizaciones que pertenecen a la industria, ya que este se considera un sector masculinizado y los estereotipos de género suponen un limitante para desarrollo profesional.

Al continuar perpetuando los roles de género, seguirán permaneciendo consecuencias desde la niñez y hasta la vida adulta, por lo que en la medida que se modifiquen el aprendizaje respecto al comportamientos desde la infancia, se evitará la limitación del ser humano coadyuvando a potencializar sus talentos para lograr sociedades más justas y equitativas.

Referencias:

Aguilera, R., Kuppaswamy, V., & Anand, R. (05 de 02 de 2021). *Harvard Business Review*. Obtenido de <https://hbr.org/2021/02/what-happened-when-india-mandated-gender-diversity-on-boards#:~:text=Corporate%20governance->

,What%20Happened%20When%20India%20Mandated%20Gender%20Diversity%20on%20Boards,t%20necessarily%20change%20company%20cultures.&text=Gender%20

Cerros, N. (2022). *Rompe la Brecha*. CDMX: Grijalbo.

Espino, A., & De los Santos, D. (21 de 08 de 2019). *Organización Internacional del Trabajo*. Obtenido de https://www.ilo.org/americas/publicaciones/WCMS_715929/lang-es/index.htm

Etimologías. (02 de 11 de 2022). *Etimologías*. Obtenido de <http://etimologias.dechile.net/?industria>

INMUJER. (01 de 11 de 2022). *CAMPUS GÉNERO*. Obtenido de <https://campusgenero.inmujeres.gob.mx/glosario/terminos/estereotipos-de-genero>

Lin, B., Sarah-Jane, L., & Andrei, C. (2017). Gender stereotypes about intellectual ability emerge early and influence children's interests. *science*, 389-391.

Ludeña, J. A. (02 de 11 de 2022). *economipedia*. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/historia/historia-de-la-industria.html>

Master, A., Meltzoff, A., & Cheryan, S. (2021). Gender stereotypes about interests start early and cause gender disparities in computer science and engineering. *PNAS*, 1-7.

OIT. (01 de 11 de 2022). *Organización Internacional del Trabajo*. Obtenido de <https://www.oitcenterfor.org/en/p%C3%A1gina-libro/%C2%BFqu%C3%A9-son-roles-g%C3%A9nero>

ONU. (01 de 11 de 2022). *NACIONES UNIDAS*. Obtenido de <https://www.ohchr.org/es/women/gender-stereotyping>

Saewyc. (2017). A Global Perspective on Gender Roles and Identity. *Journal of adolescent health*.

Sutachan, H. (03 de 11 de 2021). *La mente es maravillosa*. Obtenido de <https://lamenteesmaravillosa.com/diferencias-estereotipos-roles-genero/>

Thornton, G. (23 de 02 de 2021). *Grant Thornton*. Obtenido de <https://www.grantthornton.mx/prensa/febrero-2021/mexico-septimo-pais-con-mas-mujeres-en-alta-direccion/#:~:text=Globalmente%20se%20rebas%C3%B3%20el%2030,m%C3%A1s%20mujeres%20directivas%20en%20M%C3%A9xico.>

La Planeación estratégica en el posgrado de la Universidad Veracruzana

(Strategic Planning in the graduate program of the Universidad Veracruzana)

Guillermo Cruz González^{*5}

RESUMEN

En este trabajo se presentan algunos antecedentes de la planificación estratégica tomando como referencia la evolución histórica de esta en la Universidad Veracruzana en particular del posgrado. Se destaca la importancia del fortalecimiento de una oferta de calidad que atienda las problemáticas locales, regionales y nacionales. Se analizan algunas teorías que dan sustento a la investigación.

Palabras clave: Planeación estratégica, teoría, Alta Dirección, calidad, gestión, posgrado, planes y programas de estudios

ABSTRACT

This paper presents some background of strategic planning taking as reference the historical evolution of this in the Universidad Veracruzana in particular postgraduate. The importance of strengthening a quality offer that addresses local, regional and national problems is highlighted. Some theories that support the research are analyzed.

