

ISSN: 2448-6388



# RASCENDER

CONTABILIDAD Y GESTIÓN



"El saber de mis hijos  
hará mi grandeza"

VOLUMEN 6

18 NÚMERO

SEPTIEMBRE-  
DICIEMBRE 2021

Universidad de Sonora. Departamento de Contabilidad.  
Reserva de Derechos 04-2015-04172070800-203. DOI: 10.36791.  
Indexada a Latindex 2.0. Sistema Regional de Información en Línea para Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal.  
Indexada a Clase. Citas Latinoamericanas en Ciencias Sociales y Humanidades.  
Indexada a Biblat. Bibliografía Latinoamericana en Revistas de Investigación Científica y Social.  
Indexada a SeriUNAM. Catálogo público colectivo, registro núm. 165152.  
Indexada a AURA, Dialnet, REDIB, LatinREV y DORA.

## DIRECTORIO INSTITUCIONAL

Dra. María Rita Plancarte Martínez  
Rectora

Dra. Luz María Durán Moreno  
Vicerrectora Unidad Centro

Dr. Ramón Enrique Robles Zepeda  
Secretario General Académico

Dr. Luis Enrique Riojas Duarte  
Secretario General Administrativo

M.A. Carlos Armando Yocupicio Castro  
Tesorero General

Dra. María Elena Robles Baldenegro  
Directora de la División de Ciencias  
Económicas y Administrativas

Dr. Ismael Mario Gastélum Castro  
Jefe del Departamento de Contabilidad

### Revista TRASCENDER, CONTABILIDAD Y GESTIÓN:

#### Consejo Editorial

Dra. María Eugenia De la Rosa Leal  
Universidad de Sonora, México

Dra. María Concepción Verona Martel  
Universidad de las Palmas de la Gran Canaria,  
España

Dr. Miguel Ángel Vega Campos  
Universidad Autónoma de San Luis Potosí,  
México

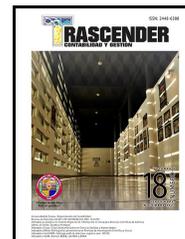
Dra. Martha Elba Palos Sosa  
Universidad de Guadalajara, México

#### Comité Editorial

Dra. María Eugenia De la Rosa Leal  
Directora editorial

MFCG. Marisela Huerta Salomón

MFCG. José Enrique Haro Valdés



Sala de arqueología del museo regional.  
Museo y Biblioteca de la Universidad de Sonora.

La revista TRASCENDER, CONTABILIDAD Y GESTIÓN cuenta con la licencia Creative Commons.



Se permite a otros descargar las obras y compartirlas con otros siempre y cuando se de crédito al autor(es). No se permite cambiarla de forma alguna, ni usarla comercialmente.

Las opiniones expresadas por los autores no necesariamente reflejan la postura del editor de la publicación.

Queda estrictamente prohibida la reproducción total o parcial de los contenidos e imágenes de la publicación sin previa autorización de la Universidad de Sonora.

TRASCENDER, CONTABILIDAD Y GESTIÓN. Vol. 6, Núm. 18. Septiembre - diciembre del 2021, es una publicación cuatrimestral editada por la Universidad de Sonora, a través del Departamento de Contabilidad. Luis Encinas y Rosales s/n, colonia Centro. Hermosillo, Sonora, México. C.P. 83000. Tel. (662) 2592211.

<https://trascender.unison.mx/index.php/trascender>

Editor Responsable, María Eugenia De la Rosa Leal. Reserva de Derechos al Uso Exclusivo 04-2015-041712070800-203. ISSN 24486388 otorgado por el Instituto Nacional de Derechos de Autor. Responsable de la última actualización de éste número: María Eugenia De la Rosa Leal. Fecha de la última actualización: 30 de septiembre del 2021.

#### **Diseño, portada e interiores:**

M.A. Arq. Esther M. Gracida D.

#### **Imágenes:**

Dirección de información y prensa Universidad de Sonora.

## CONTENIDO

<b>Editorial</b>	<b>1</b>		
<b>Reportes de Investigación</b>		<b>Ensayos</b>	
<i>Análisis de los tipos de cambio USDMXN, GBPMXN, EURMXN usando RSI y Osciladores Estocásticos durante la pandemia del COVID19</i>	<b>2</b>	<i>El mobbing en el sector turístico: ¿realidad o ficción?</i>	<b>41</b>
José Miguel Mata Hernández		Saúl Suárez García	
Arturo Morales Castro		Universidad de las Palmas de Gran Canaria, España	
Universidad Nacional Autónoma de México		<i>La gestión del conocimiento, pasado, presente y futuro. Una revisión de la literatura</i>	<b>53</b>
<i>La evaluación del desempeño, una nueva herramienta de la cultura de la transparencia aplicada al sector público en México</i>	<b>28</b>	Laura Margarita Villasana Arreguín	
Luis Carlos Rodríguez Montaña		Patricia Hernández García	
Arturo Ordaz Álvarez		Élfego Ramírez Flores	
Congreso del Estado de Sonora / Universidad de Sonora, México		Universidad Autónoma de San Luis Potosí, México	
		<b>Normas de colaboración</b>	<b>79</b>

# Editorial

En esta ocasión la Revista *Trascender, Contabilidad y Gestión*, les presenta una revista con un contenido polí cromático, dentro de las ciencias sociales, económicas y administrativas.

Cada uno de los artículos, de este número trae a la lectura y análisis distintos temas, entre ellos el efecto en el sistema financiero y sus reacciones cambiarias, el desempeño del servicio público, en un gobierno nacional con un enfoque de desconfianza y revisión, la presión del sector turístico en España y una revisión de la gestión del conocimiento.

En un año, en donde la recuperación sanitaria de la pandemia del COVIT 19, fluctúa en atención, descuido, preocupación y desinterés, ha provocado un escenario de incertidumbre y presión que es notorio en este ejemplar de nuestra revista, que proyecta una posición reactiva en la economía, los organismos públicos y educativos.

En la sección de reportes de investigación se inicia con un trabajo que ubica las tendencias y cambios en los tipos de cambio, su volatilidad y efecto del impacto de la pandemia por factores psicológicos y conductuales que han afectado los mercados financieros, contribuyendo a fluctuaciones especulativas que enfrentan los niveles de sobre compra contra la caída en sobreventa.

Otro reporte de investigación evalúa la cultura de la transparencia en el sector público, desde dos perspectivas como áreas de oportunidad para mejorar, y lograr que el sector público adopte su ciudadanía sobre una base normativa, adoptando su compromiso social y político dentro de los programas de mejoramiento de la gestión y la evaluación del Plan Nacional de Desarrollo.

En la sección de ensayos el artículo *mobbing* en el sector turístico, analiza el problema de acoso psicológico en el lugar de trabajo, revisando el estado del arte del hostigamiento y su efecto en el personal, los derechos humanos y la dignidad, detallando situaciones documentadas y los efectos en las organizaciones, en particular en el ramo hotelero. Como una plaga de debe controlarse y evitar se convierta en una rutina.

El último artículo hace una revisión de la literatura de la gestión del conocimiento como un elemento de distinción entre los modelos, intercambios, combinación y aplicación en las organizaciones, aplicando el conocimiento en sistemas de gestión como un patrimonio de la organización, creando ventajas competitivas.

Comité editorial

Revista Trascender, Contabilidad y Gestión



Trascender, Contabilidad y Gestión. Vol. 6, Núm. 18 (septiembre - diciembre del 2021).  
 Universidad de Sonora. Departamento de Contabilidad. México.  
 ISSN: 2448-6388. Reserva de Derechos 04-2015-04172070800-203.



## Análisis de los tipos de cambio USDMXN, GBPMXN, EURMXN usando RSI y Osciladores Estocásticos durante la pandemia del COVID19

*Exchange rate analysis USDMXN, GBPMXN, EURMXN using RSI and Stochastic  
 Oscillators during the COVID19 pandemic*

José Miguel Mata Hernández <sup>1</sup> ; Arturo Morales Castro <sup>2</sup>

**Recibido:** 5 de abril de 2021.

**Aceptado:** 9 de junio de 2021.

**DOI:** <https://doi.org/10.36791/tcg.v0i18.125>

**JEL:** E44. Mercados financieros y macroeconomía.

G19. Generalidades, economía financiera.

O24. Política de tipo de cambio.

### Resumen

El uso de herramientas de análisis técnico como el índice de fuerza relativa (Wilder, 1978) y los osciladores estocásticos en sus versiones de rápido y lento (Lane, 1984), pueden servir al inversionista para una mejor toma de decisiones para realizar

operaciones de inversión. El COVID19 tuvo un impacto en los mercados financieros, un mercado que se vio muy afectado fue el mercado de divisas, en donde los tipos de cambio del peso mexicano presentaron una fluctuación y volatilidad debido a los

<sup>1</sup> José Miguel Mata Hernández. Licenciado en Negocios y Comercio Internacional. Especialidad en Gestión de Riesgos Financieros y Empresariales. Especialidad en tráfico y tramitación de mercancías. Certificación como Analista de Capitales y Valores por Corporate Finance Institute. Maestría en Finanzas Bursátiles. Becario de investigación en Posgrado de la Facultad de Contaduría y Administración UNAM. Correo: josemiguelmata@hotmail.com. ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-0132-6881>

<sup>2</sup> Arturo Morales Castro. Licenciado en Economía. Maestro en Finanzas, y Doctor en Ciencias de la Administración. Posdoctorado en la Universidad Autónoma del Estado de México. Profesor investigador. Facultad de Contaduría y Administración de la Universidad Nacional Autónoma de México. Correo: amorales@fca.unam.mx. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3159-5057>

efectos de la pandemia como por otras cuestiones durante el 2020. El uso de estos indicadores permitió visualizar los movimientos que hicieron lo pares de divisa de USDMXN, EURMXN y GBPMXN durante la pandemia y como con el uso de estas herramientas se pudieron haber tomado decisiones.

**Palabras clave:** Mercado de divisas, índice de fuerza relativa, osciladores estocásticos.

### **Abstract**

*The use of technical analysis tools such as the relative strength index (Wilder, 1978) and stochastic oscillators in their versions of fast and slow (Lane, 1984), can serve the investor for better decision making to make investment operations. COVID19 had an impact on the financial markets, a market that was badly affected, was the foreign exchange market, where the exchange rates of the Mexican peso presented a fluctuation and volatility due to the effects of the pandemic as for other issues during 2020. The use of these indicators allowed to visualize the movements that made the currency pairs of USDMXN, EURMXN and GBPMXN during the pandemic and how with the use of these tools, decisions could have been made.*

**Keywords:** *Forex, relative strength index, stochastic oscillators.*

### **Introducción**

El COVID19 ha provocado un gran golpe en las economías de muchos países del mundo, pero también los efectos que ha ocasionado en los mercados financieros fueron relevantes. Desde el reconocimiento de la enfermedad en Wuhan, China, se empezaron a ver los efectos que tenía esta misma, la forma en que empezó a

tomar medidas China tuvo un efecto en su propia economía, así como en su divisa el Yuan y también en su nivel de exportaciones. Con el paso de las semanas y la declaración de la epidemia, se pudieron ver las consecuencias que traía esta enfermedad, aumentando el número de casos en el continente asiático, asimismo afectando a otras economías, por lo cual, los gobiernos de diversos países asiáticos empezaron a tomar medidas sanitarias. La Organización Mundial de la Salud declaró la enfermedad como pandemia el 11 de marzo de 2020, esto debido a que la misma enfermedad ya estaba presente en varios continentes, donde ya se habían presentado casos de contagios en Europa, en Oceanía y en África. En Estados Unidos apenas a principios de febrero del 2020 se empezaban a presentar los contagios y a finales del mes de febrero se presentaron los primeros contagios en México, a los pocos días el gobierno de mexicano determinó tomar la cuarentena y realizar el cierre industrial.

Los efectos por el cierre industrial como explica Preciado (2020), tuvieron un gran impacto en la economía mexicana, especialmente esto se vio en el Producto Interno Bruto y en el Producto Nacional Bruto, donde el PIB en los dos primeros trimestres fueron negativos, para el primer trimestre fue de -1.2% y para el segundo trimestre fue de -17.1%, donde los efectos del cierre industrial y la pandemia del COVID19 tuvieron que ver con esos resultados, ya para el tercer trimestre del 2020 los resultados del PIB fueron positivos con 12%, esto a causa de la reapertura de la economía.

La volatilidad está presente en los mercados financieros, en unos más que en otros, esto porque no se presenta al mismo nivel de fluctuación del precio de un activo en el mercado de capitales comparándolo con uno del mercado de divisas. En el 2020, la volatilidad estuvo

presente en los mercados, esto debido a diversas causas relacionadas con variables macroeconómicas como otras determinantes, en donde fueron visibles estos efectos en los tipos de cambio. No todas las determinantes de carácter macroeconómico, noticias y aspectos tienen el mismo impacto en todos los mercados financieros. Los pares de divisas considerados exóticos son aquellos pares de divisas que no tienen un nivel de negociación o de liquidez tan amplio como los pares de divisas principales o los pares de divisas menores, algunos ejemplos de pares de divisas exóticos son dólar-peso mexicano, dólar-rand sudafricano, euro-peso mexicano, dólar-corona sueca.

Para objeto de este trabajo de investigación, se utilizaron las herramientas del índice de fuerza relativa conocido en inglés como *Relative Strength Index* y el oscilador estocástico, conocido en inglés como *stochastic oscillator*, esto con el fin de demostrar que, con el uso de estas herramientas pertenecientes al análisis técnico se pueden tomar decisiones para realizar operaciones de compra o venta de los activos estudiados; así como mostrar que los activos estudiados reflejaban posibilidades de realizar movimientos volátiles. Si bien, estas dos herramientas funcionan principalmente para poder hacer una visualización de hacia donde se podría dirigir el precio de un activo financiero, también sirven para realizar un análisis de la sobre compra y sobre venta para así poder tener una mejor perspectiva de que movimientos podría hacer el precio del activo financiero estudiado.

Para efectos del trabajo de investigación se usaron los tipos de cambio SPOT de los tres pares de divisa con el peso mexicano que son USDMXN, EURMXN, GBPMXN, al igual que la cotización de los futuros del peso mexicano, los cuales se obtuvieron en la base de

datos de Yahoo Finance.

De acuerdo con Serrano (2019), el análisis técnico es el estudio de la acción del mercado, donde se busca pronosticar la evolución del precio de un activo financiero a través del uso de gráficos y herramientas. Es por ello por lo que el uso de herramientas del análisis técnico como las plasmadas en la presente investigación, le pueden servir al inversionista para llegar a realizar una mejor toma de decisiones.

Ante una volatilidad en los tipos de cambio, existen medidas que sirven para contrarrestar los riesgos que implicar el realizar operaciones con los pares de divisa, esto se puede efectuar mediante el uso de derivados financieros. El MexDer en el 2020 presentó gran número de contratos de derivados efectuados entre los meses de marzo a junio, donde los contratos de futuros sobre divisas fueron los más negociados siguiéndole los del Índice de precios y cotizaciones de la Bolsa Mexicana de Valores.

La presente investigación cuenta con una introducción, objetivos, cuerpo del trabajo, resultados, discusión y fuentes de referencia.

## Objetivos

El objetivo principal de la presente investigación es el demostrar que con el uso de indicadores que se usan dentro del análisis técnico de los mercados financieros, puede servir para observar una posibilidad hacia donde se podría dirigir el precio del activo. Estos mismos indicadores son muy usados dentro de los análisis de los mercados por lo cual pueden brindar un mayor panorama de que pudiese y que movimientos podría hacer el activo, para así llegar una mejor toma de decisiones.

### **Reflexiones sobre la Hipótesis sobre mercados**

De acuerdo con la teoría de mercados eficientes (Fama, 1960) considera que cualquier noticia o evento puede afectar a la cotización de un activo, por lo que hace que el precio se ajuste tan rápido, que sea imposible obtener un beneficio económico del mismo. En esta teoría también entran los principales intermediarios de un mercado, los cuales son los que tienen el capital suficiente para realizar operaciones mucho mayores que los pequeños inversionistas, tal es el nivel que estos mismos pueden manipular el precio de ciertos activos y crear fluctuaciones grandes en el precio.

Un mercado eficiente de acuerdo con Fama (1960), es aquel en el cual hay un número grande de participantes que maximizan ganancias racionales compitiendo de forma activa, donde cada uno de estos busca predecir los valores individuales futuros del mercado y donde la información presente se encuentra casi totalmente disponible para todos los participantes del mercado.

El mercado ideal de acuerdo con Malkiel y Fama (1970) es aquel en el que los precios proporcionan señales precisas para la asignación de los recursos. Por lo que, en un mercado en donde los precios siempre reflejen toda la información disponible se denomina eficiente.

Malkiel (2003) critica la teoría de los mercados eficientes de Eugene Fama, donde comenta que los elementos psicológicos y conductuales tienden a influir en la determinación de los precios de los activos financieros. Por otra parte, Shleifer (2000) menciona que las finanzas conductuales tienen un efecto importante en los mercados financieros, en donde los mismos participantes realizan sus decisiones de inversión a causa de como perciben el mercado, de sus

emociones, como de acontecimientos que puedan provocar el movimiento del precio de un activo.

Shleifer (2000) comenta que los mercados financieros no se mueven de forma eficiente y no se mueven de la misma forma histórica como se cree, es decir la historia que se presenta en los precios no se presenta de la misma manera, un ejemplo muy claro se puede observar en el comportamiento ocurrido por la crisis económica y el h1n1 con respecto a lo ocurrido por lo acontecido por el COVID19, donde también hubieron implicaciones de las amenazas de guerra comercial con china, el posible conflicto bélico entre Estados Unidos e Irán y lo acontecido por la Organización de Países Exportadores de Petróleo.

El impacto en la economía mexicana que ha tenido la pandemia ha sido relevante, pero no solo esta ha sido afectada, sino también el mercado cambiario de divisas se vio muy afectado por la pandemia y otros acontecimientos que incrementaron la volatilidad.

### **Análisis macroeconómico de los tipos de cambio.**

El rango dentro de la estructura de mercado dentro de los gráficos de un activo financiero se entiende como aquel movimiento del precio donde hay indecisión por parte de compradores y vendedores, es decir no muestra una tendencia clara ya sea bajista o alcista, este escenario se mostró entre 2018 al 2020 antes de la pandemia, donde el tipo de cambio del peso mexicano contra el dólar no tuvo una gran variación en su precio. En 2019, el tipo de cambio spot del dólar peso mexicano llegó a cotizar en \$19.7, donde también su precio más bajo en el 2019 fue en el punto de \$18.75 y el punto más alto fue dentro de los \$20.14. Para el caso del tipo de cambio de la libra esterlina durante el 2019, el precio más alto que alcanzó fue \$25 y su precio más bajo fue \$23.19. En cambio, en el caso del tipo de cambio del

euro-peso mexicano durante el 2019, el precio más alto que alcanzó fue \$22.52 y su precio más bajo fue \$20.98.

A principios del 2020, los mercados financieros se vieron afectados por la amenaza de guerra entre Irán y Estados Unidos, donde las materias primas como el oro, la plata y el petróleo se vieron afectados y por ello es por lo que se presentó volatilidad en estos activos. Donde este mismo evento llegó a tener un impacto no tan pronunciado en los tipos de cambio.

Los tipos de cambio con la divisa del peso mexicano se empezaron a ver afectados desde el 20 de febrero del 2020 cuando los precios del dólar-peso mexicano, de la libra esterlina-peso mexicano y del euro-peso mexicano empezaron a ir al alza, tuvo efecto la noticia de Emilio Lozoya y la implicación del gabinete presidencial de Enrique Peña Nieto por el caso de Odebrecht, donde este causo una incertidumbre en el mercado además del inicio de los efectos del COVID19. La guerra de precios por los barriles de petróleo empezó el 8 de marzo de 2020, donde Rusia y Arabia Saudita fueron los actores principales ante una búsqueda de un cambio en los precios de esta materia prima, con la búsqueda de modificar la producción del petróleo se hicieron reuniones por parte de la Organización de Países Exportadores de Petróleo, donde la representación de México fue clave para causar movimientos en los precios de cotización de este activo debido a su postura,

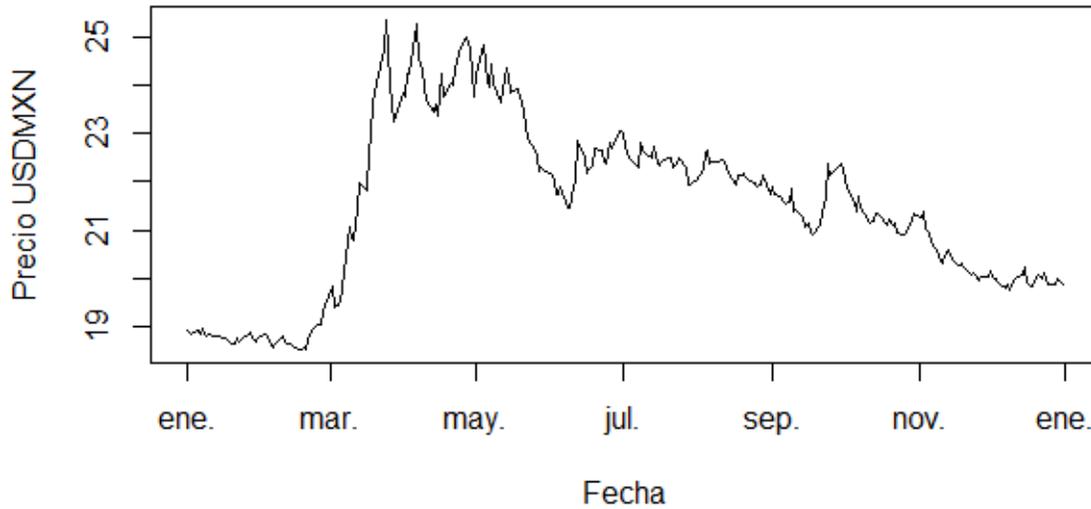
fue el 20 de abril del 2020 cuando se dio el lunes negro donde los precios de los futuros del petróleo cayeron a puntos negativos, motivo por el cual la divisa mexicana se vio afectada y causo que los tipos de cambio aumentaran. (Véase gráfica 1).

La política monetaria del Banco de México se ha enfocado en reducir las tasas de interés de referencia, esto con el motivo de incentivar la economía mexicana desde que se empezaron a ver los efectos de la pandemia, así también se dedicó a colocar dinero en un intercambio de instrumentos de deuda del gobierno, esto último por la búsqueda de proveer liquidez al sistema financiero mexicano. El Banco de México intervino en gran medida para que los tipos de cambio no siguieran con la tendencia que se estaba marcando a través de subastas cambiarias, esto a través de la Comisión de Cambios integrada por miembros de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público como del Banco de México.

Se busca que los agentes económicos crean y tengan confianza en las autoridades monetarias de un país y que las medidas de instrumentos de política monetaria sean de acorde a la situación, es por ello por lo que los bancos centrales y las respectivas autoridades de diferentes economías del mundo tuvieron que efectuar medidas extraordinarias, como lo ocurrido por las autoridades de Estados Unidos y también lo hecho por varios países en la Eurozona.

**Gráfica 1**

*Tipo de cambio del USDMXN en 2020*



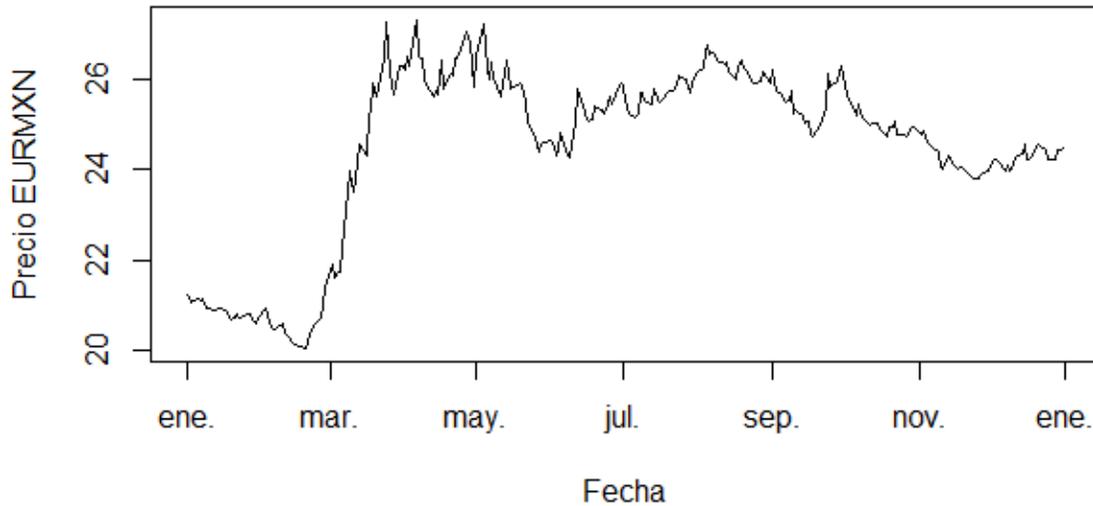
Fuente: Elaboración propia con datos de Yahoo Finance (2020).

El tipo de cambio del euro-peso mexicano sigue un comportamiento similar de los tipos de cambio del peso con la libra esterlina y con el dólar. Este se ha visto afectado en 2020 por lo relacionado al COVID19, tanto como las medidas por las dependencias mexicanas para el control de la pandemia como el incremento de casos de contagio; la incertidumbre en política internacional como la incertidumbre de la política nacional tuvieron que ver también con la volatilidad que tuvo el activo, en donde el conflicto entre la Unión Europea y el Brexit

tuvieron un impacto significativo reflejado en los precios del tipo de cambio. El EURMXN alcanzó un precio histórico en abril del 2020 cuando este alcanzó los \$27.8, en los meses de mayo y junio se presentó una apreciación del tipo de cambio del euro-peso mexicano pasando de un precio cercano a \$26.4 a un precio de \$24.1, ya en la segunda mitad del 2020, el precio del tipo de cambio tuvo una fluctuación entre \$26.9 y \$23.7 respectivamente. (Véase gráfica 2).

## Gráfica 2

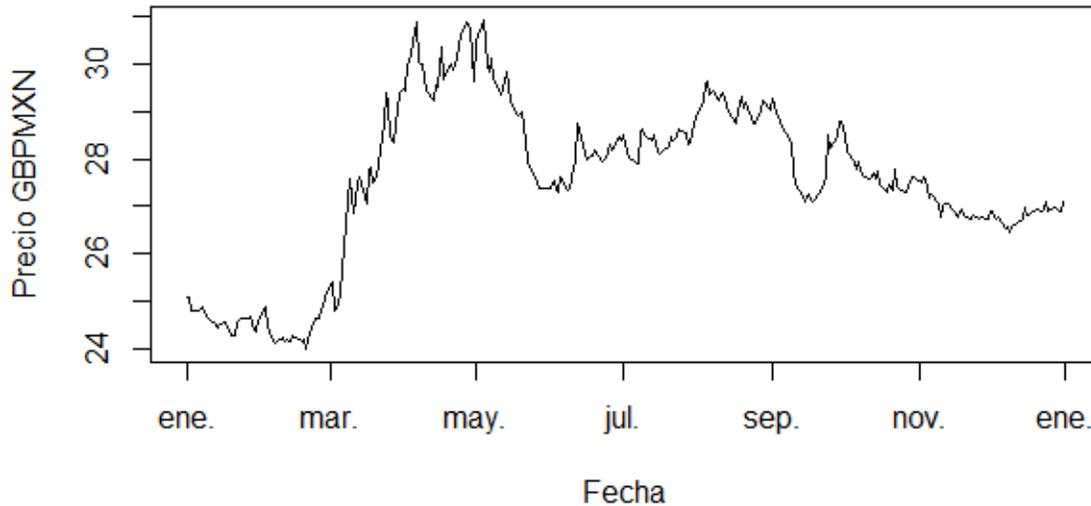
Tipo de cambio del EURMXN en 2020



Fuente: Elaboración propia con datos de Yahoo Finance (2020).

El tipo de cambio de la libra esterlina-peso mexicano se vio afectado en 2020 principalmente por las cuestiones ocasionadas por el COVID19; así como por las cuestiones por la incertidumbre en política internacional como nacional influenciadas por lo ocurrido con las resoluciones del Brexit como también lo ocurrido por las negociaciones de la OPEP, como las

decisiones del gobierno de mexicano para controlar la pandemia. El GBPMXN alcanzó un precio histórico en abril del 2020 cuando sobrepasó los \$31.4, a partir del mes de mayo se observó una apreciación, llegando a un nivel de precio de \$27. En la segunda mitad del 2020, el precio del GBPMXN tuvo una fluctuación entre los \$26 y los \$29. (Véase gráfica 3).

**Gráfica 3***Tipo de cambio del GBPMXN en 2020*

Fuente: Elaboración propia con datos de Yahoo Finance (2020).

**Análisis técnico e indicadores**

El análisis técnico según Murphy (1999), es aquel análisis que se enfoca en el estudio de los movimientos de los mercados mediante el uso de gráficos, esto con la búsqueda de poder realizar una observación de un posible escenario que se pueda presentar en el precio del activo financiero que se está analizando. Las tres fuentes principales de la información disponible para este tipo de análisis son el precio, el volumen y el interés abierto, este último está enfocado para el mercado de futuros y opciones. Serrano (2014) destaca la importancia del análisis técnico para la visualización del comportamiento de los precios de un activo financiero.

Guadilla (2019) menciona la importancia de los indicadores dentro del análisis técnico, donde estos sirven en gran medida para la toma de decisiones sobre el momento adecuado para abrir una operación.

También recalca de la importancia del volumen, ya que este último se debe apoyar en la tendencia, es decir que el volumen de las operaciones efectuadas debe de ir de acorde con la tendencia, por lo tanto, si hay mayor volumen de operaciones de venta, la tendencia debería ser bajista, en cambio sí hay mayor volumen de operaciones de compra la tendencia debería ser alcista. Es por ello, que se entiende como volumen como la suma de las transacciones que se efectúan en un periodo de tiempo determinado.

Serrano (2019) señala que la tendencia es la trayectoria que toman las diferentes cotizaciones que se puedan dar a lo largo del tiempo, es por ello por lo que esta misma indica la dirección que está tomando la cotización del precio de un activo. Cuando no hay una tendencia clara ya sea bajista o alcista, se entiende que se encuentra en un rango, esto es que hay incertidumbre

hacia donde se pueda dirigir el precio de cotización. Valdecantos (2016) comenta que, al momento de visualizar los precios en los gráficos, es importante analizar los movimientos que el precio del activo analizado está haciendo, esto mismo en diferentes temporalidades, también la observación del volumen comercializado es otro aspecto para considerar, todo esto para llegar a tomar la mejor decisión al momento de abrir una operación.

En las tendencias de cualquier activo financiero como lo marca Valdecantos (2016) se debiese prestar atención a:

- La tendencia en el largo plazo.
- La tendencia en plazo intermedio.
- La tendencia intra diaria o a corto plazo.
- La tendencia de acuerdo con las manipulaciones de mercado.

Los tipos de cambio con divisa en peso mexicano de acuerdo con lo que comenta Murphy (1999), siguen una tendencia alcista a largo plazo, esto es visible en la gráfica 1, también en el mes de mayo del 2020 se observó un pequeño cambio de tendencia a mediano plazo de forma bajista, esto a causa que hubo una apreciación del tipo de cambio, porque este bajo desde su cotización a un precio histórico arriba de los 25 pesos por dólar hasta llegar a cotizar debajo de los 20 pesos a finales del año 2020.

Guadilla (2019) explica que los indicadores son una base del método para el análisis técnico, ya que, en combinación con los movimientos de los precios, estos proporcionan información relevante para poder efectuar operaciones como toma de decisiones. Estos están compuestos por fórmulas matemáticas y estadísticas

aplicadas sobre los diferentes niveles de precios y volúmenes, esto para obtener señales de compra o de venta cuando el precio tiene una interacción con los puntos marcados de sobrecompra o sobreventa. Una ventaja de estos indicadores es que son flexibles y se pueden adecuar de acuerdo con la estrategia que sea más adecuada para el inversionista. Hay dos tipos de indicadores, los que tienden a seguir la tendencia como lo son las medias móviles y los que se mueven entre dos líneas límites como es el caso del *stochastic oscillator* y del *relative strenght index*.

### **Derivados en el Mercado Mexicano de Derivados**

El uso de derivados es aplicable para realizar cobertura sobre tipos de cambio, esto mismo se hace con el fin de evitar pérdidas a través de su uso como coberturas o también con fines especulativos. Dentro de los derivados más usados con divisas se encuentran los contratos de futuros, los contratos *forward*, las opciones y los *swaps*. Dentro de los derivados se encuentran diferencias, los contratos de futuros que son contratos estandarizados del cual existe una cámara de compensación en caso de que la contraparte cause incumplimiento; los contratos *forward* son los derivados hechos a la medida por parte de las partes y por lo mismo, son comercializados vía *over the counter*, es decir que no hay una cámara de compensación que respalde si llega a presentarse un caso de incumplimiento por alguna de las partes dentro del contrato. En cambio, una opción financiera otorga el derecho mas no la obligación de ejercer esta misma, es por ello por lo que se paga una prima al ejercer esta. Un *swap* se entiende como un acuerdo de intercambio, en el que las partes se comprometen a intercambiar cada cierto tiempo una serie de flujos monetarios.

En el 2020 por causas de la volatilidad que hubo en los mercados financieros, se realizaron operaciones de

opciones y contratos de futuros, con el fin de realizar coberturas de la volatilidad de los tipos de cambio, esto fue se presentó con notoriedad entre los meses de marzo a junio (Mercado Mexicano de Derivados, 2020).

Para analizar si una opción es conveniente, es necesario analizar la volatilidad histórica del activo contra la volatilidad implicada de la opción del activo subyacente, en este caso es necesario comparar ambos para analizar si la opción es barata o cara, asimismo ver si es conveniente o no, además de esto es necesario tomar en cuenta otras cuestiones como el valor de la prima. La alta demanda de este tipo de instrumentos financieros tiene raíz por lo acontecido por el COVID19 y los problemas de la resolución en producción petrolera entre la OPEP<sup>1</sup>, el G20<sup>2</sup> y Rusia. Los derivados más ocupados entre febrero y marzo del 2020 han sido derivados de contratos de futuros en coberturas cambiarias contra el dólar y *swaps*, el volumen negociado de *swaps* concentrado de enero a marzo 2020 ha sido de 2,239,380 operaciones. El volumen negociado en futuros de divisas en marzo fue de 955,577, haciendo un total de volumen negociado contemplando enero, febrero y marzo de 1,519,781. Del

total negociado en cuanto al importe concentrado entre enero a marzo ha sido de \$619,317,287,136 de pesos de lo cual las coberturas de contratos de futuros han sido mayoritarias con un importe de \$395,379,287,136 de pesos. Por lo tanto, han sido el producto derivado más usado, por encima de las opciones y los *swaps*.

Para los meses entre mayo a agosto del 2020, debido a la apreciación del peso mexicano en contra de las otras divisas como el dólar, bajaron el nivel de operaciones efectuadas, donde si hubo una gran comercialización de productos derivados enfocados a índices bursátiles. El que haya bajado el nivel de operaciones de derivados con divisas no significó que bajase su volumen ni el importe comercializado, ya que el volumen y los importes por productos derivados en divisas son los que tienen más peso dentro de los productos comercializados (Mercado Mexicano de Derivados, 2020).

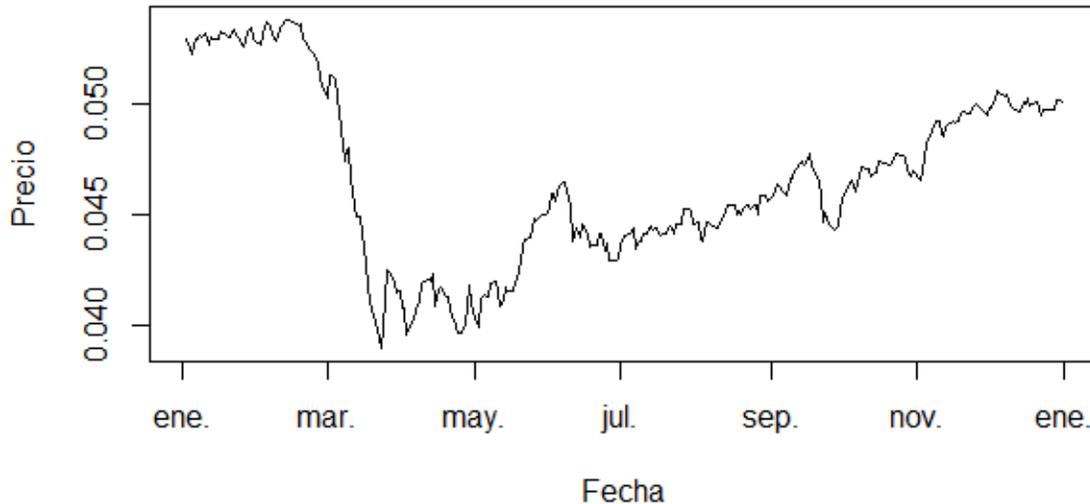
A principios del año 2020, los futuros del peso mexicano cotizaban arriba de \$0.05 donde la cotización de este activo se vio afectada en la cúspide de la pandemia y cuarentena en el país, donde mostro una nueva alza en su cotización a partir del mes de junio. (Véase grafica 4).

<sup>1</sup> Organización de Países Exportadores de Petróleo, lo integran las economías: Angola, Arabia Saudita, Argelia, Emiratos Árabes Unidos, Gabón, Guinea Ecuatorial, Irán, Irak, Kuwait, Libia, Nigeria, República del Congo, Venezuela.

<sup>2</sup> Grupo de los 20, las economías que lo integran son: Alemania, Arabia Saudita, Argentina, Australia, Brasil, Canadá, China, Corea del Sur, Estados Unidos, Francia, India, Indonesia, Italia, Japón, México, Reino Unido, Rusia, Sudáfrica, Turquía y la Unión Europea.

#### Gráfica 4

Futuros del peso mexicano 6M en el 2020



Fuente: Elaboración propia con datos de Yahoo Finance (2020).

#### Índice de fuerza relativa

El *Relative Strength Index* (RSI) o por su nombre en español como índice de fuerza relativa es un indicador de impulso que se utiliza en el análisis técnico, este mide la proporción de los cambios de precio recientes para evaluar las condiciones de sobreventa o de sobrecompra en el precio de un activo financiero (Wilder,1978).

Un activo financiero se considera en sobrecompra cuando el RSI está por encima del 70% y se considera en sobreventa cuando está por debajo del 30%. Este mismo se muestra como un oscilador debido a que este gráfico se mueve entre dos extremos y su lectura puede darse entre 0 y 100.

La fórmula para su cálculo es la siguiente:

$$\text{Índice de fuerza relativa} = 100 - [100 / (1 + RS)]$$

Donde:

$$RS = (\text{Promedio de ganancias en el periodo del cálculo}) / (\text{Promedio de pérdidas en el periodo de cálculo})$$

Periodo de cálculo = Precios de cierre de las últimas 14 sesiones.

Este método sirve para llegar a tomar decisiones de compra o de venta de un activo si el activo de estudio llega a los puntos límites de sobre compra o de sobre venta. Cuando se alcanza nivel de sobrecompra, es una fuerte señal de venta del activo; en cambio cuando se alcanza niveles de sobreventa, es una fuerte señal de compra del activo.

### Oscilador estocástico

Un oscilador estocástico o *Stochastic Oscillator*, de acuerdo con Lane (1984) es un indicador de impulso, este compara un precio de cierre de un valor con el rango de sus precios durante un cierto período de tiempo estudiado.

Este método es utilizado para generar señales de sobrecompra y sobreventa de un activo financiero, utilizando un rango de valores entre 0 y 100. % K se denomina indicador estocástico lento. El indicador estocástico que es rápido es % D Se entiende si tanto como %k y %D son superiores a 75 se considera que hay sobrecompra, y las lecturas que son inferiores a 25 se considera que hay sobreventa.

Para el oscilador estocástico rápido la fórmula es la siguiente:

$$\%K \text{ rápido} = (\text{Cierre actual} - \text{Mínimo más bajo}) / (\text{Máximo más alto} - \text{Mínimo más abajo}) * 10$$

%D rápido = media móvil simple que se aplica sobre el %K rápido.

Para el caso del oscilador estocástico lento la fórmula es la siguiente:

%K lento = %K rápido suavizado por medio de media móvil simple a 3 periodos.

%D lento = media móvil a 3 periodos del %K lento

Así como en el índice de fuerza relativa, los osciladores estocásticos aplicados al *trading* y a la inversión en activos financieros, sirven para poder efectuar entradas óptimas tanto de compra como de venta, una vez que se tocan los niveles de sobrecompra y sobreventa respectivamente. El %D corresponde a una media móvil simple, que se entiende como una media aritmética aplicada a los 3 datos anteriores, la cual sirve para visualizar la tendencia del activo. En el oscilador

estocástico rápido de la presente investigación se utilizan los precios diarios de los activos, tanto en su precio de cierre, como su precio más alto alcanzado en el día como también el precio más bajo del día, como se muestra en %K. Para el caso del oscilador estocástico lento, se utiliza una suavización del %K a través del uso de una media móvil a 3 periodos. %D sirve para visualizar la tendencia que está siguiendo el activo, asimismo este sirve como guía para la toma de decisión de realizar una operación ya sea de compra o venta una vez alcanzados los niveles límites de sobrecompra y sobreventa, donde como apoyo también se pueden usar los %K y la línea de señal.

### Resultados

Para el índice de fuerza relativa se usaron fechas correspondientes del 1 de enero del 2020 al 31 de diciembre de 2020. El motivo del uso de estas fechas fue para analizar los movimientos que hicieron estos activos financieros durante el 2020.