Keywords: Strategic planning, theory, Senior Management, quality, management, postgraduate, study plans and programs

JEL CLASSIFICATION:

⁵ Universidad Veracruzana – IIESCA. Correo electrónico: guicruz@uv.mx

I. INTRODUCCIÓN

El posgrado de la Universidad Veracruzana (UV) se remonta a los años sesenta, cuando la institución ofrece los primeros programas; en aquel entonces los posgrados nacían sin contar con estrategias definidas, sin políticas institucionales que indicaran el camino que debía seguir este nivel de estudios en la institución; se creaban más por interés individual que colectivo. Si bien es cierto que el crecimiento inicial del posgrado fue sin una estrategia definida, de forma paulatina se fueron implementando acciones para su fortalecimiento; algunas instituciones como la Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior (ANUIES) y el Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (CONACYT) ya estaban poniendo en práctica estrategias encaminadas a fortalecer el posgrado nacional.

La planificación estratégica apareció en la escena de la administración de empresas en la década de los cuarenta. Durante los años sesenta del siglo XX su uso se extendió hasta constituirse en un instrumento para el desarrollo organizacional muy conocido por los administradores y gerentes de los grandes negocios. Se trasladó a la educación a partir de la teoría del capital humano (Schultz, 1961) y se planteó además en temas de la economía de la educación, planeación de recursos y planeación de los sistemas educativos.

En la planeación estratégica se establecen los siguientes puntos: diagnóstico, objetivo (s), temporalidad y decisiones pertinentes. Para realizar este tipo de tareas se ha establecido una serie de criterios que son: eficiencia, eficacia, pertinencia y relevancia. Para lograr lo antes descrito es importante entender que la dirección de personas se basa en conceptos como: liderazgo, motivación, comunicación, participación o cultura, por tal motivo se considera que la teoría de la alta dirección es necesaria para aclarar los procesos de creación y modificación de los planes y programas de estudio de los posgrados de la Unidad de Estudios de Posgrado (UEP) de la Universidad Veracruzana. De acuerdo con lo establecido por la Norma ISO (2015), la Alta Dirección se define como la persona o grupo de personas que dirigen y controlan al más alto nivel una organización. Para esta investigación entenderemos que la dirección de personas es responsabilidad primaria y directa de los mandos naturales de los empleados, en nuestro caso será el director general, la coordinación académica del posgrado, la coordinación de planes y programas y el equipo

de trabajo de la UEP; compete que las personas a su cargo estén en condiciones de cumplir con los requisitos de su trabajo.

Se pretende contribuir a la gestión de la calidad de la UV implementando un proceso de evaluación enfocado a la creación y modificación de planes y programas de estudio de los posgrados de la UEP con la finalidad de fortalecer una oferta de calidad que atienda las problemáticas locales, regionales y nacionales, con un enfoque sustentable e internacional, alineado al Plan Sectorial de Educación (2019 – 2014) y al Programa de Trabajo Rectoral 2021 – 2025 a través de la Alta Dirección, en virtud de que esta es responsable de dar seguimiento a las políticas, directrices y objetivos estratégicos, una de sus principales características es proveer liderazgo y dirección para la gestión de la calidad dentro de la organización.

Los primeros esfuerzos para evaluar la calidad del posgrado tienen su origen en la segunda mitad de la década de los setenta del siglo pasado, en momentos en que la rápida expansión de instituciones y matrículas generaba las primeras dudas sobre la calidad y la pertinencia de los programas educativos. Para 1976, el joven CONACYT, en el Plan Nacional Indicativo de Ciencia y Tecnología, hace referencia clara a la necesidad de contar con un subsistema de posgrado integrado y de calidad (Villa, 2011).

El posgrado en México es considerado como la cúspide de los procesos de formación; se concibe potencialmente como la preparación metodológica para la investigación, el desarrollo de la misma y su vinculación con aquellos sectores de la sociedad que requieren de nuevos conocimientos, desarrollos tecnológicos y/o innovaciones.

En el 2016 se realizó una análisis de la situación del posgrado en la Universidad Veracruzana, enfocada en la planeación estratégica utilizada en el periodo de 2009 al 2014 y las acciones emprendidas para su fortalecimiento, el cual pretendía ser un testimonio que permitiría dar continuidad al aseguramiento de la calidad del posgrado de la UV, dicho documento está estructurado en cuatro capítulos: el primero muestra un panorama general de la planeación estratégica y su uso en las IES, y cómo fue implementada en la UV, además de la importancia del posgrado; posteriormente en un segundo capítulo se presentó un diagnóstico del posgrado antes del 2009, el tercer capítulo aborda las líneas estratégicas del plan de desarrollo del posgrado implementado y explica la estrategia general y los elementos de táctica y operación implementadas para el cumplimiento de metas, por último

se presentan los resultados y se da cuenta de los indicadores utilizados y se realiza un comparativo de 2009 al 2014, mostrando la evolución dentro de este período, así como los pendientes por atender para garantizar la calidad de los posgrados de la UV (Cruz, 2016).