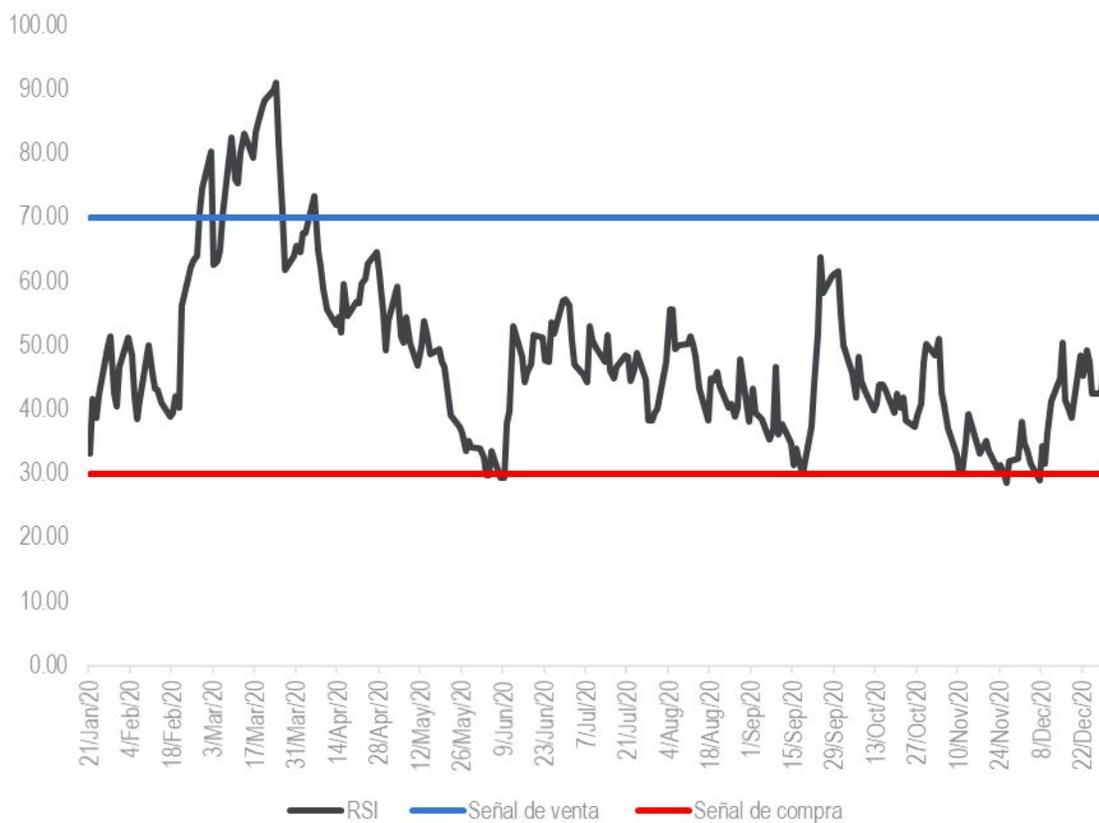
Como lo marca la teoría del modelo, un inversionista puede tomar decisiones de comprar el activo estudiado una vez que toque el punto de sobreventa, asimismo puede tomar una decisión de venta una vez que se muestren señales de sobrecompra. El dólar-peso mexicano reflejó durante el 2020 que se presentaron ambas señales. Desde que hubo un aumento de casos de COVID19 como también lo acontecido por los eventos de la OPEP, provocó que el USDMXN se fuese al alza, hasta llegar a un precio histórico como se observa en la gráfica 1, la aplicación del modelo como lo muestra la figura 1, es que cuando el precio del activo llegó a estos niveles históricos, se presentaron niveles de sobrecompra, por lo que fue una clara señal de venta. La primera señal de sobreventa se presentó una señal de compra y esto se dio en el mes de junio, una vez que el tipo de cambio alcanzó un precio por debajo de los \$21.5, con esta señal

de sobreventa se pudo haber tomado una operación de compra, ya que a principios de julio del 2020 el tipo de cambio alcanzó un precio arriba de los \$23.2, por lo que si se hubiese hecho una operación de compra se hubiera sacado rendimiento. La segunda señal por sobreventa se presentó en septiembre del 2020, esto fue cuando el tipo de cambio llego a un precio cercano de \$20.8, por lo cual como lo enmarca el modelo pudo haber sido una buena señal de compra, debido a que el precio luego alcanzó un nivel superior de los \$22.6. En la tercera

señal de sobreventa ocurrió entre noviembre y diciembre del 2020, como se muestra en la figura 1, la línea de señal toca varias veces el nivel de sobreventa, esto fue motivo porque el precio venia disminuyendo, donde en noviembre se encontraba arriba de los \$21.9 y en diciembre llegó a un nivel de precio de \$19.7, por lo que el tipo de cambio se mantuvo en estos niveles de precio e igualmente mostrando niveles de sobreventa, por lo que se dio una subida del precio hasta finales de abril cuando se llegó a un precio de \$20.6. (Véase figura 1).

**Figura 1**

*Índice de fuerza relativa USDMXN*



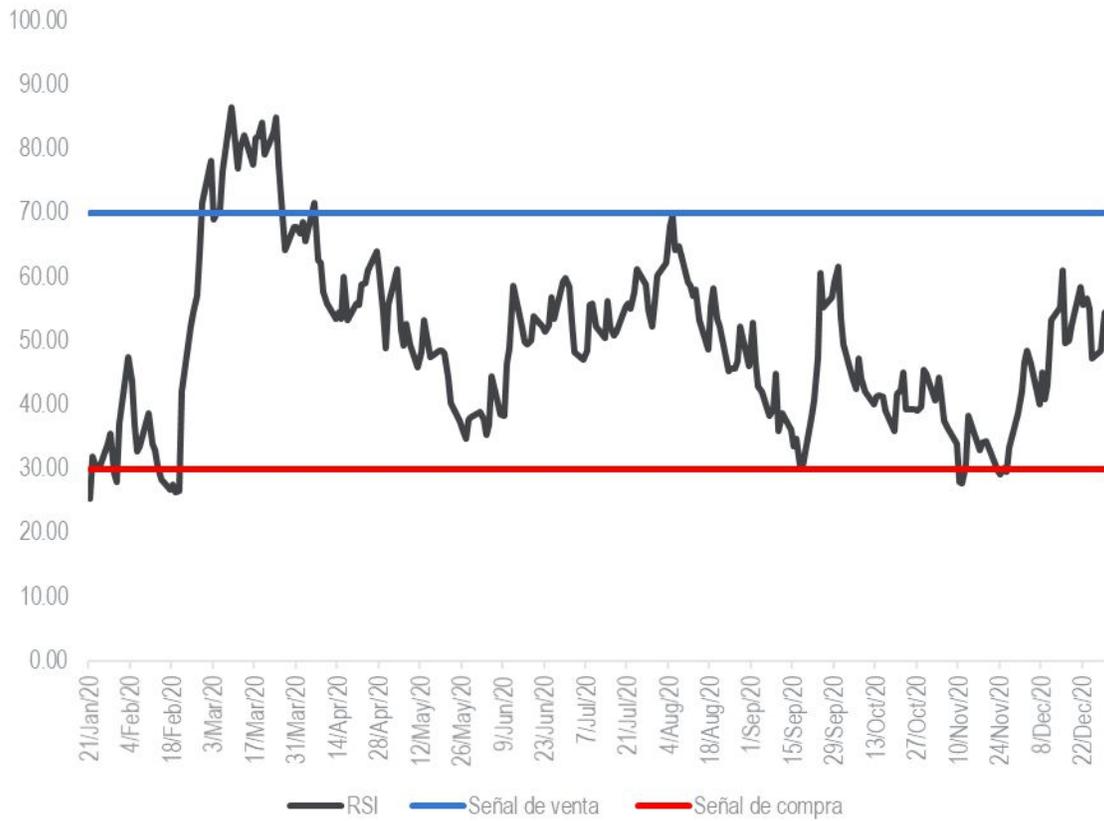
Fuente: Elaboración propia con datos de Yahoo Finance (2020).

El tipo de cambio del euro con el peso mexicano se vio afectado por varias circunstancias además de lo acontecido por el COVID19, en la figura 2, se observa que hubo dos veces en los que se presentaron niveles de sobrecompra, el primero se dio en el mes de abril donde fue el auge e incremento de contagios como donde también hubo incertidumbre en la economía por el cierre industrial. En el nivel de sobrecompra que se presentó en abril cuando el tipo de cambio del euro superó el precio de \$27.8, pudo haber sido una buena oportunidad para haber efectuado operaciones de venta. En cambio, la segunda vez que tocaron niveles de sobreventa fue a finales de julio y principios de agosto, donde el precio del EURMXN fue cercano a \$26.9, en donde también fue una buena oportunidad para efectuar una operación de venta. Con las señales de sobrecompra se pudo

observar que también se avecinaba una apreciación del tipo de cambio, lo cual ocurrió. La primera vez que se tocó el nivel de sobreventa fue a inicios de la pandemia de COVID19 en el país en febrero del 2020, en el cual cotizaba a un precio de \$20 que después de unas semanas el EURMXN alcanzó un precio cercano de \$27.8, la cual pudo haber sido una buena oportunidad de compra. La segunda vez que se llegó al nivel de sobreventa fue en septiembre, cuando el precio del activo llegó a \$24.7, en la cual también hubiese sido una buena oportunidad de compra, dado que días después el precio alcanzó los \$26.4. La última señal de sobreventa se dio entre noviembre y diciembre, esto a causa de que no hubo mucha fluctuación del precio en estos meses, pero igualmente hubo una señal de compra dado que el precio pasó de \$23.7 a superar el precio de \$25 en cuestión de días. (Véase figura 2).

**Figura 2**

*Índice de fuerza relativa EURMXN*



Fuente: Elaboración propia con datos de Yahoo Finance (2020).

El tipo de cambio de la libra esterlina tuvo un desarrollo algo similar al del EURMXN, pero este activo además de las cuestiones del COVID19 y los acontecimientos mencionados, también la resolución del Brexit, tuvieron que ver en los movimientos que hizo el activo. La primera señal de sobrecompra se dio en los meses de marzo y abril, en donde el tipo de cambio alcanzó un precio histórico, en donde el tipo de cambio fluctuó entre los precios de \$29-\$31.3 en este lapso, ya

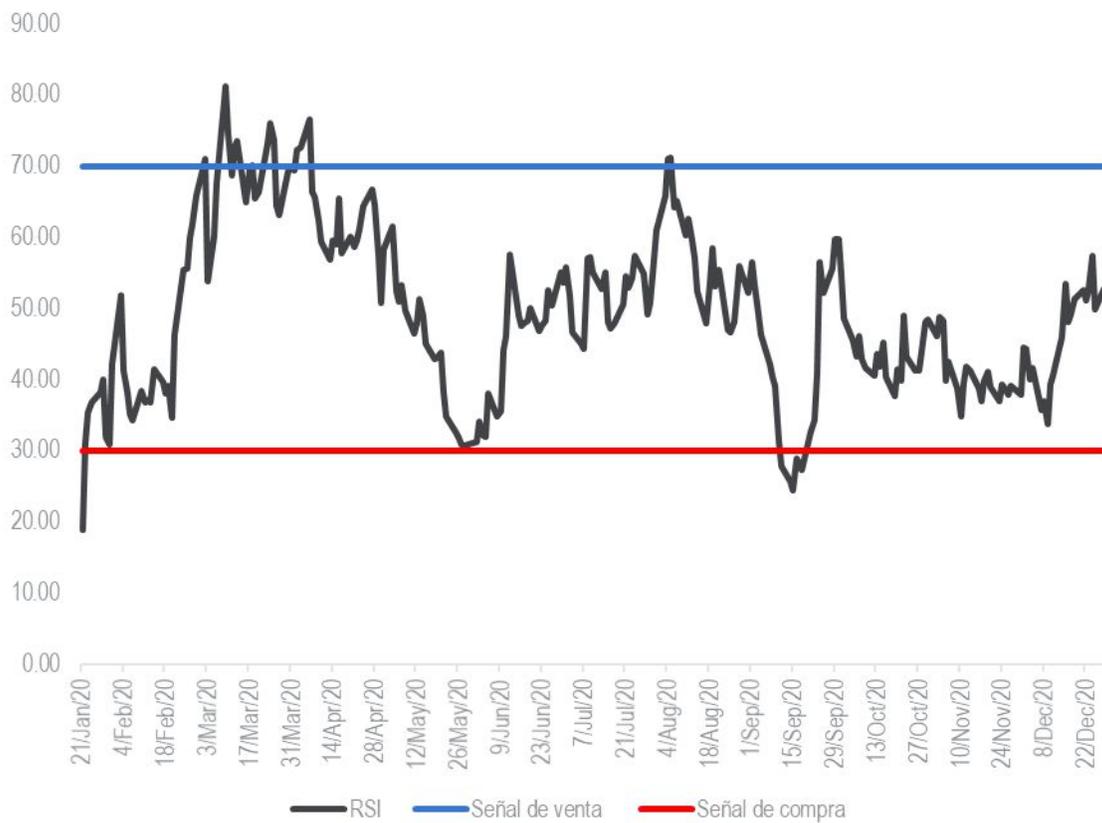
en el mes de mayo hubo una apreciación del tipo de cambio, mostrando una señal de venta del activo, ya que desde su precio máximo alcanzado pasó a cotizar a un precio en junio de \$27. La segunda vez que se presentó sobrecompra fue en el mes de agosto cuando el precio del GBPMXN superó los \$29.8, luego de alcanzar este nivel, el precio del activo cayó, por lo cual pudo haber sido una oportunidad de venta. La primera vez que se presentó sobreventa del activo fue en desde enero y

febrero del 2020, cuando recién comenzaba la pandemia en el país como aumentaban los contagios en Europa, donde se encontraba a un precio inferior de \$24, donde pudo haber sido una oportunidad de compra, debido a que en unas semanas el precio alcanzó a superar los \$31.4, haciendo un máximo histórico. La segunda vez que se presentó sobreventa fue a finales del mes de mayo y principios de junio, donde el precio del activo

llegó a \$27, donde también pudo haber sido una oportunidad de compra, debido a que semanas después, el precio alcanzó los \$29.8. La última señal de sobreventa se dio en septiembre, cuando el precio volvió a \$27, donde también se presentó una oportunidad de compra, debido a que días después el precio alcanzó los \$29. (Véase figura 3).

**Figura 3**

*Índice de fuerza relativa GBPMXN*



Fuente: Elaboración propia con datos de Yahoo Finance (2020).

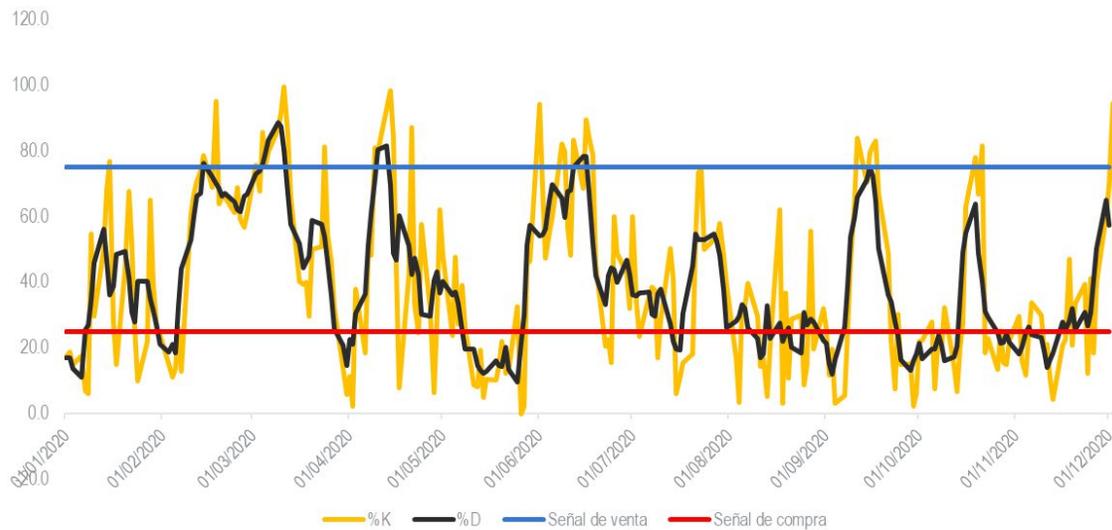
Tanto, en el oscilador estocástico rápido como en el oscilador estocástico lento se usaron datos de los precios de los activos del 2020, correspondientes del 1 de enero al 31 de diciembre, en los cuales se usaron los precios de cierre del día, el precio más alto que alcanzó el activo en el día como el precio más bajo que alcanzó el activo durante el día. Ambos osciladores ocupan una media móvil simple, la cual una vez que llega a los niveles límites, se pueden tomar decisiones de compra o venta. Para el caso de los osciladores estocásticos rápidos, la línea amarilla corresponde a %K, mientras que la línea negra corresponde a %D que es la media móvil simple. Para el caso de los osciladores estocásticos lentos, la línea amarilla corresponde la línea de señal y la línea negra corresponde a %D que es la media móvil simple.

Las interpretaciones realizadas para los osciladores estocásticos son aplicadas tanto para el oscilador estocástico rápido como para el lento, esto debido a que los modelos comparten el resultado de %D que es la media móvil simple, la cual se usa para llegar a tomar decisiones una vez que se llega a los límites de sobrecompra o sobreventa, pero a pesar de que existan similitudes en las interpretaciones, también se marcan unas diferencias. La diferencia principal es sobre %K y la línea de señal, donde se aplica el primero para el oscilador estocástico rápido y el segundo para el oscilador estocástico lento.

En la figura 4 se encuentran los resultados del oscilador estocástico rápido aplicado al dólar-peso mexicano. Los niveles de sobrecompra fueron tocados varias veces, asimismo los niveles de sobreventa. En la primera parte de la figura 4 se observa cómo se llegó a niveles de sobrecompra cuando el precio del USDMXN iba en una subida pronunciada desde febrero del 2020 como se muestra en la gráfica 1, asimismo cuando el precio del tipo de cambio alcanzó su precio máximo de marzo, este mostro una apreciación debido a que bajo el precio del USDMXN, hasta llegar a un precio de \$22.8, una vez que llegó a ese precio, paso de nuevo a subir y a realizar su nuevo máximo histórico, una vez alcanzado el máximo, también se presente sobrecompra, por lo que fue una oportunidad de venta. En los meses de julio y septiembre, igualmente se alcanzaron niveles de sobrecompra, por lo que pudieron ser también buenas oportunidades de venta. En el caso de los niveles de sobreventa, los primeros se dieron en los meses de enero y de febrero, antes de que comenzara el efecto de la pandemia en el país, por lo que una oportunidad de compra era favorable. En abril y junio, se presentaron también niveles de sobreventa, esto se debió a que el USMXN iba a la baja debido a la apreciación del peso con respecto al dólar. Asimismo, en julio, septiembre, octubre y noviembre se presentaron niveles de sobreventa, con lo cual se pudieron haber efectuado operaciones de compra. (Véase figura 4).

**Figura 4**

*Oscilador estocástico rápido USDMXN*



Fuente: Elaboración propia con datos de Yahoo Finance (2020).

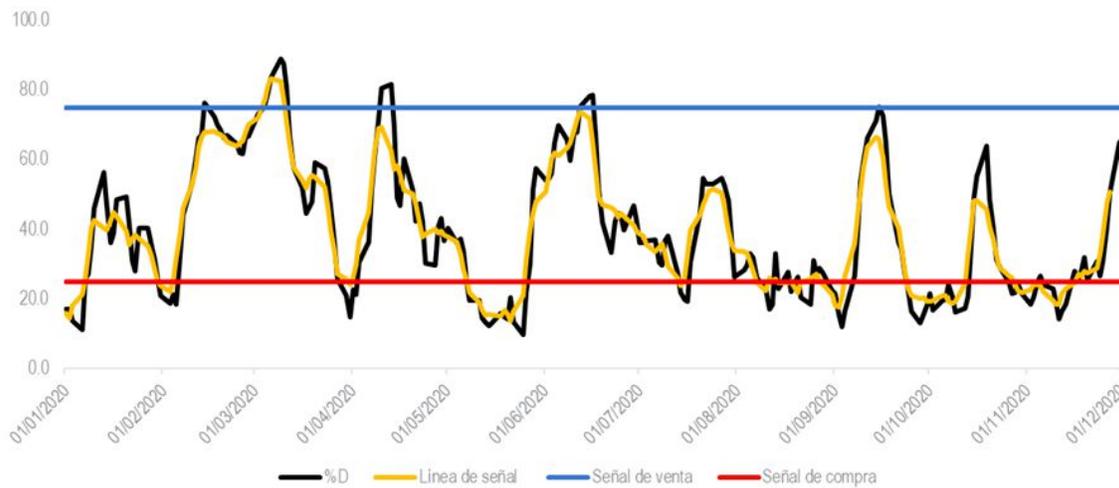
Las señales presentes para el oscilador estocástico lento del dólar-peso mexicano son muy parecidas a las planteadas en la interpretación del oscilador estocástico rápido. El uso de la línea de señal del oscilador estocástico lento sirve para tomar las señales presentadas de forma más precisa, esto debido a que el resultado suavizado del %K del oscilador estocástico rápido.

En el mes de junio se presentó una sobreventa del activo, como muestra la línea de señal, es que apenas

toca la línea límite de sobreventa, por lo que se pudo haber efectuado una orden de compra, pero en realidad el precio del USDMXN no subió mucho. Las señales presentadas por la línea de señal de agosto y principios de septiembre marcan que hubo sobreventa, pero se pudo haber tomado una postura de compra a mediados del mes de septiembre ya que empezó a presentarse una subida de precio y hubiera sido una entrada óptima en vez de haberla realizado en agosto. (Véase figura 5).

**Figura 5**

*Oscilador estocástico lento USDMXN*



Fuente: Elaboración propia con datos de Yahoo Finance (2020).

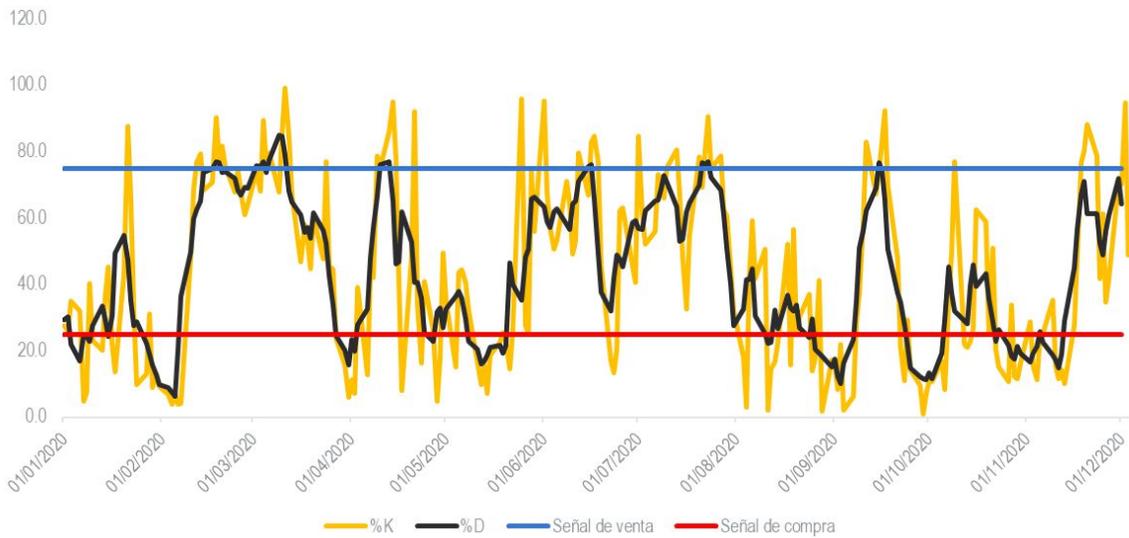
En la figura 6 se encuentran los resultados del oscilador estocástico rápido aplicado al euro-peso mexicano. La primera señal de sobrecompra se presentó en el mes de marzo en donde el precio había ido aumentado desde febrero, por lo que pudo ser una oportunidad de venta. La segunda señal de sobrecompra se dio en abril una vez que el precio alcanzó un nuevo máximo histórico arriba de \$27.8, por lo que se presentó una oportunidad de venta. La tercera señal de sobrecompra se presentó en el mes de mayo, en donde si se hubiera ejecutado se pudo haber aprovechado la bajada de precio que sufrió el EURMXN desde \$27.3 hasta \$24.1 en el mes de mayo. En junio se presentó un nivel de sobrecompra, pero del cual, si se hubiese efectuado una venta, se hubiera aprovechado solo un poco de la bajada de precio que se presentó. En cambio, en agosto igualmente hubo señal de sobrecompra y se pudo efectuar una venta, el precio del EURMXN llegó a cotizar en \$26.8 en agosto. A finales de septiembre y

principios de octubre se presentó la última señal de sobrecompra, donde igualmente se pudo efectuar una operación de venta.

En el caso de los niveles de sobreventa, los primeros se dieron en los meses de enero y de febrero, antes de que comenzara el efecto de la pandemia en el país pero que ya estaba presente en Europa, por lo que una oportunidad de compra fue favorable, ya que después el EURMXN alcanzó precios históricos. En abril y junio, se presentaron también niveles de sobreventa, en donde se pudieron haber efectuado operaciones de compra, ambas ocurrieron porque el peso mexicano se había apreciado en contra del euro en las dos ocasiones. Asimismo, en septiembre hubo también señal de sobreventa llegando a un precio de \$24.7 y luego subiendo a un precio de \$26.4 en cuestión de días. Se presentaron niveles de sobreventa en octubre y noviembre, donde se pudieron efectuar operaciones de compra, pero el precio no subió mucho. (Véase figura 6).

**Figura 6**

*Oscilador estocástico rápido EURMXN*



Fuente: Elaboración propia con datos de Yahoo Finance (2020).

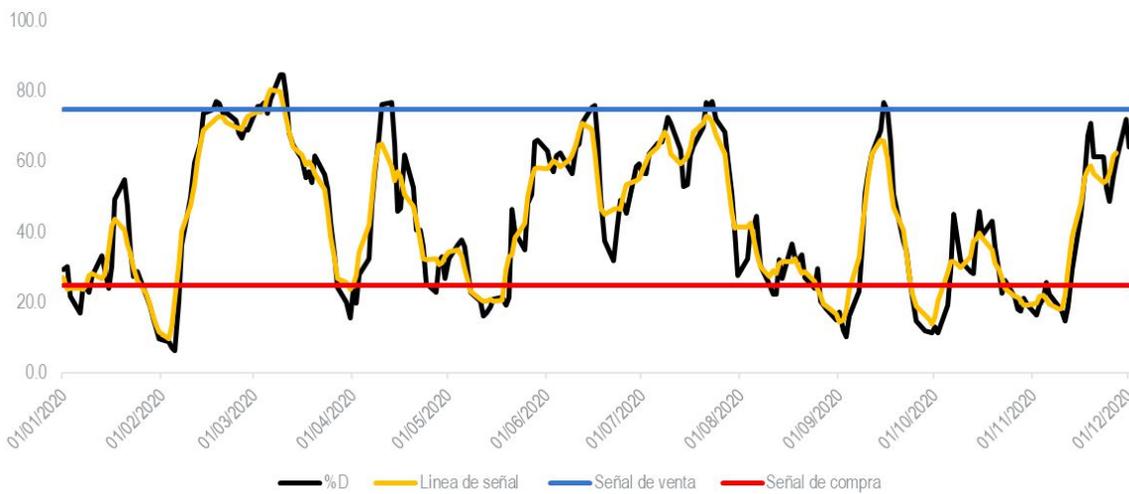
Las señales presentes para el oscilador estocástico lento del euro-peso mexicano son muy parecidas a las planteadas en la interpretación del oscilador estocástico rápido.

En el mes de agosto se presentó una señal de sobreventa marcada por la línea de %D que es el de la

media móvil simple, pero no fue tocada por la línea de señal, pero el precio del activo siguió cayendo, haciendo más clara la señal de sobreventa, donde se pudo haber efectuado una operación de compra en septiembre como se muestra en la figura 7.

**Figura 7**

*Oscilador estocástico lento EURMXN*



Fuente: Elaboración propia con datos de Yahoo Finance (2020).

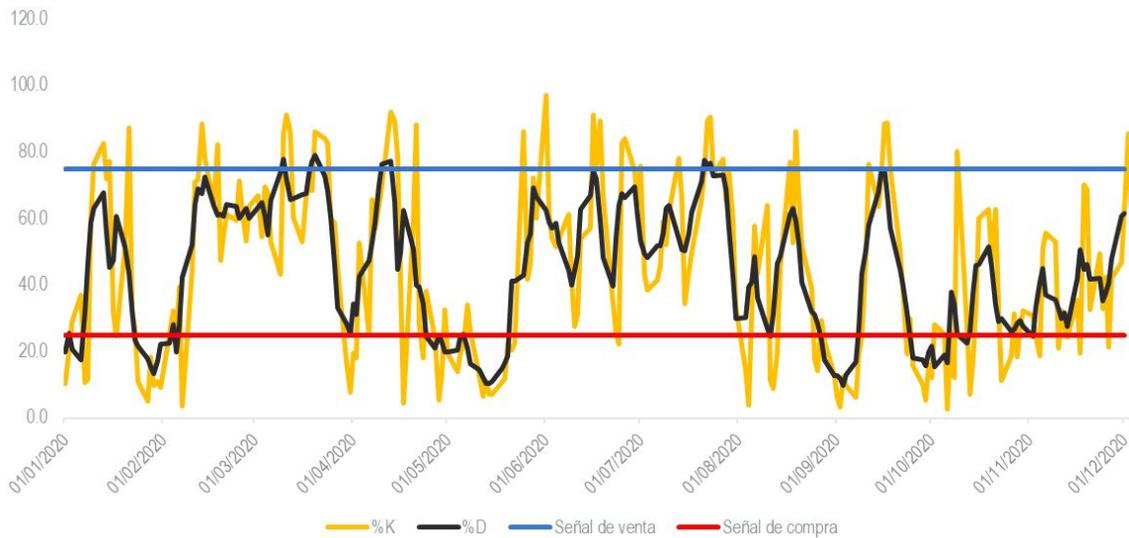
En la figura 8 se encuentran los resultados del oscilador estocástico rápido aplicado a la libra esterlina-peso mexicano. La primera vez que se toca el nivel de sobrecompra donde también hubo una oportunidad de venta, ocurrió cuando el tipo de cambio de la libra esterlina con respecto al peso mexicano hizo su precio máximo en abril, esto porque venía de una tendencia alcista pronunciada desde febrero del 2020 como se muestra en la gráfica 3, una vez que llegó a ese precio histórico, el tipo de cambio paso a apreciarse y luego de nuevo a subir, asimismo provoco que se presentase un nivel de sobrecompra en mayo por lo que se presentó una oportunidad de venta. En junio se alcanzó nivel de sobrecompra, pero en este caso en particular, si se hubiera ejecutado una operación de venta se debió de haber tomado con cuidado, debido a que el GBPMXN pasó de \$28.7 a \$27.7 en cuestión de días y luego después de haber bajado siguió subiendo el precio hasta

alcanzar los \$29.8 en agosto, donde se presentó sobrecompra y se pudo haber realizado una venta. La última señal de sobrecompra se dio en septiembre, una vez que el precio alcanzó los \$29, pudo ser una oportunidad de venta. En el caso de los niveles de sobreventa, los primeros se dieron en los meses de enero y de febrero, antes de que comenzara el efecto de la pandemia en el país, por lo que una oportunidad de compra era óptima. A finales de mayo, se presentaron también niveles de sobreventa, esto se debió a que el GBPMXN iba a la baja debido a la apreciación del peso con respecto a la libra esterlina, donde llegó a un precio de \$27.2. Asimismo, en septiembre, se presentó otro nivel de sobreventa, debido a la bajada del precio, del cual llegó a \$27, donde fue una oportunidad para una operación de compra, ya que días después el precio del GBPMXN subió. En el caso de los niveles de sobreventa presentados en octubre y en noviembre, se

podieron haber efectuado operaciones de compra, pero el precio no subió mucho en estas fechas. (Véase figura 8).

**Figura 8**

*Oscilador estocástico rápido GBPMXN*



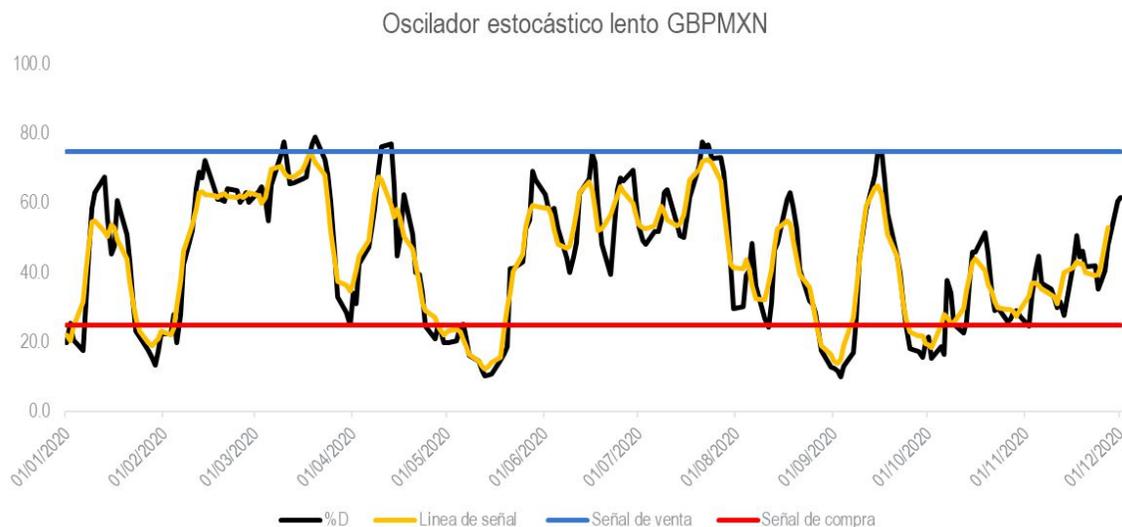
Fuente: Elaboración propia con datos de Yahoo Finance (2020).

Las señales presentes para el oscilador estocástico lento de la libra esterlina-peso mexicano son muy similares a las planteadas en la interpretación del oscilador estocástico rápido. En el mes de mayo se presentó una señal de sobreventa, pero el precio siguió cayendo por lo cual el nivel de sobreventa se mantuvo por unos días más, como se observa en la figura 9; esto se dio a causa de que el tipo de cambio se había estado

apreciando desde que este hiciera su máximo histórico. Asimismo, las señales de sobreventa a finales de octubre y en noviembre son más claras con la línea de %D que pertenece a la media móvil simple en comparación de la línea de señal, por lo que, a pesar de haber dado una señal de compra por la sobreventa, un inversionista pudo haber tomado la decisión de tomarla o no.

**Figura 9**

Oscilador estocástico lento GBPMXN



Fuente: Elaboración propia con datos de Yahoo Finance (2020).

### Discusión

Hernández y Castro (2020) explican que en cualquier inversión está presente el riesgo, pero que en activos financieros como las divisas también está presente la volatilidad, es por ello por lo que tanto herramientas como indicadores pueden ser aplicados para buscar entradas óptimas en operaciones de *trading*.

Gumparthy (2017) menciona que el uso del índice de fuerza relativa puede mostrar señales óptimas, en su investigación utiliza el modelo para analizar 20 acciones que cotizan en el NSE que es la bolsa de valores de la India, con los resultados obtenidos del estudio se encontró que el RSI es una de las herramientas de análisis técnico más eficaces disponibles y esta puede

utilizarse para la creación de un portafolio de inversión, esto por las señales que se dieron de compra y venta. Es por ello por lo que Serrano (2014) recomienda el uso de este tipo de herramientas para apoyarse en la toma de decisiones al ejecutar una operación siempre y cuando se realice siguiendo la tendencia del activo.

Ni, Liao y Huang (2015) aplican la herramienta de análisis técnico del oscilador estocástico para el análisis de las acciones con presentación de *momentum*, este mide la velocidad de los cambios en los precios del mercado de un activo financiero estudiado durante un período de tiempo determinado y este mismo sirve para visualizar tendencias, en el trabajo estudiado por los autores se analizan acciones del índice SSE 50<sup>1</sup> chino. Con el uso

<sup>1</sup> Es el índice bursátil de la Bolsa de Valores de Shanghai, este índice representa a las 50 principales empresas por capitalización.

de los osciladores estocásticos en presentación de *momentum* se analizaron los rendimientos de inversionistas que realizaron operaciones de acciones cuando se mostraba sobrecompra, con lo que demuestran que con el uso de osciladores estocásticos se pueden realizar entradas óptimas.

Taran (2011) argumenta que el uso del indicador de fuerza relativa muestra oportunidades de inversión que pudiese tomar un inversionista, además argumenta que tomando las entradas cuando se dan las señales ya sea de compra o de venta, se pueden tener buenos resultados.

La crítica a estos modelos es que solo miden entradas por las señales que se presentan ya sea en las líneas de límites de sobrecompra o sobreventa, más en cambio, no se da una señal como tal de salida, es decir, estos modelos sirven para tomar decisiones de cuando entrar en una operación ya sea de compra o venta, pero no sirven para saber cuándo salir de la misma. Si bien el enfoque del uso de estas herramientas es para poder tomar decisiones de inversión, también puede servir para visualizar que tendencia y movimientos podría hacer el activo de estudio, pero estos movimientos y la tendencia pudiesen durar muy poco tiempo, por lo que se debiese ser atento al momento de hacer uso de estas herramientas; también la toma de decisiones a través del apoyo de estas herramientas conlleva un riesgo que el inversionista debe estar dispuesto a asumir. Asimismo, Shleifer (2000) argumenta que los mercados no son del todo eficientes por la aplicación de las finanzas conductuales, pero destaca que, con el uso de herramientas, se pueden obtener buenos resultados al momento de operar activos financieros.

### **Conclusión**

El uso de herramientas como el índice de fuerza relativa como también los osciladores estocásticos, permiten a la persona interesada el poder tomar

decisiones de compra o venta siempre y cuando en los modelos se toquen los puntos límites de sobrecompra y sobreventa según sea el caso; por lo que las hacen herramientas competentes para poder realizar operaciones que puedan resultar en positivas. Ante movimientos de volatilidad, estas herramientas pueden servir para toma de decisiones cuando se desea efectuar una operación, esto debido que ante un aumento prolongado del precio de un activo este caería en niveles de sobrecompra, así como en caso contrario ante una baja del precio de un activo este caería en niveles de sobreventa.

Lo ocurrido en el año 2020 a causa del COVID19 como otras determinantes, fueron factores para que los tipos de cambio hicieran los movimientos que hicieron. Asimismo, una persona pudo haber operado estos activos con el uso de estas herramientas.

El uso de estas herramientas durante el 2020 en el USDMXN, GBPMXN y EURMXN pudo haber servido al inversionista para haber realizado operaciones tanto de compra como de venta y así, haber podido tener resultados positivos. Asimismo, mediante el uso de estas se pudo observar la dirección que tomaron los activos en varios momentos, en donde el movimiento de la apreciación de los tipos de cambio se dio cuando en marzo y abril del 2020 donde asimismo estos cayeron en niveles de sobrecompra; así también se vieron movimientos de aumento del precio de los activos cuando hubo sobreventa.

Estos modelos muestran entradas óptimas, pero no muestran puntos de salida, es por ello por lo que hay que entender que esta es una de sus limitantes, por lo que la persona interesada debe de tomar la decisión cuando salir de una operación y esto lo puede hacer bajo el criterio de cuanto espera de rendimiento, así como cuanto es el riesgo que estaría dispuesto a asumir.

## Agradecimientos

Se agradece rotundamente a los Apoyos de Estudios de Posgrado (PAEP) por parte de la Unidad de Posgrado de la Universidad Nacional Autónoma de México por el apoyo que se recibió para la realización de este trabajo de investigación.

## Referencias

- Chen, J. (11 de noviembre de 2020). Relative Strength Index. <https://www.investopedia.com/terms/r/rsi.asp>
- Esquivel, G. (2020). Los impactos económicos de la pandemia en México The Economic Impacts of the Pandemic in Mexico. *EconomíaUNAM*, 17(51), 28-44. <https://doi.org/10.22201/fe.24488143e.2020.51.543>
- Fama, E. (1960). *Efficient market hypothesis*. [Doctoral dissertation, University of Chicago]. The University of Chicago Library.
- Guadilla, K. (2020). *Análisis técnico: Sistemas automáticos de trading*. [Trabajo de Grado, Universidad del País Vasco]. ADDI.
- Gumparthi, S. (2017). Relative strength index for developing effective trading strategies in constructing optimal portfolio. *International Journal of Applied Engineering Research*, 12(19), 8926-8936. <https://doi.org/10.37622/000000>
- Hayes, A. (2 de noviembre del 2020). *Stochastic Oscillator Definition*. <https://www.investopedia.com/terms/s/stochasticoscillator.asp#:~:text=A%20stochastic%20oscillator%20is%20a,moving%20average%20of%20the%20result>
- Hernández, J. M. M., y Castro, A. M. (2020). El trading como profesión de emprendimiento considerando el FODA. *Emprennova*, 1(1), 53-65. <http://emprennova.uaq.mx/index.php/ojs/article/view/7>
- Lane, G. C. (1984). Lane's stochastics. *Technical Analysis of Stocks and Commodities*, 2(3), 80.
- López, J. (6 de noviembre del 2020). *Hipótesis del mercado eficiente*. <https://economipedia.com/definiciones/hipotesis-del-mercado-eficiente.html>
- Malkiel, B. G. (2003). The efficient market hypothesis and its critics. *Journal of economic perspectives*, 17(1), 59-82. <https://doi.org/10.1257/089533003321164958>
- Malkiel, B., y Fama, F. (1970). Efficient capital markets: A review of theory and empirical work. *The journal of Finance*, 25(2), 383-417. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6261.1970.tb00518.x>
- Monsalvo, J. (2019). *Pronóstico del IPC en la BMV basado en el reconocimiento de patrones y análisis técnico utilizando datos diarios e intradiarios*. [Tesis de Maestría, Universidad Nacional Autónoma de México]. Tesiunam.
- Meneses-Bautista, F. D., y Alvarado, M. (2017). Pronóstico del tipo de cambio USD/MXN con redes neuronales de retropropagación. *Res. Comput. Sci.*, 139, 97-110. [https://www.rcs.cic.ipn.mx/2017\\_139/](https://www.rcs.cic.ipn.mx/2017_139/)
- Mercado Mexicano de Derivados. (7 de noviembre del 2020). *Estadísticas*. <http://www.mexder.com.mx/>

- Murphy J. (1999). *Technical Analysis of the Financial Markets. Primera edición*. New York Institute of Finance.
- Ni, Y., Liao, Y. C., y Huang, P. (2015). Momentum in the Chinese stock market: Evidence from stochastic oscillator indicators. *Emerging Markets Finance and Trade*, 51(sup1), S99-S110.  
<https://doi.org/10.1080/1540496X.2014.998916>
- Preciado, V. H. T. (2020) La economía de la pandemia: efectos, medidas y perspectivas económicas ante la pandemia de la COVID-19 en el sector manufacturero de México. *Contaduría y Administración*, 65(4).  
<http://dx.doi.org/10.22201/fca.24488410e.2020.3022>
- Serrano, F. (2014). *Escuela de Bolsa. Manual de trading*. Editorial Almuzara.
- Serrano, F. (2019). *Análisis técnico y bolsa para dummies*. Planeta Libros.
- Shleifer, A. (2000). *Inefficient markets: An introduction to behavioural finance*. OUP Oxford.
- Țăran-Moroșan, A. (2011). The relative strength index revisited. *African Journal of Business Management*, 5(14), 5855-5862.  
<https://doi.org/10.5897/AJBM.9000629>
- Tellaeché, J. R. (2020). Los retos de la economía mexicana: comercio, inversión extranjera, industria nacional y cambio tecnológico. *EconomíaUNAM*, 17(51), 404-417.  
<https://doi.org/10.22201/fe.24488143e.2020.51.576>
- Valdecantos, E. D. (2016). *El método Wyckoff: Claves para entender los fundamentos del trading*. Profit Editorial.
- Yahoo finance. (10 de noviembre del 2020). *Historical data*. Recuperado de <https://finance.yahoo.com/>
- Wilder, J. W. (1978). *New concepts in technical trading systems*. Trend Research.
- Wyckoff, R. D. (2006). *How I Trade and Invest in Stocks and Bonds*. Cosimo, Inc.