En el mundo administrativo han surgido teorías que intentan dar respuesta a los problemas organizacionales, mismas que con diferentes enfoques tratan de entender y describir los fenómenos que las afectan y como predecir futuros eventos, sin embargo, sus postulados podrían estar dejando de lado factores que inciden en el funcionamiento de una organización y tal vez no cumplan el objetivo para el que fueron creadas. Es en este sentido que se han analizado diferentes teorías, dentro de las cuales se destacan por importancia e impacto en la presente investigación y que sin duda contribuirán al cumplimiento de los objetivos de esta. Las teorías analizadas y que se describen a continuación son: la Teoría de la Alta Dirección, la Teoría de la Gestión de la Calidad y la Teoría de la Gestión Estratégica.

II. TEORÍA DE LA ALTA DIRECCIÓN

Uno de los papeles de la alta dirección es llevar a cabo de forma regular evaluaciones sistemáticas de la conveniencia, adecuación, eficacia y eficiencia del sistema de gestión de calidad con respecto a los objetivos y la política de calidad. Esta revisión puede incluir y considerar la necesidad de adaptar la política y objetivos de la calidad en respuesta a las cambiantes necesidades y expectativas de las partes interesadas. La revisión incluye la determinación de la necesidad de emprender acciones.

Por lo tanto, la alta dirección tiene un papel fundamental en las políticas, estrategias y objetivos orientados a la puesta en práctica de la gestión estratégica, en virtud, de que es la encargada de establecer las metas de la institución, estimulando y ejerciendo el liderazgo. Para lograrlas, los directivos deben motivar a los empleados, mejorar la comunicación y fomentar una cultura de creatividad e innovación.

Las habilidades directivas deben desarrollarse, es decir, las personas deben mejorar su competencia en el desempeño de actividades por medio de la práctica y la retroalimentación. Además, mantienen interrelación entre sí y se combinan como conjuntos integrados de respuestas complejas. El directivo eficaz puede confiar en la combinación de habilidades para alcanzar los resultados deseados (Whetten & Cameron, 2011).

Sin embargo, el grupo de trabajo directivo es el que toma el control dentro de la organización, que afecta a los sujetos que integran el equipo de toma de decisiones; en conjunto influyen en el éxito de la organización a través de la alta dirección, al mismo tiempo, la calidad de la gestión y el valor que tenga la actividad ante la comunidad universitaria son elementos que se suman para determinar el cumplimiento de objetivos de la organización (Huerta & Rodríguez, 2014).

El incorporar la alta dirección en la UEP, en particular en la Coordinación de planes y programas, con esta teoría y la matriz FODA nos llevará a analizar que se debe crear la sub-coordinación de planes y programas y que esta involucre a las seis áreas del conocimiento con las que cuenta la UV, y de esta forma tener un equipo de trabajo multidisciplinario con habilidades directivas específicas.

- *Teoría de la gestión de la calidad*

Es una estrategia de gestión orientada a crear conciencia de la calidad en todos los procesos organizacionales, la Administración Total de Calidad (TQM) hace énfasis en los objetivos del negocio principalmente en calidad, varias políticas, prácticas y filosofías gerenciales que soporten dichos objetivos y aumenten la calidad ya sea del producto o servicio, enfocándolo al cliente, se observa más que como un concepto como una filosofía, la cual sirve de base para el desarrollo de muchos otros conceptos, desarrollo de herramientas y demás.

Para conducir y operar una organización en forma exitosa se requiere que ésta se dirija y controle en forma sistemática y transparente. Se puede lograr el éxito implementando y manteniendo un sistema de gestión que esté diseñado para mejorar continuamente su desempeño mediante la consideración de las necesidades de todas las partes interesadas. La gestión de una organización comprende la gestión de la calidad entre otras disciplinas de gestión.

Se han identificado ocho principios de gestión de calidad que pueden ser utilizados por la alta dirección con el fin de contribuir a la organización hacia la mejora del desempeño: 1) Enfoque al cliente; 2) Liderazgo; 3) Participación del personal; 4) Enfoque basado en procesos; 5) Enfoque de sistema para la gestión; 6) Mejora continua; 7) Enfoque basado

en hechos para la toma de decisión; y 8) Relaciones mutuamente beneficiosas con el proveedor.