Trascender, Contabilidad y Gestión. Vol. 6, Núm. 18 (septiembre - diciembre del 2021).  
 Universidad de Sonora. Departamento de Contabilidad. México.  
 ISSN: 2448-6388. Reserva de Derechos 04-2015-04172070800-203.



## La evaluación del desempeño, una nueva herramienta de la cultura de la transparencia aplicada al sector público en México

*Performance evaluation, a new tool for the culture of transparency applied to the public sector in Mexico*

Luis Carlos Rodríguez Montaña<sup>1</sup>; Arturo Ordaz Álvarez<sup>2</sup>

**Recibido:** 6 de abril de 2021.

**Aceptado:** 15 de junio de 2021.

**DOI:** <https://doi.org/10.36791/tcg.v0i18.126>

**JEL:** H83. Administración Pública, Sector público.

### Resumen

En el presente trabajo se describe y analiza el contexto general de la función de la evaluación del desempeño. Primero, se analizan las ideas generales del concepto. Posteriormente, se revisa su origen en las organizaciones de orden privado, y más adelante se describe y analiza cómo ha sido a través del tiempo su incorporación en el sector público en México vista como una herramienta de medición innovadora en el logro de sus objetivos. Sin embargo, la evaluación del desempeño aplicada en el sector público puede ser

vista desde dos perspectivas, para algunos puede ser un área de oportunidad en cuanto al mejoramiento de la función del gobierno, para otros puede percibirse como una especie de castigo el cual cada vez más va tomando cauces institucionales y se va insertando en el quehacer gubernamental como medida de eficiencia.

**Palabras clave:** evaluación del desempeño, sector público, sector privado, gobierno.

<sup>1</sup> Luis Carlos Rodríguez Montaña. Licenciado en Administración Pública. Maestro en Ciencias Sociales especialidad de Políticas Públicas. Candidato a Doctor en Teoría y Análisis de Asuntos Públicos por el Colegio de Sonora y Candidato a Doctor en Administración Pública por el Instituto Sonorense de Administración Pública, A. C. Jefe del Departamento de Evaluación del Desempeño Legislativo del H. Congreso del Estado de Sonora. Correo: luiscarlosweb@hotmail.com

<sup>2</sup> Arturo Ordaz Álvarez. Licenciado en Economía. Licenciado en Administración Pública. Licenciado en Artes Plásticas. Maestro en Administración. Doctor en Ciencias Sociales. Servidor público del Instituto Nacional del Consumidor, Secretaría de Educación Pública en Sonora, Centro Estatal de Estudios Municipales y el Instituto de Crédito Educativo del Estado de Sonora. Académico de la Universidad Kino, Maestría en Administración de la Universidad de Sonora, Maestría de Administración Pública del Instituto Sonorense de Administración Pública, A. C. y Doctorado en Administración Educativa del Instituto Pedagógico de Posgrado de Sonora, A. C. Correo: aordaz@sociales.uson.mx

**Abstract**

*This paper describes and analyzes the general context of the performance evaluation function. First, the general ideas of the concept are analyzed. Subsequently, its origin in private organizations is reviewed, and later it is described and analyzed how its incorporation into the public sector in Mexico has been over time, seen as an innovative measurement tool in the achievement of its objectives. However, performance evaluation applied in the public sector can be seen from two perspectives, for some it can be an area of opportunity in terms of improving the role of the government, for others it can be perceived as a kind of punishment which each time more is taking institutional channels and is being inserted in the governmental work as a measure of efficiency.*

**Keywords:** *performance evaluation, public sector, private sector, government.*

**Introducción**

El siguiente trabajo presenta y contextualiza el propósito de la aplicación de la evaluación del desempeño para comprender su aplicación y su evolución como una herramienta que permite medir el cumplimiento de logros y objetivos en las organizaciones. El interés del presente trabajo reside en la idea que, la evaluación del desempeño ha evolucionado en su aplicación generalmente en las organizaciones de carácter privado, lo cual les permite hacer un diagnóstico del entorno para ser más eficaces

en cuanto a la capacidad de ser competitivos frente a otras organizaciones. Parte del interés del presente ensayo es conocer cómo se dio la incorporación de la evaluación del desempeño en el sector público, es decir, cuáles fueron los canales de apertura que permitieron que dichas herramientas hicieran su aparición en el área gubernamental en México

Las causas por las cuales el sector público comienza a adoptar sistemas de medición subyacen principalmente por la desconfianza que tenían los ciudadanos en cuanto a que el gobierno no realizaba bien su trabajo, o simplemente no sabían que estaban haciendo. La auto implantación de los mismos entes gubernamentales de los sistemas de evaluación del desempeño, fueron una especie de medida para intentar recobrar la confianza de la ciudadanía sobre el trabajo que realizan los gobiernos. En el caso de la percepción ciudadana de la labor de los congresos, las encuestas colocaban al gobierno federal y a los gobiernos de los estados como organizaciones más bien opacas y con el menor rendimiento en cuanto a la eficacia en la implementación de sus programas públicos.

La evaluación del desempeño se incrustó en el gobierno mexicano como una función innovadora que abonaría a la cultura de la transparencia con el objeto de conseguir mejores niveles de aceptación por parte de la ciudadanía. Sin embargo, esta transición de adoptar ciertos modelos de evaluación que trajo consigo la ola democratizadora, no fueron implantados de golpe en México, sino que se fueron sembrando por sectores de la administración pública, con el fin de que el gobierno ofrezca mejores resultados de su gestión.

## La evaluación del desempeño

La evaluación del desempeño, de manera general, se ha convertido en la conjunción de dos palabras que interactúan de manera simbiótica, las cuales se utilizan casi de manera obligada en el lenguaje de las áreas de recursos humanos de las organizaciones. De acuerdo con la Real Academia Española (RAE, s.f.) la palabra evaluar se emplea como un verbo transitivo que le atribuye valor a algo o alguien, teniendo en cuenta diversos elementos o juicios, lo que se puede traducir en la acción de estimar o calcular el valor de algo, como pueden ser los conocimientos, las aptitudes o el rendimiento de los seres humanos. Por su parte, la palabra desempeño, de acuerdo con la misma RAE, se define como la acción de actuar, trabajar o dedicarse a una actividad. Derivado de lo anterior, se puede decir que la evaluación del desempeño, en general, comprende la acción de estimar o calcular el valor de algo o de alguien, en función de la realización de un trabajo o una actividad dada.

Algunas definiciones propuestas por diversos autores sobre la evaluación del desempeño la consideran un proceso que mide el desempeño del empleado, esto como el grado que una persona cumple con los requisitos de su trabajo, como es la idea de Milkovich y Boudreau (1994). Para Zerilli (1973), se trata de una apreciación sistemática del valor que un individuo demuestra por sus características personales y/o presentación con respecto a la organización de la que forma parte, expresado periódicamente conforme a un preciso procedimiento por una o más personas encargadas que conozcan al individuo y su trabajo.

Por lo general, en una evaluación, existe una parte subjetiva presente, o apreciación personal, ya que siempre habrá un evaluador que emite juicios de valor que también, a su vez, se le está evaluando su trabajo como evaluador.

Para Werther y Davis (1992), la evaluación del desempeño consiste en el proceso mediante el cual las organizaciones estiman el rendimiento global de los trabajadores. En tanto que Chiavenato (2000) la concibe como un sistema de apreciación del desempeño del individuo en el cargo y de su potencial de desarrollo. Uno de los conceptos más asequibles en cuanto a la simplificación y a los elementos que contiene se observa en Cuesta Santos (1999), que considera que la evaluación del desempeño consiste en un procedimiento que pretende valorar, de la forma más sistemática y objetiva posible el rendimiento de los trabajadores en una organización, y éste se realiza sobre la base del trabajo desarrollado, los objetivos fijados, las responsabilidades asumidas junto a las condiciones de trabajo y las características personales.

En un contexto evaluativo, se espera que con la aplicación de diversos tipos de indicadores se garantice la búsqueda de objetividad en el desempeño de los actores. En ese sentido, si un programa de evaluación del desempeño está bien planteado desarrollado y evaluado, generalmente trae beneficios a corto, mediano y largo plazo, en este escenario los beneficiarios son el evaluado, el jefe, la organización y la comunidad (Chiavenato, 2000).

Se puede afirmar, como lo advirtió French (1991), que en términos conceptuales la evaluación del desempeño es uno de los mecanismos para darle seguimiento al trabajo de las personas dentro de una organización, en donde el desempeño puede tener diversas acepciones como el nivel de rendimiento, aportaciones personales, productividad individual, observancia de normas y políticas, y otros atributos que puede contener un trabajo individual o de grupo de conformidad con estándares establecidos para un puesto.

### **Evolución de la evaluación del desempeño**

La evaluación del desempeño ha mostrado una evolución y ha tenido cambios significativos respecto de las ideas originales que se acuñaron a inicios del siglo XX. El precedente de la evaluación del desempeño se centraba en los resultados y no en los procesos, esto motivaba que el resultado final establecía el parámetro de la evaluación al final del trabajo. Hoy en día la evaluación ha mostrado avances en cuanto a las partes que conforman un proceso antes de obtener un resultado.

La evolución de la evaluación del desempeño es posible advertirlo en cuanto a que se gestó una transición en la manera de aplicar mejoras en una organización, en los cuales las organizaciones entendían los errores u omisiones del pasado, cambiando el paradigma de la evaluación tradicional con nuevas ideas de la evaluación moderna aplicadas de manera general o particular en las organizaciones. La evaluación del desempeño se presenta como el cambio entre evaluar los procesos y no solo el producto. De acuerdo a los sistemas verticales de vigilancia existía una respuesta pasiva-reproductiva del trabajador ante los deberes, y actualmente se busca que la evaluación sea de construcción activa, basada en incentivos y respuesta.

El rompimiento en la práctica también se ha dado en relación con las habilidades de los individuos, ya que antes se consideraba que éstas se mostraban de manera aislada, al evolucionar se busca la integración de las mismas habilidades aplicadas de acuerdo con los requerimientos de la organización. Finalmente, esta evolución de la evaluación, que otrora se daba de manera vertical y con poca delegación de responsabilidades, en la actualidad los esquemas de

evolución sugieren que la evaluación debe de ser compartida, de corte más horizontal y estableciendo responsables en cada parte del proceso. Los procesos de evaluación aplicados en las organizaciones en ocasiones eran vistos como una especie de castigo hacia los trabajadores; y éste no se apreciaba como un proceso de aprendizaje o de adquisición de habilidades para mejorar el desempeño de los trabajos de la organización.

Hoy en día los procesos de evaluación del desempeño establecen estándares de calidad en la manera de realizar las funciones y procedimientos. También se da una evaluación del trabajador hacia arriba, se podría decir que la evaluación ha mostrado cambios significativos en cuanto a quienes va dirigida la evaluación. La evaluación del desempeño surge como una necesidad de mejora en las actividades que se realizan en un trabajo o encargo.

Poco a poco, las técnicas de evaluación se han ido adaptando a las necesidades de las organizaciones en el transcurso del tiempo y adaptándose a diversos sistemas de producción, podemos afirmar que cualquier sistema de evaluación del desempeño, persigue, en primera instancia, lograr medir y mejorar o alcanzar niveles de eficiencia en las diversas tareas que las organizaciones asignan a sus recursos humanos en cualquier organización.

### **¿Por qué evaluar el desempeño en las organizaciones?**

Existen tres razones por las cuales se debe de evaluar el desempeño de los trabajadores (Dessler y Varela, 2011), la primera es que las evaluaciones nos ofrecen información relevante sobre la cual los supervisores están en mejores condiciones para la toma de decisiones

al momento de otorgar promociones o mejoras salariales. La segunda es porque a través de las evaluaciones se puede establecer un plan de corrección de deficiencias de los procesos productivos, los cuales se descubren durante la evaluación, lo que se conoce como áreas de oportunidad. Finalmente, una evaluación del desempeño brinda la oportunidad de hacer revisiones de los planes trazados en la agenda que descubra las fortalezas y debilidades de los empleados.

La evaluación del desempeño bien aplicada en las organizaciones ayuda a identificar el talento de los recursos humanos con los que cuenta la empresa, y a partir de los resultados se establecen recompensas adecuadas evitando la subjetividad. Por otra parte, el trabajador sabe cuáles son los estándares que se esperan de su trabajo, y de qué manera al realizarlo, cuál será el impacto que tendrá al interior y hacia afuera de la organización.

La evaluación del desempeño permite establecer objetivos claros del lugar que se ocupa en ese momento, y en prospectiva, cuál es el lugar que se desea lograr con la consecución de los objetivos trazados. Otro de los aspectos importantes de por qué se debe evaluar el desempeño, es que supone que, en el logro de los objetivos personales, impacta en la formación y profesionalización del trabajo; en teoría eso provoca la motivación del trabajador y ofrece expectativas de aumento de sueldo, promociones, recompensas, etc.

A *contrario sensu*, si los objetivos no se están cumpliendo, la evaluación indica el camino que se debe seguir al detectar y corregir los errores y restablece los objetivos de la organización, o se valora la posición del empleado en ese puesto en caso de no estar a la altura de los objetivos que se pretenden lograr.

### **Métodos de la evaluación del desempeño**

Los métodos de evaluación del desempeño que se aplican en las organizaciones pueden ser variados, generalmente la metodología es adaptativa al giro y objeto de cada organización y también existen métodos generales de carácter universal que se pueden aplicar a todo tipo de empresa. Dessler y Varela (2011) identifican algunos de los métodos más usados en las organizaciones:

**a. Método de escala de puntuación gráfica.** Este método es el más simple de los utilizados para realizar evaluaciones al desempeño sobre el personal. Se muestra en una escala que enumera una serie de características deseables y se utiliza un rango de desempeño para cada variable, los reactivos pueden ser grados de calidad o confiabilidad, o, de satisfactorio hasta insatisfactorio para cada indicador. Simplemente se asigna un valor de la escala a cada indicador que describa de la mejor manera el desempeño y al final se realiza la sumatoria de cada reactivo o variable (Tabla 2).

**Tabla 2***Método de escala de puntuación gráfica*

<b>Factores de evaluación</b>	<b>Niveles de puntuación</b>					<b>Total</b>
<b>Puntualidad</b>	1	2	3	4	5	Sumatoria
<b>Trabajo en equipo</b>	1	2	3	4	5	
<b>Respeto a sus compañeros</b>	1	2	3	4	5	
<b>Interés por aprender</b>	1	2	3	4	5	
<b>Habilidades en el trabajo</b>	1	2	3	4	5	
<b>Hace tareas extras</b>	1	2	3	4	5	

Fuente: Elaboración propia.

**b. Método de clasificación alterna.** Este método clasifica a los trabajadores del mejor al peor apuntando a ciertas características. Es un sistema muy usado ya que resulta más fácil identificar el rendimiento malo y bueno de los trabajadores de una organización que pueda clasificar el rendimiento del empleado. De esta forma se identifica al empleado en el rango deseado y cuál está más bajo, se alternan los resultados y se clasifica al final.

**c. Método de comparación por pares.** En este tipo de evaluación cada trabajador se compara con todos los demás empleados en cada una de las características. Para este método, se utiliza una gráfica o tabla que muestra por pares a los empleados, y se añaden los rasgos a evaluar, para cada rasgo, el evaluador indica con signos de más (+) o menos (-) para identificar al

mejor empleador de cada par. Posteriormente, se suma el número de veces que un trabajador califica como el mejor para cada rasgo, al final se evalúa por categoría de mejor o el menos apto.

Los métodos de evaluación en las organizaciones privadas son muy variados, y generalmente se diseña una metodología que combina los aspectos cualitativos del empleado y se utilizan diversas escalas con resultados cuantitativos para hacer más fácil realizar una evaluación basada en porcentajes o números absolutos que indican que un trabajador muestra un mejor desempeño de el mismo respecto de una situación anterior, o, muestra de entre los empleados quien puede cumplir mejor las tareas de la organización de acuerdo a los resultados mostrados.

Hasta aquí, se pueden identificar de manera clara que las evaluaciones a las que hemos hecho referencia son del ámbito empresarial privado, lo que podría decirnos que este tipo de evaluaciones se enfoca generalmente con un objetivo de mejorar la productividad del trabajador basado en un contexto estadístico o categórico el cual tiene como finalidad saber cuál empleado es el que rinde más, comparándose con el mismo o con el resto de los empleados.

La variante de la evaluación del desempeño se presenta cuando se pretenden insertar modelos de evaluación del desempeño en el sector público, entidades que generalmente, al menos en México, no eran susceptibles de este tipo de mediciones, salvo en algunas áreas como de la salud, seguridad, educación o de la economía, pero, no en todos los casos, el tipo y forma de evaluación no atendía generalmente a

parámetros de calidad, sino más bien a informar o describir los números alcanzados en un periodo de tiempo que normalmente era de un año a otro.

### **Evaluación del desempeño en el sector público y privado**

Las organizaciones en México se clasifican como públicas, privadas o mixtas dependiendo de su origen legal, así como de la aportación del capital con que cuentan para la consecución de sus objetivos. La empresa privada es una organización que incorpora los postulados básicos del capitalismo y se conforma de aportaciones de capital privado. El objetivo principal de la empresa pública es la de invertir dicho capital con el fin de obtener una ganancia que permita la sobrevivencia de la organización (Tabla 3).

**Tabla 3**

*Características y objeto de las organizaciones públicas y privadas*

<b>Públicas</b>	<b>Privadas</b>
Su capital pertenece al Estado	El capital es propiedad del inversionista
Buscan satisfacer necesidades de carácter social	Buscan un beneficio económico particular
Representa al sector público de la economía	Maximizan beneficios a través de ventas
Es un medio del Estado para intervenir en la economía	Creada por acuerdo entre particulares
Creada por mandato legal	Eficiencia de gestión

Fuente: Elaboración propia.

La empresa privada evalúa la competencia del entorno externo para aplicar el principio de racionalidad económica de tal forma que le permita maximizar sus beneficios. De igual forma, la toma de decisiones se basa en los riesgos que ofrece el mercado que demanda los objetivos de su producción. Por su naturaleza la empresa privada considera una prioridad la implementación de sistemas de evaluación del desempeño, ya que la competencia de otras empresas privadas obliga a mejorar sus sistemas de producción.

Históricamente, la gestión de las empresas privadas se asocia a mejores modelos de eficiencia respecto a la empresa pública, y las evaluaciones del desempeño que éstas consideran se enfocan en la formación y mejora de su capital humano, quienes intercambian su fuerza de trabajo por un salario en beneficio de la organización.

Por su parte, las organizaciones de carácter público se crean por un mandato legal de derecho público, a través de una ley o de un decreto que funda y justifica su existencia. La misma ley le dota de los capitales de origen estatal, los cuales provienen de las contribuciones que de manera legal cobra el estado a sus ciudadanos. Las empresas u organizaciones públicas se crean con el objeto de satisfacer las necesidades de la población sin que ello implique la obtención de una ganancia, y el objetivo del Estado al crear este tipo de organizaciones es promover e impulsar el desarrollo socioeconómico de un país.

Si bien la empresa pública no reviste ganancias de carácter particular, generalmente este tipo de organizaciones no cuentan con competencia, éstas deben de aplicar el principio de racionalidad económica ante las limitantes del presupuesto público anual. Las empresas públicas cubren principalmente el área de la prestación de servicios y de las obras de infraestructura

social. Al igual que la empresa privada, el Estado contrata empleados, los cuales se consideran empleados públicos, o que prestan servicios en nombre del estado.

En un contexto en donde los procesos de evaluación en los ámbitos de la gestión pública se enfocan en ciertos sectores públicos, pero se olvida de otros, es una de las razones por la cual el ciudadano promedio lo percibe al gobierno como un ente oneroso y de exiguos resultados (Hernández Borbolla, 2016; Hernández, 2014; Valdés Zepeda, 2004; Martínez Huerta, 2014).

La evaluación del desempeño en México, a través de indicadores de medición es una práctica que se puede decir que está en una etapa de adolescencia. Si bien tampoco podemos decir que sea una práctica demasiado novedosa, pues ya son varios los esfuerzos hechos en el ámbito federal y en algunos estados desde hace al menos quince años.

### **La evaluación del desempeño del sector público en México**

Gran parte de la historia gubernamental en México durante el siglo XX, y a principios de la década del 2000, no dan un punto de referencia relevante de las bondades de la aplicación de sistema de evaluación del sector público en México. El discurso de la acción pública se caracterizaba generalmente por lograr buenos niveles de legitimidad política y control social de la población a través de una retórica de carácter economicista y de la defensa de la justicia social. Podemos afirmar que los primeros intentos de instituir en el lenguaje mexicano una política de evaluación gubernamental se dio en el sexenio de Miguel de la Madrid Hurtado (1982-1988).

Este primer acercamiento a tomar medidas de evaluación en el sector público fue más bien un reclamo

de la sociedad ante el despido y las malas prácticas administrativas que se habían sucedido en sexenios anteriores. La creación de la Secretaría de la Contraloría General de la Federación fue el primer mazo institucional autoimpuesto de parte del gobierno federal para establecer una política de control y seguimiento de los objetivos del gobierno en México (Mejía, 2005, 56).

El modelo administrativo, influenciado por la burocracia de Weber entró en crisis durante el sistema presidencial mexicano. Dicho modelo presentaba bajos niveles de eficacia con altos márgenes de discrecionalidad, opacidad y corrupción (Vilchis, 2009). La administración pública se había convertido en una estructura pesada, que se caracterizaba por su ineficiencia al no responder a las demandas de la sociedad (Cabrero, 1995).

Al respecto Gorriti (2007) comenta que la necesidad de implantar sistemas de evaluación del desempeño en el sector público no está en discusión, lo ve de hecho como una medida inevitable, la cuestión es en cuanto a los tipos de modelos de evaluación que se quieran implementar. Desde su perspectiva, este tipo de acciones se deben de incorporar como prácticas cotidianas las cuales tienen el propósito de la profesionalización de los servidores públicos, ya que, de no hacerlo, el cambio gradual se obstaculiza, y se pone a merced de los cambios cualitativos los cuales se manifiestan principalmente con los cambios políticos o de índole tecnológico.

Es en la administración de Vicente Fox Quesada (2000-2006), con la aprobación de la nueva ley de transparencia y acceso a la información pública que el concepto de evaluación gubernamental adquiere carta de residencia en lo que primero fue abrir la información pública a los ciudadanos, y después se comenzarían a retomar prácticas y modelos de evaluación

principalmente de las teorías de la Nueva Gestión Pública (Cabrero, 2003), la cual buscaba en gran medida implantar sistemas gerenciales como una nueva filosofía de las acciones de gobierno.

El presidente Fox creó el Sistema de Metas Presidenciales (SIMEP) el cual lejos de ser un sistema de evaluación de desempeño del gobierno eficaz y funcional, fungía como una lista de buenos deseos de las metas y objetivos que se pretendía lograr en las dependencias del gobierno federal.

La realidad era que México mostraba una pronunciada debilidad institucional en materia de evaluación gubernamental, esto ante la falta de la normatividad que permitiera evaluar todos los procesos de la gestión pública. El foco de atención de la evaluación del gobierno se centraba en algunos programas sectoriales que se habían sucedido unos a otros como programas insignia de diferentes administraciones, pero que al final de cada sexenio las evaluaciones hechas incluso por el mismo gobierno demostraban que no se conocían las causas que permitieran establecer objetivos reales de una evaluación de la gestión pública.

En esa etapa embrionaria y de transición política en el país, la creación del Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (2005), instancia que mide la pobreza en México, y evalúa programas y políticas sociales del Gobierno Federal (CONEVAL) y de la Secretaría de la Función Pública (SFP), se puede decir que comienza una etapa en la cual las evaluaciones gubernamentales comienzan a verse con más seriedad, por una parte el CONEVAL evaluaba todos los programas sociales, y la SFP evaluaba a los funcionarios que aspiraban a ocupar un cargo dentro de la administración pública federal.

La sociedad a través de diversos organismos empresariales y asociaciones civiles exigían que el

sector público en México fuera evaluado en relación con sus actividades, y más importante evaluar los resultados de la gestión pública (Caiden y Caiden, 2001), de tal forma que, una evaluación institucional, dotara de mayores capacidades al mismo gobierno, lo que derivara en una mayor eficiencia y eficacia de la gestión pública.

Para ese momento la atención se centró en los controles de la acción de gobierno a través de un ejercicio del legislativo por medio de la fiscalización y la rendición de cuentas, en ese momento, la confianza ya estaba perdida en el gobierno, la evaluación del sector público se podía notar que era una necesidad *non grata* para el propio gobierno, pero que debía aceptarse como medida de legitimidad.

Uno de los primeros estudios formales de evaluación del desempeño en el sector público en México lo realizó la OCDE a finales de los años 70 del siglo XX. Dicho estudio se basó en analizar el desempeño presupuestal del país tomando en cuenta lo que establecía la Ley de Presupuesto, Contabilidad y Gasto Público Federal. Posteriormente durante la administración de Ernesto Zedillo (1994-2000) se instauró el Programa para la Modernización de la Administración Pública 1995-2001, con el propósito de establecer mecanismos de rendición de cuentas en el ejercicio del presupuesto, es en ese momento en donde podemos hablar de un modelo de sistema de evaluación del desempeño más funcional en el sector público (Pardo, 2008).

A partir de ese momento se concentran sistemas de evaluación del desempeño en varias áreas de la administración pública federal desde la óptica de la aplicación del presupuesto público, programas sociales como PROGRESA fueron objeto de evaluaciones sistemáticas, para posteriormente dar paso a los sistemas de evaluación de la nueva estructura programática tomando el enfoque de la planeación estratégica

evaluando y dándole seguimiento al ejercicio del presupuesto público.

Podemos afirmar que la evaluación del desempeño en el sector público tiene su origen en México en los sistemas de control del proceso presupuestario, la evaluación del desempeño en el gobierno se dio de manera paralela a la evolución de los sistemas de presupuesto, al pasar de los sistemas tradicionales, al de presupuesto por programas y finalmente al presupuesto basado en resultados.

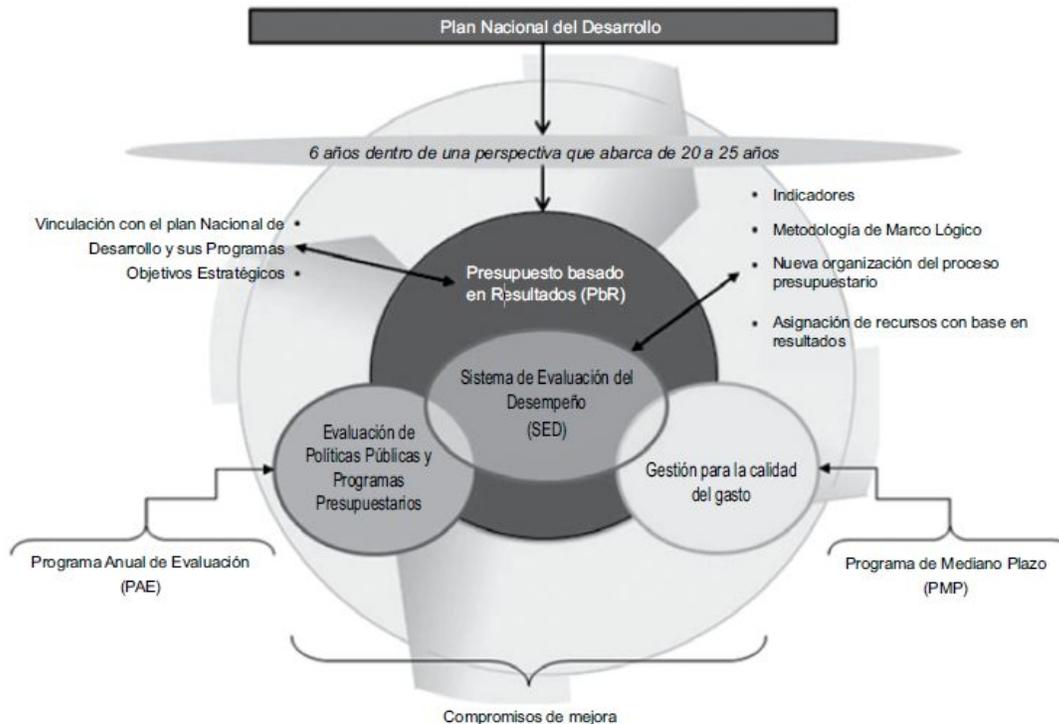
Es través de varias reformas a las leyes de presupuesto que poco a poco se comienzan a establecer parámetros de gestión por resultados, se comienzan a establecer metas y objetivos de cada uno de los programas del presupuesto de egresos que están vinculados al Plan Nacional de Desarrollo, y que consideraron un Programa Anual de Evaluación (PAE) y un Programa de Mejoramiento de la Gestión (PMG).

El sistema de evaluación del desempeño en el sector público en México, en sus inicios se vinculó de manera sustancial al proceso presupuestario, el inicio de dicho proceso comienza con la presentación del Plan Nacional de Desarrollo (PND), el cual establece objetivos generales a mediano plazo (6 años), estos objetivos se materializan en el diseño de un presupuesto público basado en resultados el cual define sus proyectos estratégicos a través de la metodología del marco lógico, el cual vincula los objetivos estratégicos con los programas sociales derivados del PND.

La última fase del sistema de evaluación del presupuesto se da con la revisión que hace la Auditoría Superior de la Federación (ASF) a los ingresos y al ejercicio del gasto público enfocando las auditorías a los programas y a la evaluación de las políticas públicas que tienen un impacto en el gasto público del gobierno como se puede apreciar en la imagen 1.

## Imagen 1

### Sistema de evaluación de la gestión en el sector público en México



Fuente: SED, Secretaría de Hacienda y Crédito Público (s.f.).

Estos métodos de evaluación se han retomado por los estados en sus propios planes de desarrollo y en el diseño de sus presupuestos de egresos. A través de diversas reformas constitucionales, el congreso federal ha motivado la armonización de las leyes de los estados para que a través de la disciplina financiera se cumplan los objetivos de la gestión del gobierno y se aseguren finanzas sanas de la federación y de los estados, evaluando constantemente el diseño del presupuesto y el ejercicio del gasto público principalmente.

Hasta la fecha, la evaluación del desempeño del sector público aún mantiene su atención principalmente en los

correspondiente al ejercicio del ingreso y del gasto público. Y esta situación no es del todo ajena, si tomamos en cuenta que unos de los principales problemas de nuestro país se concentran o se ha concentrado principalmente en la corrupción, el cual deriva de los malos manejos del presupuesto nacional y de los estados.

### Conclusiones

El proceso de evaluación del desempeño ha transitado por un camino en el cual las ideas aplicadas a las organizaciones privadas en el ámbito de la evaluación permean en el sector público con el objeto de dar a

conocer qué se hace y cómo se hace el trabajo en el sector público nacional y local.

Esta situación de adoptar modelos evaluativos en el sector público, se dio principalmente después de la entrada en vigor de las leyes de transparencia, las cuales, de manera tajante entraron en escena, para poner en un escaparate la función pública de diversos actores políticos que había estado en una zona de confort, como el caso del legislativo tanto a nivel nacional como en lo local, el cual había pasado desapercibido por la ciudadanía al no saber de manera clara el alcance de sus funciones.

Los sistemas de evaluación del desempeño en el sector público deben de transitar, de ser aplicativos a los procesos presupuestarios, a ser un parámetro de cómo ofrece el estado, en el orden federal y estatal, los servicios que la población espera de ellos, sin importar la base ideológica o partidista que llegue al poder, sino que, los sistemas de evaluación deben de instalarse en el marco normativo mexicano con una base constitucional, de tal forma que ante el cambio político no se afecte la normatividad que sea aplicable a quienes ostenten el poder en turno.

La evaluación del desempeño ya no debe de ser vista como un castigo para la toma de decisiones en la administración pública, sino más bien como una herramienta de apoyo, por medio de la cual se busque la concretización de los objetivos que se autoimpone el estado en los tres órdenes de gobierno. Quienes sirven en esas instancias de poder se deben a los electores y deben de responder a ellos, a la sociedad en general. En esta interrelación resulta relevante la institucionalización de canales de comunicación que propicien confianza mutua de las partes y alienten la vida democrática. En este sentido es que se comprende el proceso que se sigue en el caso del sector público respecto al proceso de la

evaluación del desempeño de los servidores públicos o empleados del estado mexicano.

La razón de ser de las instancias públicas se encuentra en la concreción del interés público y el bienestar de la población. El servicio público a su cargo subsume la responsabilidad social que, como organismos sociales, propios del Estado debe cumplir para dar cumplimiento a sus obligaciones legales y al compromiso social y político con todos los sectores y miembros de la sociedad.

### Referencias

- Cabrero, E. (1995). *Del administrador al gerente público*. Instituto Nacional de Administración Pública. INAP. Universidad Autónoma del Estado de México UAEM.
- Caiden, G., y Caiden N. *Enfoques y lineamientos para el seguimiento, la medición y la evaluación del desempeño en programas del sector público*. en Revista de Servicio Público, Año 52, No. 1, (enero-marzo, 2001).
- Cuesta, S. A. (1999). *Tecnología de gestión de recursos humanos*. Ed. Academia.
- Chiavenato, I. (2000). *Administración de recursos humanos*. McGraw-Hill.
- Dessler, G., y Varela R. (2011). *Administración de recursos humanos. Enfoque latinoamericano*. Pearson Educación.
- French, W. L. (1991). *La administración de personal, desarrollo de recursos humanos*. Ed. Noriega Limusa.
- Gorriti, M. (2007). La Evaluación del Desempeño en las Administraciones Públicas Españolas. Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones, 23(3), 367-387.

- Hernández, A. (2014). Poder Legislativo caro y poco transparente. Integralia. En *El Financiero*.  
<http://www.elfinanciero.com.mx/politica/caro-y-poco-transparente-el-poder-legislativo.html>
- Hernández Borbolla, M. (2016). Exceso de Comisiones y resultados paupérrimos en el Congreso. *The Huffington Post*. <http://www.huffingtonpost.com.mx/2016/10/03/exceso-de-comisiones-y-resultadospauperrimos-en-el-congreso/>
- Martínez, D. (2014). Diputados federales ganan 74 salarios mínimos y no rinden cuentas. En *Visión Legislativa*. <http://visionlegislativa.com/diputados-federales-ganan-74-salarios-minimos-y-no-rindencuentas-sin-embargo-19ags14/>
- Mejía, J. (2005). *La evaluación como herramienta para una gestión pública orientada a resultados. La práctica de la evaluación en el ámbito público mexicano*. Caracas, CLAD. (Documentos Estudios de Casos, 2), 56. <http://www.clad.org.ve>
- Milkovich, G., y Boudreau, J. (1994). *Dirección y administración de Recursos Humanos*. 384-421. Delaware; Addison-Wesley Iberoamericana; McGraw-Hill.
- Pardo, M. (2008). *La modernización administrativa de México 1940-2000*. México, El Colegio de México.
- Valdés, A. (2004). El Poder Legislativo en opinión de los mexicanos: Un análisis de la crisis de imagen. En *Estudios Políticos*, 42 (septiembre-diciembre), 33-59. <http://www.revistas.unam.mx/index.php/rep/article/view/37628>
- Vilchis, J. (2009). La nueva gerencia pública en México: Una medición de su intensidad e impactos en las entidades del país. En *Convergencia*, 199-227. [http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1405-14352009000100008&lng=es&tlng=es](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1405-14352009000100008&lng=es&tlng=es)
- Werther, W. B., y Davis, K. (1992). *Administración de Personal y Recursos Humanos*. McGraw-Hill.
- Zerilli, A. (1973). *Valoración de personal*. Deusto.

#### **Recursos de internet**

- Real Academia Española. (s.f.).  
<https://dle.rae.es/diccionario>.
- Secretaría de Hacienda y Crédito Público. (s.f.). Sistema de Evaluación del Desempeño.  
<https://www.apartados.hacienda.gob.mx/sed/html/docs/DirectricesSED.html>



Trascender, Contabilidad y Gestión. Vol. 6, Núm. 18 (septiembre - diciembre del 2021).

Universidad de Sonora. Departamento de Contabilidad. México.

ISSN: 2448-6388. Reserva de Derechos 04-2015-04172070800-203.

## El *mobbing* en el sector turístico: ¿realidad o ficción?

*Mobbing in the tourism sector: fact or fiction?*

Saúl Suárez García <sup>1</sup>

**Recibido:** 18 de febrero de 2020.

**Aceptado:** 15 de mayo de 2021.

**DOI:** <https://doi.org/10.36791/tcg.v0i18.127>

**JEL:** J71. Discriminación.

### Resumen

El objetivo de este trabajo es analizar si en las empresas del sector turístico está presente el *mobbing*. La revisión de la literatura pone de manifiesto que realmente esta forma de acoso tiene lugar en las compañías de este sector, produciendo daños graves a empleados y a empresas. Por tanto, los directivos tienen una importante tarea por delante para eliminar o al menos minimizar la presencia del acoso psicológico en el lugar de trabajo.

**Palabras claves:** sector turístico, *mobbing*, ética, empresas.

### Abstract

*The aim of this paper is to analyze whether mobbing is present in companies in the tourism sector. The literature review shows that this form of harassment actually takes place in companies in this sector, causing serious harm to employees and companies. Therefore, managers have an important task ahead of them to eliminate or at least minimize the presence of psychological harassment in the workplace.*

**Keywords:** *tourism sector, mobbing, ethics, companies.*

<sup>1</sup> Saúl Suárez García. Graduado en Turismo por la Universidad de Las Palmas de Gran Canaria (España). Investigador independiente. Correo: [mariaconcepcion.verona@ulpgc.es](mailto:mariaconcepcion.verona@ulpgc.es)

## Introducción

En la sociedad actual los ingresos propiciados por la actividad laboral son el principal sustento económico para la mayor parte de la población. Se puede pasar casi más tiempo en el trabajo que en la propia casa, por ello es esencial tener un buen clima de trabajo y sentirse cómodo en él. Pero los últimos años los estudios muestran la existencia de un virus que se expande cada vez más y más rápido que es el *mobbing* o acoso psicológico en el trabajo. Este “virus”, nunca mejor dicho, ya que es realmente perjudicial para la salud del que lo padece, se encuentra instaurado en la mayoría de las organizaciones públicas y privadas tales como educación, sanidad, entre otras.

Las empresas deben tomar conciencia de este terrible tipo de acoso que se puede dar dentro de sus instalaciones, y hacerse responsables de ello estableciendo medidas de prevención, detección y sanción. Asimismo, la sociedad en general debe concienciarse de este grave problema que puede acontecer en las relaciones laborales diarias, no fomentar bajo ningún pretexto el acoso psicológico en el mundo laboral y denunciar tales actos no éticos, pues tal como señala Peralta Gómez (2006: 9) es posible que “alguna vez en la vida cualquier persona pueda encontrarse en esta situación”.

El presente trabajo tiene por objetivo conocer si el *mobbing* está presente en el sector turístico, para lo cual se realiza una revisión de los estudios más relevantes que se han publicado al respecto.

La identificación de la existencia de este tipo de acoso en la industria del turismo resulta de gran interés dada la importancia de la misma en la economía de numerosos países, lo que conlleva que en esas naciones haya un

elevado número de personas que trabajen en el sector, y si el *mobbing* está presente puede llegar a ser realmente alta la cifra de individuos que pueden verse afectados y sufrir sus perjudiciales efectos.

Este trabajo se divide en cuatro secciones. Tras la introducción, se comenta en la segunda sección los aspectos generales sobre el *mobbing*. En la sección tercera se presentan los resultados más relevantes de los estudios analizados, recogiendo la sección cuarta las conclusiones de este trabajo.

### Aspectos generales del *mobbing*

El *mobbing* supone un hostigamiento o atemorización a una persona en su lugar de trabajo por parte de sus jefes y/o compañeros, un acoso psicológico inconcebible en la sociedad actual pero que sin embargo cada vez prolifera más y más en el mundo laboral, causando un terrible desgaste y detrimento de la salud mental y también física de las personas que lo sufren.

El estudio de esta forma de acoso comienza a coger fuerza en los años 80, con Heinz Leymann como principal investigador del acoso psicológico en el trabajo, también llamado entre otras denominaciones acoso moral y acoso laboral.

En palabras de Leymann (1990: 120) “el terror psíquico o el acoso psicológico en la vida laboral significa una comunicación hostil y poco ética que se dirige de forma sistemática por una o varias personas principalmente hacia un solo individuo”, ocurriendo estas acciones con frecuencia (casi todos los días) y durante un período prolongado de tiempo (al menos durante seis meses), provocando esta frecuencia y duración como resultado “una considerable miseria psíquica, psicosomática y social” para la víctima.

El acoso psicológico en el lugar de trabajo no consiste en un insulto aislado, es una continuada violencia psicológica que conlleva que la víctima tenga auténtico pánico de acudir a su lugar de trabajo.