En la UV resulta imprescindible que los programas educativos se impartan con una garantía de calidad reconocida por los pares académicos y por las agencias especializadas. En este sentido, la gestión de cada una de las entidades académicas deberá someterse a los procesos de planeación y evaluación permanentes. Con esta práctica se aspira a transparentar el ejercicio de los recursos públicos y a mostrar con resultados fehacientes su buen uso (Ojeda, 2013).

En este aspecto, la evaluación de la calidad aparece como un vehículo para alcanzar el cumplimiento de la rendición de cuentas, establecida en las políticas nacionales e institucionales (Harvey, 2002).

- *Teoría de la gestión estratégica*

La gestión estratégica es definida como un enfoque sistemático de administración que incluye la determinación de los estados futuros por una organización, siendo una alternativa para el sector público (Surdez & Aguilar, 2011).

En la década de los 70's Hall (1973) establece que las naciones modernas utilizan las organizaciones como un instrumento en el desarrollo de sus sistemas políticos, económicos y sociales. El pensamiento estratégico no trata de abordar una visión cerrada y centralizada de la organización como un sujeto aislado, sino como un actor en un entorno con el que ha de interactuar.

Como menciona Porter (1991) la riqueza se basa en elecciones estratégicas impulsadas por la necesidad de innovar y mejorar, además que el papel del Estado debe ser de actuar como catalizador, y debe diseñar políticas públicas que establezca ventajas competitivas, y no por el lado contrario las que hacen que intervenga el Estado directamente en el proceso, a lo que se le conoce como el Estado del Bienestar.

En virtud de que en la gestión estratégica “el gerente es quien debe generar, dentro de su propia gestión, las estrategias anticipativas y adaptativas requeridas para sobrevivir y ser competitivos a corto, mediano y largo plazo” (Betancourt, 2006, pp.24- 25), en el caso del

Estado Mexicano las estrategias deberían responder a la visión y la misión de la organización pública y deben ser desarrolladas en forma democrática y participativa.

En este sentido, se entiende que la gestión estratégica debe conducir a la organización pública a un futuro de desarrollo económico, y debe contar con la información necesaria y suficiente para tomar decisiones sobre la actitud a asumir ante una situación determinada; es cuando, mediante la normatividad de la Unidad de Estudios de Posgrado, se deben de establecer las directrices del proceso de creación y modificación de planes de estudio.

- *Resultados, análisis y discusión*

El camino que la UV ha recorrido en el posgrado ha sido un camino largo, lleno de dificultades y falta de políticas claras. Sin embargo, las acciones emprendidas por los actores del posgrado durante la década de los noventa lograron que la UV figurara por primera vez en el Padrón Nacional de Calidad; en esa misma época diversas estrategias fueron implementadas para fortalecer el posgrado, las cuales, en su mayoría, quedaban como buenas intenciones, ya que la falta de apoyo institucional hacía más difícil realizar las acciones en pro de la calidad de este importante nivel de estudios. Finalmente, después del año 2000, al crearse los programas federales de fomento al desarrollo del posgrado, la UV emprende un camino hacia el desarrollo del posgrado de calidad (Cruz, 2016) con lo que se dio promoción a la evaluación como una estrategia para la mejora académica, que ahora se ha instaurado como una acción permanente, tanto a nivel de sistema, como en todos sus subsistemas hasta llegar al nivel de programa educativo. Pero debemos señalar que esto debe verse como un logro que tiene su historia.

Las organizaciones en la actualidad están inmersas en un ambiente dinámico, inestable, turbulento y cambiante y como menciona Hamel (2008), el ambiente que enfrentan en el siglo XXI, es más volátil que nunca, además, traen consigo grandes retos que requieren nuevas realidades, necesitan de acciones oportunas que les permitan prosperar y adaptarse. Cada vez hay más de éstas y se han convertido en una parte muy necesaria en la vida de las personas. A propósito de ello, Pfeffer (2000) menciona que se han multiplicado las organizaciones; no sólo hay más, sino cada vez son más grandes, cada vez más organizadas y más complejas y por cierto, sus estructuras han sido poco estudiadas.