Un trabajador puede recibir algún tipo de comentario ofensivo puntual a lo largo de su vida laboral, pero es necesario saber diferenciar estos comentarios puntuales de una situación de *mobbing*, pues ésta conlleva un acoso continuado en el tiempo.

Para Hirigoyen (2001: 19) el *mobbing* es “toda conducta abusiva (gesto, palabra, comportamiento, actitud...) que atenta, por su repetición o sistematización, contra la dignidad o la integridad psíquica o física de una persona, poniendo en peligro su empleo o degradando el ambiente de trabajo”.

Por su parte, Rojas y Rodríguez (2011: 10) al hacer referencia al *mobbing* señalan que:

La dignidad humana es aquella condición especial que reviste todo ser humano por el hecho de serlo, caracterizándolo de forma permanente y fundamental desde su concepción hasta su muerte. Cuando se hace presente el irrespeto a esta condición, se manifiesta el acoso laboral, que involucra toda conducta que atenta contra la dignidad de una persona en su entorno laboral, a través de prácticas ofensivas y humillantes, las cuales crean un entorno intimidatorio y ofensivo.

Para estos autores este acto es “siempre intencional y premeditado” (pp. 11-12).

A continuación se recogen ejemplos de situaciones de acoso psicológico que puede sufrir la víctima en el lugar de trabajo.

Llega a su puesto de trabajo y su jefa entra un momento después en su despacho y le dice: “con esa cara vaya imagen que das de la empresa, a ver si nos maquillamos un poco”. Al mediodía en una reunión de jefes de departamento cuando le toca el turno de hablar a la víctima, su jefa le dice: “no hace falta que des tu opinión, no nos va a ayudar en nada”. En la hora de comer, la víctima se encuentra sola comiendo en el comedor y al pasar su jefa le comenta: “ojalá pusieras las mismas ganas para trabajar que para comer”.

Termina su jornada laboral y la víctima se va a su casa pensando que el calvario ha acabado, cuando horas después recibe una llamada telefónica de su jefa que le dice: “no has realizado el inventario de tu departamento correctamente, eres una incompetente, así que mañana tendrás que ir un par de horas antes al trabajo para realizarlo de forma correcta”.

Al día siguiente cuando la víctima llega al trabajo se encuentra más de lo mismo, y así todos los días.

En un proceso de *mobbing* hay tres partes involucradas: la víctima, el acosador y los cómplices. Sin el apoyo de los cómplices, el acosador no lograría que el proceso de *mobbing* perdurase en el tiempo. El papel de estos es clave en el desarrollo del proceso de acoso psicológico en el trabajo.

Las víctimas de esta forma de acoso pueden dividirse en tres grupos: a) personas eficaces y trabajadoras que pretenden hacer reformas para mejorar la empresa, vistas por el agresor como un peligro o amenaza de su estatus actual; b) personas brillantes, atractivas, carismáticas, con capacidad de liderar, envidiables por parte del agresor que teme perder su reputación y la posición que ostenta; y, c) personas vulnerables, débiles, carentes de capacidad de defenderse, que evitan los conflictos y enfrentamientos, consideradas víctimas

fáciles para el agresor. Estos grupos no son excluyentes pues una víctima de *mobbing* puede tener características de los tres y por tanto ser catalogada al mismo tiempo en los tres bloques.

El perfil del acosador se corresponde con personas envidiosas, mediocres, manipuladoras y egocéntricas. Lleva a cabo el acoso laboral con ayuda de otros trabajadores de la empresa (los llamados cómplices) que sabe que respaldan todo lo que hace, actuando bajo una conducta de hostigamiento y atemorización psicológica, con una necesidad constante de tener el dominio absoluto sobre los demás, con el objetivo de marginarlas, degradarlas y despreciarlas frente al resto de trabajadores.

En relación a la tercera parte implicada en el proceso pero no menos importante que son los cómplices, se puede señalar que se corresponden con personas con intensos deseos de agradar a los demás, débiles, inseguras, con una fuerte dependencia del acosador, sometidos a sus órdenes y manipulación por miedo a convertirse en la siguiente víctima. Nunca se puede considerar a un cómplice también víctima del acosador, aunque en ocasiones tras un análisis rápido se pueda afirmar de forma totalmente errónea que también podrían ser unas víctimas. Verona Martel *et al.* (2016: 73) señalan que hay dos tipos de cómplices: cómplices pasivos y cómplices activos. A estos últimos los citados autores les llaman “aprendices de acosadores”, ya que pueden convertirse en los próximos acosadores si el proceso de *mobbing* en la organización no se detiene (p. 74).

Los daños que sufren las personas que padecen *mobbing* han sido señalados por distintos investigadores (Bentley *et al.*, 2012: 358; Inemel, 2017: 70; Leymann,

1990: 122-123; Mikkelsen y Einarsen, 2002: 87; Sandybayev, 2015: 26): alto nivel de estrés, ansiedad, depresión, insomnio, menor bienestar emocional, estrés post-traumático, desmotivación, aislamiento e inadaptación social, estigmatización, hiperactividad, enfermedades psicosomáticas, enfermedades físicas y mentales, frustración, aumento del ausentismo, aumento de la intención de rotación laboral, menor satisfacción en el trabajo, menor rendimiento personal en el trabajo, disminución del nivel de creatividad en el trabajo, desempleo voluntario, suicidio e incremento de la visión negativa sobre sí mismo, sobre otras personas y del mundo, entre otros.

González Trijueque *et al.* (2010: 8) señalan que “el *mobbing* es un problema psicosocial significativo, tanto por sus elevados porcentajes de prevalencia como por el daño que es capaz de originar en los trabajadores acosados”. Sin embargo, la presencia del acoso psicológico en el trabajo no solo daña a los acosados sino que perjudica también a la empresa en la que se produce.

Entre los inconvenientes que tiene la presencia del *mobbing* para la empresa en la que acontece se pueden citar los siguientes (Leymann, 1990: 123; Sandybayev, 2015: 26; Verona Martel *et al.*, 2014: 424): aumento del tiempo de trabajo perdido en bajas laborales, enfermedades, accidentes e incapacidades, deterioro del clima psicológico dentro de la organización lo que conduce a una mayor rotación del personal, disminución de la producción y eficacia por el mal clima de trabajo, efectos negativos sobre la imagen y reputación de la empresa, aumento de los costes por las reclamaciones y denuncias interpuestas por las víctimas, y el coste de pagarle a una persona que no está haciendo ningún

trabajo en la empresa (pues una forma de acosar psicológicamente a un trabajador es no asignarle ninguna tarea).

El *mobbing* ha recibido la atención de los legisladores de muchos países del mundo, incluyéndolo en las correspondientes normativas nacionales como delito, señalándose que el que lo comete ha de ser sancionado por la ley.

En relación a este tipo de normativas en España se puede acudir a la Constitución Española que recoge en el artículo 15 el “derecho a la integridad física y moral” que tienen las personas. Esa referencia a la integridad moral se puede entender como el derecho a no sufrir acoso moral que es otra de las expresiones utilizadas para hacer referencia al *mobbing*. Pero la normativa más importante en territorio español es la publicada en 2010, en ese año el Código Penal reconoce como delito el *mobbing* a través de la aprobación de la Ley Orgánica 5/2010, de 22 de junio, por la que se modifica la Ley Orgánica 10/1995, de 23 de noviembre, del Código Penal.

La Ley Orgánica 5/2010 define en su preámbulo la figura del acoso laboral entendiendo por tal “el hostigamiento psicológico u hostil en el marco de cualquier actividad laboral o funcional que humille al que lo sufre, imponiendo situaciones de grave ofensa a la dignidad”. Así mismo, modifica el artículo 173.1 del Código Penal que establece que “el que infligiera a otra persona un trato degradante, menoscabando gravemente su integridad moral, será castigado con la pena de prisión de seis meses a dos años”, para añadir un segundo párrafo con la siguiente redacción:

Con la misma pena serán castigados los que, en el ámbito de cualquier relación laboral o funcional y prevaliéndose de su relación de superioridad, realicen contra otro de

forma reiterada actos hostiles o humillantes que, sin llegar a constituir trato degradante, supongan grave acoso contra la víctima.

El hecho de que en España esté tipificado como delito con pena de prisión el acoso psicológico en el trabajo es un fuerte apoyo para todas las víctimas de esta forma de acoso, pero si además la empresa cuenta con un código ético o código de conducta que recoja explícitamente que lo rechaza supone un mecanismo de protección y ayuda extra y muy importante para todo el que trabaje en la empresa, ya que los códigos éticos han demostrado ser “un buen instrumento para mejorar el compromiso ético de las personas en la organización y de la propia organización con la sociedad” (Lozano Aguilar, 2007: 235).

No obstante lo anterior, se ha de tener en cuenta la dificultad que tiene probar que se ha sido objeto de *mobbing*. En este sentido, Camacho Ramírez *et al.* (2014: 121) señalan que incluso existiendo una ley que penalice el *mobbing* en la práctica las víctimas de este tipo de acoso encuentran problemas para conseguir el acceso a la justicia.

Estos autores analizan el caso concreto de Colombia (pero es extrapolable a cualquier país), y señalan que las barreras para conseguir el eficaz acceso a la justicia que merecen las víctimas de *mobbing* se encuentran tanto en el ámbito interno de la empresa como ante las autoridades administrativas y judiciales (p. 135). Además, añaden que “una barrera constante cuando se piensa en la figura del acoso laboral es la manera de poder probarlo” (p. 135), dada su naturaleza ya que este tipo de conductas acosadoras son “invisibles, ocultas y muchas veces ocurren en privado” (p. 125), y el acosador “evitará dejar cualquier rastro que pueda llegar a responsabilizarlo jurídicamente” (p. 133).

Desde el comienzo de la crisis financiera en 2008 se ha producido una pérdida de confianza por parte de los consumidores y de la sociedad en general en las empresas e instituciones. Esta pérdida de credibilidad viene provocada por las malas prácticas, los comportamientos no éticos (el *mobbing* es uno de ellos), y la falta de concordancia entre lo que se hace y lo que se dice. La “buena reputación se gana con las buenas prácticas, no con un *marketing* social que funciona como maquillaje de un rostro poco presentable” (Cortina, 2009: 121).

Tal como afirma Cortina (2009: 125), la confianza es:

Una parte importante del capital ético [...]. La confianza beneficia directamente a la empresa, porque aumenta la eficiencia productiva, al potenciar el espíritu de equipo y la colaboración en el trabajo, confirma el liderazgo auténtico, cohesiona a los miembros de la empresa desde valores compartidos, promueve el compromiso con la eficiencia. Pero también porque genera la buena reputación que se conquista al cumplir normas, tratar bien a los trabajadores, a los clientes, a las instituciones.

Todo ello según este autor tiene una traducción no solo en términos éticos sino también en términos económicos, pues esa confianza va a permitir conseguir una reducción en costes de coordinación externos e internos y hará menos necesarias las supervisiones, aumentando el rendimiento (p. 125).

El compromiso público y por escrito de una empresa de mantener en el desarrollo de su actividad un comportamiento basado en principios éticos plasmados

en su código de conducta podría ayudar a recuperar esa confianza y credibilidad perdida.

### **El *mobbing* y la industria turística: revisión de la literatura**

El acoso psicológico en el trabajo es una lacra del mundo laboral y en este apartado se hace una revisión de los trabajos más relevantes realizados analizando la incidencia de este tipo de acoso en el sector turístico que como es sabido incluye distintos tipos de empresas tales como hoteles y agencias de viajes, pero en el que se incluyen también a los restaurantes.

En el área de la hostelería las percepciones, emociones y opiniones de los empleados sobre su trabajo tienen una influencia vital en la eficiencia con la cual lo desarrollan así como en sus actuaciones, pero hay otro factor que influye sobre el rendimiento laboral de los empleados de este sector y es que su trabajo requiere de una intensa interacción interpersonal y comunicación tanto con superiores como con subordinados, con compañeros de trabajo y con clientes, y estas interacciones y comunicaciones pueden convertirse con el tiempo en conflictos interpersonales y si tales conflictos no se resuelven pueden producirse casos de *mobbing* en la organización (Civilidag, 2014: 2).

A lo anterior se ha de añadir lo señalado por Ariza-Montes *et al.* (2017: 1126), quienes indican que la orientación hacia el cliente propia de este sector implica que muchos lugares de trabajo tengan un componente emocional sustancial que constituye un escenario adecuado para la intimidación y el acoso en el lugar de trabajo. Para los citados autores el sector de la hostelería tiene peculiaridades propias que favorecen la ocurrencia del *mobbing* y señalan como tales las siguientes el ritmo excesivo en el lugar de trabajo, la percepción de que el

trabajo en esta industria tiene un efecto negativo en la salud de los trabajadores, la insatisfacción con las condiciones de trabajo y las relaciones con los clientes (que en ocasiones se enojan o molestan, o bien, no respetan ni valoran los esfuerzos de estos profesionales) (pp. 1126-1127).

A través de diferentes estudios se ha podido llegar incluso a determinar el grado de ocurrencia del acoso psicológico en el trabajo en las empresas del sector. Así, Civilidag (2014: 14) tomando como muestra empleados de hoteles de cinco estrellas en Turquía, concluye en su estudio que el 15,8% de ellos están expuestos a sufrir *mobbing*, mucho más los empleados de cuello azul (los que trabajan en cocina, bar, limpieza, seguridad, servicio técnico..., y proporcionan a los clientes servicios directos), que los de cuello blanco (los que trabajan en administración, contabilidad, recursos humanos, procesamiento de datos ..., proporcionando servicios de forma indirecta a los clientes), pero no encuentra diferencia por género pero sí por edad, siendo el grupo más expuesto a sufrir acoso psicológico en el trabajo los empleados comprendidos entre 18 y 28 años (p. 14). A su vez encuentra que el *mobbing* está relacionado negativamente con la satisfacción en el trabajo y con la percepción de apoyo por parte de la organización pero positivamente correlacionado con el burnout (p. 14).

Por su parte Sandybayev (2015: 26), quien toma también como muestra empleados de hoteles de cinco estrellas pero en este caso en el norte de Chipre, concluye que el 41,9% de ellos han sufrido *mobbing*, señalando que el estilo de gestión empresarial crea situaciones para la aparición de este tipo de acoso. Ante tasas tan altas con las consecuencias negativas tanto para la empresa como para el trabajador, el citado autor señala que para prevenir los comportamientos de acoso hacia los empleados se deben tomar una serie de medidas como: estilo de gestión más liberal por parte de

las organizaciones y los altos directivos, posibilidad de reducir la revisión y control del trabajo, así como el desarrollo de relaciones menos oficiales y conversaciones más abiertas con los empleados (p. 27).

Por otro lado, el trabajo de Inelmen *et al.* (2017: 70), realizado sobre una muestra de trabajadores no directivos de hoteles de lujo en Estambul, indica que a medida que se incrementa en los empleados la percepción de ser objeto de *mobbing* decrece su nivel de creatividad en el lugar de trabajo, siendo la situación más aguda para los empleados más jóvenes, sin encontrarse diferencias por género.

Kara *et al.* (2018: 1453) centra su estudio solo en trabajadores del sexo femenino en hoteles de cinco estrellas de Turquía, mostrando sus resultados que el *mobbing* realizado por los directivos tuvo efectos negativos significativos tanto en la calidad de vida laboral como en la calidad de vida en general de las empleadas acosadas.

El sector de restaurantes también ha recibido atención por parte de los investigadores que han analizado la presencia del acoso psicológico en el lugar de trabajo, especialmente porque la cultura de los restaurantes parece aceptar e incluso esperar el *mobbing*, el acoso, la intimidación como una parte natural del ambiente de trabajo (Mathisen *et al.*, 2008: 59).

El entorno de trabajo en este tipo de empresas favorece la aparición de *mobbing* porque la presión del trabajo es a menudo alta o varía considerablemente en función del número de clientes que haya a lo largo de la jornada, y esto lleva a los empleados a trabajar a plena capacidad en algunos momentos, además están los conflictos entre cocineros y camareros cuyos estatus son muy diferentes (Mathisen *et al.*, 2008: 60).

En su estudio Mathisen *et al.* (2008: 59) analizan una muestra de superiores y empleados que trabajan en

restaurantes en Noruega, indicando los resultados que el *mobbing* está presente en la industria de restaurantes con los aprendices como grupo de más riesgo. En este estudio se pudo comprobar que este tipo de acoso estaba relacionado negativamente con la satisfacción laboral, con el compromiso, con las percepciones de los empleados sobre el comportamiento creativo y las evaluaciones externas del nivel de creatividad del restaurante, pero positivamente con el burnout y con la intención de abandonar el trabajo (p. 59). Estos autores tras los resultados obtenidos, llegan a la conclusión de que es necesario desafiar la actitud común en este sector de que la agresión y el *mobbing* es una parte natural e incluso necesaria del entorno de trabajo en restaurantes (p. 59).

Por su parte, Alexander *et al.* (2012: 1245) toman como muestra un conjunto de chefs en Escocia, llegando a la conclusión que los que sufren más el *mobbing* son los chefs jóvenes.

En el trabajo de Ariza-Montes *et al.* (2017: 1121), cuya muestra la componen empleados del sector de la hostelería (hoteles, restaurantes, bares, etc.) de 27 países de la Unión Europea, los resultados indican que un 5,6% de los empleados del sector sufren *mobbing*, superior al 4,2% que es el ratio entre los empleados en Europa, afirmando que las altas tasas del acoso psicológico en el trabajo en la industria de la hostelería pueden ser atribuidas a que es un sector con una mayor orientación de servicios hacia los clientes (p. 1126). La edad es un factor que obtienen como significativo, siendo los jóvenes los que tienen una probabilidad mayor de sufrir este acoso (p. 1125).

Estos autores señalan que los escenarios que favorecen más los brotes de violencia y acoso son los trabajos en la recepción del hotel ya que tienen que tratar con clientes

en ocasiones exigentes que se quejan de la calidad o de la duración del servicio, el sector del catering y particularmente la vida nocturna durante la cual se produce el consumo de alcohol o incluso drogas (p. 1127).

El sector de las agencias de viajes también ha sido objeto de estudio a fin de conocer la existencia del *mobbing* en ellas. Bentley *et al.* (2012: 356) analizan el sector en Nueva Zelanda, y obtienen que un 11,4% de los empleados han sido objeto de acoso psicológico en el trabajo, con todas las consecuencias negativas para ellos y para la empresa, no encontrándose diferencias por género. También afirman que las respuestas más efectivas de las empresas ante la presencia en su seno de este tipo de acoso son aquellas que se enfocaron en realizar mejoras en la comunicación y en las relaciones (p. 351).

Algunos investigadores han enfocado los estudios sobre la presencia del acoso psicológico en la industria del turismo tomando como muestra a estudiantes universitarios o de ciclos superiores de Turismo y analizando lo que le ha acontecido en su periodo de prácticas en empresas del sector.

Juliá Acosta (2016: 28-29) recoge en su trabajo de forma detallada el caso de una estudiante universitaria que sufrió acoso psicológico por parte de la directora del hotel a lo largo de su periodo de prácticas realizadas en las Islas Canarias (España). Este autor afirma que: “ser víctima, o aunque sea presenciar esta conducta, es una negligencia y debería ser un hecho que trascienda, hasta el punto de que esas personas no tengan en su carrera como “profesionales” un estudiante más en prácticas” (p. 28).

El trabajo realizado por Brito Pruaño (2018) persigue

como objetivo conocer si los estudiantes universitarios del Grado en Turismo de determinada universidad española sufren algún tipo de acoso y/o discriminación en su periodo de prácticas en establecimientos hoteleros. Los resultados obtenidos muestran que el 12,10% de los encuestados han sufrido estos comportamientos poco éticos, siendo el más frecuente el *mobbing* (pp. 32-33). Además, se concluyó que son los más jóvenes los más proclives a padecer este tipo de actos, resultando el género femenino el más afectado (p. 32).

Los distintos trabajos expuestos ponen de manifiesto que el *mobbing* está presente en el sector turístico, lo cual lleva a recomendar a las empresas de esta industria que tomen consciencia de ello y establezcan las medidas necesarias para eliminar este tipo de acoso de sus organizaciones, no solo por el daño que causa al trabajador que lo sufre sino también por las consecuencias negativas que tienen para ellas.

Ante la evidente presencia del acoso psicológico en esta industria, Tuzunkan (2018: 1817-1818) señala que en las empresas turísticas el director de recursos humanos debe desempeñar un papel de liderazgo en el desarrollo de una cultura corporativa que valore al ser humano, fomente el respeto, la confianza y la cooperación, apoye la comunicación abierta y directa, evite jerarquías, así como el *mobbing* y cualquier otro tipo de acoso en el lugar de trabajo. Para este autor, los recursos humanos son “los activos más valiosos de una organización” (p. 1817).

Por su parte, Yurcu y Akinci (2019: 494) consideran que los directivos de las compañías de este sector deben identificar las causas del acoso psicológico, al que consideran una “enfermedad empresarial”, y tomar medidas al respecto para que no dañe ni a los empleados ni a la empresa. Afirman que es imperativo prevenirlo

dado el efecto dañino en empresas y personas, y tal tarea permitirá que la organización sea la estructura social que asegure “la satisfacción laboral, la paz laboral y el sentimiento de apego” (p. 495). Además, la realización de forma continuada en el tiempo de encuestas para conocer el nivel de acoso laboral en el lugar de trabajo proporcionará una importante señal de que la empresa se preocupa por el bienestar de los trabajadores (p. 495).