Es en este sentido que se han analizado diferentes teorías las cuales, como vimos a lo largo del presente, se destacan por importancia e impacto y que sin duda contribuirán al cumplimiento de los objetivos de esta. Asimismo, se hace referencia particularmente a aquellas políticas dirigidas al fortalecimiento del posgrado, las cuales inician en la década de los noventa del siglo pasado.

Se puede visualizar una problemática institucional y se pretende realizar la investigación desde la perspectiva de la alta dirección, debido a la necesidad de reingeniería de los procesos que existen ya que es necesaria la aplicación de la gestión de la calidad en el proceso de creación y modificación de planes y programas de estudio en la UEP de la UV.

III. CONCLUSIONES

Resulta insoslayable la reestructuración de los planes y programas de estudio en concordancia con la apuesta institucional hacia los derechos humanos y la sustentabilidad el cual debe estar centrada ya no solo en la enseñanza sino en el aprendizaje, la incorporación de la dimensión internacional dentro de los procesos de enseñanza/aprendizaje, la implementación de una cultura de calidad basada en la evaluación y la mejora continua, son todas acciones orientadas a ofrecer una mayor y mejor atención al estudiante.

REFERENCIAS:

- Betancourt, José. (2006). *Gestión Estratégica. Navegando hacia el cuarto paradigma*.
- Cruz, González, G. (2016). *La Planeación Estratégica para el aseguramiento de la calidad en el Posgrado de la Universidad Veracruzana, periodo 2009-2014 (MEMORIA)*. [Tesis de maestría no publicada] Universidad Veracruzana.
- Hall, Richard. (1973). *Organizaciones, estructura y Proceso*. Prentice.
- Hamel, G. (2008). The future of management. *Human Resource Management International Digest*, 16(6).
- Harvey, L. (22-23 January, 2002). *Quality Assurance in Higher Education: Some International Trends*. Keynote presentation to higher Education Conference, Oslo.
- Huerta, J. y Rodríguez, G. (2014). *Desarrollo de habilidades directivas*. Pearson.

- Ojeda, M. M. (2013). La planificación estratégica en las instituciones de educación superior mexicanas: De la retórica a la práctica. *CPU-e, Revista de Investigación Educativa*, 16, 119-129. <https://cpue.uv.mx/index.php/cpue/issue/view/25>
- Organización Internacional de Normalización. (2015). *Sistemas de Gestión de Calidad – Fundamentos y vocabulario*. <https://www.iso.org/obp/ui/es/#iso:std:iso:9000:ed-4:v1:es>
- Pfeffer, J. (2000). Nuevos rumbos en la teoría de la organización: problemas y posibilidades. México DF: Oxford University Press.
- Porter, Michael. (1991). La ventaja competitiva de las naciones. Javier Vergara.
- Quintanilla, J; Poal, G; Gutiérrez, S & Sánchez, C. (2011). *Retos de la Dirección de personas. Una mirada desde la alta dirección sobre la función Recursos Humanos*. Prentice Hall.
- Sander, B. (1982). *Administração da Educação no Brasil, Evolução do Conhecimento*. Fortaleza.
- Schultz, T. W. (1961). Investment in Human Capital. *The American Economic Review*, 51(1), 1-17.
- Surdez Pérez E.G., Aguilar Morales N. (2011) Gestión estratégica en el sector público y en el sector privado: diferencias y similitudes. *Hitos de Ciencias Económico Administrativas*, 17(47), 39-46. <https://revistas.ujat.mx/index.php/hitos/article/view/483/401>
- Villa, E. (2011). COMEPO y el desarrollo del posgrado nacional. En Logros e Innovación en el Posgrado (352). Morelia, Michoacán: COMEPO. A.C
- Whetten, D. y Cameron, K. (2011). *Desarrollo de habilidades directivas*. Pearson.

“Política pública sobre la equidad de género en México”

América Irene García González

“Modelo de Gestión del Conocimiento de un ente Público Autónomo. Estudio de caso”

Patricia Pérez Hernández

“Impacto de los Modelos productivos para reducción de incidencia delictiva en la alta dirección”

Omar Manzano Silva

“Estereotipos y rol de género en la alta dirección del sector industrial”

Ariela Aguirre López

“La Planeación estratégica en el posgrado de la Universidad Veracruzana”

Guillermo Cruz González



Universidad Veracruzana

Instituto de Investigaciones y Estudios Superiores
de las Ciencias Administrativas