Coincidimos con Sánchez Miguel y Ambrosio Morales (2010: 463) cuando afirman que:

El derecho al trabajo es fundamental para el desarrollo de las personas, porque al contar con proyectos de vida mediante el esfuerzo y la superación diaria, y que esto se vea remunerado económicamente, hace a las personas independientes, autosuficientes, capaces de subsistir y tener una vida digna, por ello la persona que sufre violencia en su trabajo —[...] *mobbing*— obstaculiza y frena cualquier tipo de crecimiento.

Estos autores también señalan que sufrir este acoso puede llevar a las víctimas hasta el suicidio, por lo que consideran de suma importancia “prevenir, sancionar y erradicar este tipo de prácticas comunes, tácitamente aceptadas en el ámbito laboral” (p. 463).

En la sección segunda de este trabajo se ha hecho referencia a que la empresa puede plasmar los valores éticos que quiere que rijan su comportamiento diario en un documento que suele recibir el nombre de código ético o código de conducta, el cual podría ser utilizado por la empresa para recoger que la misma rechaza el acoso psicológico en el lugar de trabajo.

Por ello, se ha considerado oportuno completar este trabajo con el análisis de lo recogido respecto al

*mobbing* en el código ético de las empresas de la industria turística. El mismo se centrará en España y en las compañías cotizadas en la Bolsa española en el mercado continuo, dado que estas proporcionan mucha más información que las no cotizadas siendo muy poco probable encontrar este documento de estas últimas. La Bolsa engloba a las empresas de esta industria dentro del denominado subsector 4.1 que recibe la denominación de Ocio, Turismo y Hostelería, incluido a su vez en el sector 4. Servicios de Consumo.

El inconveniente al que se hace frente al trabajar con las empresas indicadas es que en la Bolsa española en el mercado continuo su número siempre ha sido reducido, siendo a fecha de enero de 2021 de tan solo cinco empresas. Estas son: las cadenas hoteleras Meliá Hotels International, S.A. y NH Hotel Group, S.A., la empresa perteneciente al sector del juego Codere, S.A., Edreams Odigeo, S.A. que se engloba dentro de las empresas de viajes *on line*, y AmRest Holdins, S.E. que es un operador de restaurantes.

De estas cinco compañías son tres las que tienen código ético visible al público y que por tanto se puede acceder y analizar su contenido y son: Meliá Hotels International, S.A., NH Hotel Group, S.A. y Codere, S.A.; estas son las firmas de esta industria que llevan cotizando más tiempo en la Bolsa española.

NH Hotel Group, S.A. y Codere, S.A. si han incluido en su código el rechazo al acoso psicológico en el lugar de trabajo, y establecen el modo de denunciar esta y cualquier otra infracción del mismo. En cambio, Meliá Hotels International, S.A. no explicita que rechace en concreto el *mobbing*.

Por tanto, se observa que no se puede afirmar que las empresas de esta industria consideren necesario elaborar un código que recoja sus valores éticos, ni tampoco poner por escrito y hacer público que rechazan el

*mobbing*, pero sí se puede indicar que existe una tendencia en este sentido pues el 60% de las empresas englobadas en la industria analizada tienen código ético, y el 66,7% rechazan que a un trabajador se le acose de forma psicológica en el lugar de trabajo. Evidentemente, estos resultados se han de tomar con mucha precaución, y no se pueden considerar extrapolables a todo el sector en España ni a otros países dado lo reducido de la muestra.

### **Conclusiones**

Este trabajo pretende poner de manifiesto si en el sector turístico la denominada lacra del mundo laboral del siglo XXI o como lo denominan otros investigadores el crimen perfecto, es decir el acoso psicológico en el lugar de trabajo, está presente o no.

El *mobbing* tiene graves consecuencias tanto para la víctima como para la organización en la que acontece, por lo que debe tener una mayor importancia organizacional y debe tomarse su erradicación como un pilar fundamental de la ética empresarial, concienciando a empleadores y empleados de sus terribles efectos personales, organizacionales, sociales y económicos así como sus posibles consecuencias legales.

La revisión realizada de los trabajos más destacados que han analizado esta forma de acoso en las empresas de esta industria pone de manifiesto que claramente está presente en el sector, afectando especialmente a los más jóvenes no encontrándose que un sexo se vea más perjudicado que otro. Por tanto, los directivos tienen una importante tarea a realizar para llegar a poder afirmar en un futuro que las personas que trabajan en el sector turístico tienen una muy baja o nula probabilidad de ser acosados psicológicamente en el lugar de trabajo, afirmación que en base a los resultados que proporciona la literatura revisada queda lejos de ser cierta.

Todo lo expuesto en este trabajo lleva a afirmar que el *mobbing* debe erradicarse de raíz en las organizaciones antes de que se convierta en una plaga incontrolable que ataca y agrede con una terrible violencia psicológica al empleado; es una vergüenza que hoy en día todavía no se respeten los derechos de los trabajadores en su totalidad y se permita que prolifere este tipo de acoso en el ámbito interno de las empresas. Sin olvidar, por supuesto, los efectos nocivos para la organización en la que se produce.

### Referencias

- Alexander, M., MacLaren, A., O’Gorman, K., y Taheri, B. (2012). “He just didn’t seem to understand the banter”: Bullying or simply establishing social cohesion? *Tourism Management*, 33, 1245-1255.
- Ariza-Montes, A., Arjona-Fuentes, J. M., Law, R., y Han, H. (2017). Incidence of workplace bullying among hospitality employees. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 29(49), 1116-1132.
- Bentley, T. A., Catley, B., Cooper-Thomas, H., Gardner, D., O’Driscoll, M. P., Dale, A., y Trenberth, L. (2012). Perceptions of workplace bullying in the New Zealand travel industry: prevalence and management strategies. *Tourism Management*, 33, 351-360.
- Brito Pruaño, B. M. (2018). *¿Sufre algún tipo de acoso y/o discriminación los estudiantes del Grado en Turismo en sus prácticas externas curriculares en establecimientos hoteleros durante el período 2014-2018?* [Trabajo Fin de Grado no publicado]. Universidad de Las Palmas de Gran Canaria.
- Camacho Ramírez, A., Morales Vargas, E. M., y Güiza Suárez, L. (2014). Barreras al acceso a la justicia en el acoso laboral. *Opinión Jurídica*, 13(25), 121-138.
- Civilidag, A. (2014). Hotel employees’ mobbing, burnout, job satisfaction and perceived organizational support: a research on hospitality in Turkey. *European Scientific Journal*, 10(35), 1-22.
- Constitución Española. (1978). BOE núm. 311, de 29 de diciembre de 1978. España.
- Cortina, A. (2009). Ética de la empresa: no sólo responsabilidad social. *Revista Portuguesa de Filosofía*, 65, 113-127.
- González Trijueque, D., Delgado Marina, S., y García López, E. (2010). Valoración pericial psicológica de la víctima de mobbing. *Psicología Iberoamericana*, 18(2), 8-18.
- Kara, D., Kim, H. (L.), y Uysal, M. (2018). The effect of manager mobbing behaviour on female employees’ quality of life. *Current Issues in Tourism*, 21(13), 1453-1467.
- Hirigoyen, M. F. (2001). *El acoso moral en el trabajo. Distinguir lo verdadero de lo falso*. Ediciones Paidós Ibérica.
- Inelmen, K., Bulut, S., Ertinaz, A., Karaca, M., y Kücükler, B. (2017, mayo 15-16). *Workplace creativity of generation Xer versus Millennial hotel employees: the effects of mobbing and sexual harassment perceptions*. International Research Conference on Business, Marketing, Management and Educations Studies, Estambul, Turquía.

- Ley Orgánica 5/2010, de 22 de junio, por la que se modifica la Ley Orgánica 10/1995, de 23 de noviembre, del Código Penal. BOE núm. 152, de 23 de junio de 2010. España.
- Leyman, H. (1990). Mobbing and psychological terror at workplaces. *Violence and Victims*, 5(2), 119-126.
- Lozano Aguilar, J. F. (2007). Códigos éticos y auditorías éticas. *Veritas*, 2(17), 225-251.
- Juliá Acosta, I. C. (2016). *¿La composición de los Consejos de Administración influye en que en el código de conducta de las empresas cotizadas españolas se incluya el rechazo a la discriminación por razón de sexo?* Especial referencia a las empresas turísticas [Trabajo Fin de Grado no publicado]. Universidad de Las Palmas de Gran Canaria.
- Mathisen, G. E., Einarsen, S., y Mykletun, R. (2008). The occurrences and correlates of bullying and harassment in the restaurant sector. *Scandinavian Journal of Psychology*, 49, 59-68.
- Mikkelsen, E. G., y Einarsen, S. (2002). Basic assumptions and symptoms of post-traumatic stress among victims of bullying at work. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 11(1), 87-111.
- Peralta Gómez, M. C. (2006). Manifestaciones del acoso laboral, mobbing y síntomas asociados al estrés postraumático: estudio de caso. *Psicología desde el Caribe*, (17), 1-26.
- Rojas, B., y Rodríguez, M. (2011). El acoso laboral, como irrespeto a la dignidad humana. *Revista Educación en Valores*, 2(16), 10-24.
- Sánchez Miguel, M., y Ambrosio Morales, M. T. (2010). Acoso laboral contra la mujer en México (mobbing). *Revista Latinoamericana de Derecho Social*, 10, 453-463.
- Sandybayev, A. (2015). Research toward mobbing: mobbing perception in Northern Cyprus tourism sector. *Universal Journal of Management*, 3(1), 21-28.
- Tuzunkan, D. (2018). Mobbing in tourism enterprises: the case of Turkish Riviera. *International Journal of Applied Engineering Research*, 13(4), 1813-1819.
- Verona Martel, M. C., Déniz Mayor, J. J., y Santana Mateo, R. (2014). Consecuencias y responsabilidades de la empresa ante el mobbing. *Ciencia y Sociedad*, 39(3), 413-440.
- Verona Martel, M. C. (coord.), Déniz Mayor, J. J., Santana Mateo, R., y Artilles Navarro, A. (2016). *El mobbing no puede ser un crimen perfecto*. CreateSpace Independent Publishing Platform.
- Yurcu, G., y Akinci, Z. (2019). The mediating role of mobbing in the relationship between personal value and depression: A case study of hospitality employees. *Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism*, 18(4), 471-503.



Trascender, Contabilidad y Gestión. Vol. 6, Núm. 18 (septiembre - diciembre del 2021).  
 Universidad de Sonora. Departamento de Contabilidad. México.  
 ISSN: 2448-6388. Reserva de Derechos 04-2015-04172070800-203.

## La gestión del conocimiento, pasado, presente y futuro. Una revisión de la literatura

*The management of knowledge, past, present and future. A literature reviews*

Laura Margarita Villasana Arreguín <sup>1</sup> ; Patricia Hernández García <sup>2</sup> ; Élfego Ramírez Flores <sup>3</sup>

**Recibido:** 16 de febrero de 2021.

**Aceptado:** 6 de mayo de 2021.

**DOI:** <https://doi.org/10.36791/tcg.v0i18.128>

**JEL:** D83. Información y conocimiento.

M10. Administración de empresas, generalidades.

D20. Producción y organizaciones, generalidades.

### Resumen

Desde sus inicios, la gestión del conocimiento siempre ha sido el campo más interesante para académicos y profesionales, y se observa como una esperanza de mejora dentro de la organización. Uno de los retos de la gestión del conocimiento es gestionarlo desde el proceso de creación, intercambio, combinación y aplicación del conocimiento para aclarar y potenciar el proceso organizacional. Esta investigación tiene como objetivo proporcionar una visión teórica del concepto de gestión del

conocimiento, sus orígenes, modelos, aplicaciones, estatus quo y el futuro para resaltar su importancia e impacto en la organización. Al revisar los artículos científicos, el análisis de la literatura se utiliza como método de investigación. Como resultado, se obtuvo el último nivel técnico de gestión del conocimiento terminológico, su modelo de futuro y una síntesis aproximada.

**Palabras clave:** conocimiento, gestión, modelos, organizaciones.

<sup>1</sup> Laura Margarita Villasana Arreguín. Doctora en Administración. Investigador independiente del Doctorado en la Universidad Autónoma de San Luis Potosí, Facultad de Contaduría y Administración. Correo: a6552@alumnos.uaslp.mx. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4592-7550>

<sup>2</sup> Patricia Hernández García. Doctora en Administración. Profesor de Tiempo Completo, Facultad de Contaduría y Administración, Universidad Autónoma de San Luis Potosí. Correo: patricia.hernandez@uaslp.mx. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6214-8268>

<sup>3</sup> Élfego Ramírez Flores. Maestro en Administración. Profesor de Tiempo Completo, Facultad de Contaduría y Administración, Universidad Autónoma de San Luis Potosí. Correo: elfego@uaslp.mx. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-9483-6997>

## **Abstract**

*Since the beginning knowledge management has always been the most interesting field for academics and professionals, and it is seen as a hope for improvement within the organization. One of the challenges of knowledge management is to manage it from the process of creation, exchange, combination, and application of knowledge to clarify and enhance the organizational process. This research aims to provide a theoretical view of the concept of knowledge management, its origins, models, applications, status quo, and the future to highlight its importance and impact on the organization. When reviewing scientific articles, literature analysis is used as a research method. As a result, the latest technical level of terminology knowledge management, its future model and an approximate synthesis were obtained.*

**Keywords:** *knowledge, management, models, organizations.*

## **Introducción**

Algunas personas creen que la gestión del conocimiento es indispensable debido a la creciente globalización, la velocidad de la información y el conocimiento, la dinámica de la innovación de productos y procesos y los cambios ambientales provocados por la competencia del mercado (Picot, 1998, citado por Greiner et al., 2007). La gestión del conocimiento se dedica a ayudar a las empresas a ser más rápidas, más eficientes o innovadoras que sus competidores. Además, la gestión del conocimiento se ocupa de la interacción entre la organización y el

entorno, así como la capacidad de respuesta y acciones de la organización (Macharzina, 1999; Greiner et al., 2007). Entre los elementos básicos de una organización, el conocimiento es considerado un recurso importante que ayuda a crear valor (Barney, 1991; Greiner et al., 2007).

Las organizaciones que son conscientes de sus diferentes recursos de conocimiento tienen claves únicas y valiosas que son difíciles de imitar y que pueden utilizarse para lograr ventajas competitivas sostenibles (Alavi y Leidner, 2001; Greiner et al., 2007). Este también es un medio para adquirir, mantener y hacer un uso completo del conocimiento de los recursos, lo que puede aumentar el nivel de éxito de la organización. Por lo tanto, la gestión del conocimiento incluye todas las actividades que utilizan el conocimiento para alcanzar las metas organizacionales para enfrentar los desafíos ambientales y mantener su competitividad en el mercado (Greiner et al., 2007).

Stankosky (2005, citado en Holtshouse, 2010) define la gestión del conocimiento como el uso de los activos de conocimiento más relevantes que permite mejorar el desempeño, enfocado en la eficiencia, la eficacia y la innovación. La gestión del conocimiento es estratégicamente importante y esencial para el éxito de la organización (Edmonson, 2010). La gestión del conocimiento es el tema principal de las organizaciones, su foco está en sus esfuerzos para promover la creación, intercambio, combinación y aplicación del conocimiento para lograr una ventaja competitiva, pero aún faltan métodos de seguimiento para determinar el enfoque de la empresa. Abordar el

conocimiento tácito, la teoría de recursos y capacidades y la creación de conocimiento organizacional son elementos valiosos para que las empresas maximicen sus capacidades (Tenorio, Popadiuk y Santos, 2019).

Algunas de las preguntas que esta investigación necesita responder son: ¿Qué es la gestión del conocimiento? ¿Cuál es la teoría en la que se basa la gestión del conocimiento? ¿Cuáles son los modelos de gestión del conocimiento? ¿Cómo aplicar la gestión del conocimiento? ¿Cuáles son los beneficios de la gestión del conocimiento? ¿Cuáles son sus expectativas para la gestión del conocimiento? Por tanto, el propósito de esta investigación es realizar una revisión teórica del concepto de gestión del conocimiento, su origen, modelo, aplicación, situación actual y desarrollo futuro, con el fin de resaltar su importancia e impacto en la organización.

La importancia de esta investigación radica en mostrar las diferentes definiciones de gestión del conocimiento y sus similitudes. Estas definiciones están relacionadas con la creación, intercambio, combinación y aplicación del conocimiento, las cuales están implícitas en la teoría de recursos y capacidades (Penrose, 1959; y Barney, 1991); y la teoría de la creación de conocimiento organizacional propuesta por Nonaka y Takeuchi (Nonaka y Takeuchi, 1995). Enfatiza la discusión actual orientada a comprender las peculiaridades de estas dos teorías de creación y gestión del conocimiento, a fin de brindar alguna ayuda desde el punto de vista académico, y buscar identificar modelos de gestión que ayuden a difundir el conocimiento en la organización. La investigación

describe el concepto de gestión del conocimiento, las principales teorías relacionadas, modelos, aplicaciones y algunos métodos para realizar su futuro.

## **La integración de la gestión del conocimiento**

### ***El conocimiento***

En principio, el conocimiento como cultura se difunde y adquiere de tres maneras, como cualquier proceso de comunicación: razón / lenguaje; experiencia / acción; y perceptual / simbólica. Una de las características de los excelentes trabajadores del conocimiento es que combinan bien estos tres aspectos en el aprendizaje y la comunicación (Abellon y Rojo, 2004). A medida que el conocimiento adquiere cada vez más importancia como un nuevo factor de producción, el conocimiento se ha convertido en un elemento básico del desarrollo económico y social, porque el conocimiento se produce a partir de una combinación de información, experiencia, valor y normativas internas (Rodríguez, 2006; Davenport y Prusak, 2001, citado en Romero, 2016).

Como describen Abeson y Taku (2009), el conocimiento utilizado como recurso competitivo tiene un efecto positivo, e implica que la importancia del conocimiento tácito y explícito para la toma de decisiones proporciona un marco para que las pequeñas empresas adquieran conocimiento de la compañía. El conocimiento tácito se genera a través de la experiencia, que es un conocimiento subjetivo natural, y a menudo participa simultáneamente con la experiencia (Dooley et al., 1998; Abeson y Taku, 2009). Según Polanyi (1966, por Abeson y Taku, 2009) y Nonaka y Takeuchi (1995), el conocimiento tácito es

abstracto y solo puede ser comunicado mediante la participación. Berman et al. (2002; Citado por Abeson y Taku, 2009) y Grant (1996; citado por Abeson y Taku, 2009) definen el conocimiento tácito como conocimiento basado en la experiencia, que es difícil de codificar, copiar y difundir.

El conocimiento definido es objetivo por naturaleza (Abeson y Taku, 2009). Según Polanyi (1966; citado en Abeson y Taku, 2009), y Nonaka y Takeuchi (1995) también son altamente codificables y difundidos en lenguajes formales y sistemáticos. Berman et al. (2002); Grant (1996) como se citaron en Abeson y Taku (2009) definen el conocimiento explícito como el conocimiento basado en hechos y teorías, el cual se puede codificar, copiar y difundir más fácilmente a otros. En resumen, McAulay et al. (1997, como se citó en Abeson y Taku, 2009), el conocimiento claro puede expresarse claramente y comunicarse abiertamente y quedar escrito en documentos.

### La gestión del conocimiento

Desde la definición y perspectiva del conocimiento

considerado como un activo organizacional, la gestión del conocimiento es un método de gestión o disciplina emergente que busca utilizar el conocimiento generado de manera estructurada y sistemática para alcanzar metas y optimizar la toma de decisiones. Sin embargo, la gestión del conocimiento es un concepto en construcción, con diversas interpretaciones, y sigue basándose en trabajos de investigación (Avendaño y Flores, 2016). Borroto (2007); Belinza, Guerrero, Colonia y Ramírez (2011); mencionaron que el conocimiento gerencial significa la creación, desarrollo, difusión y utilización del conocimiento gerencial para obtener y asegurar su viabilidad y supervivencia, que se conceptualiza como conocimiento clave.

Existen múltiples definiciones sobre la gestión del conocimiento, entre las cuales los autores más famosos son Bueno (1998), Davenport y Prusak (1998) y Sveiby (2018). En la tabla 1 se muestra algunas definiciones de gestión del conocimiento en la literatura.

**Tabla 1**

*Definiciones de gestión del conocimiento*

Autor	Definición
Davenport y Prusak (1998)	La gestión del conocimiento se refiere a las acciones que realiza la organización con el fin de obtener el máximo valor del conocimiento disponible.
Ives et al., (1997)	En el último sentido, la gestión del conocimiento generalmente puede verse como el trabajo, las personas, el tiempo, y la forma que la organización necesitan el conocimiento.

**Tabla 1***Continuación...*

Autor	Definición
Rosenberg (2006)	La gestión del conocimiento es el establecimiento y archivo de información, experiencia y conocimiento valiosos dentro y entre comunidades de personas y organizaciones con intereses y necesidades similares, y su propósito es crear una ventaja competitiva.
Wiig (1997)	La gestión del conocimiento se refiere a la creación, renovación y aplicación de un conocimiento claro y consciente que comprende, presta atención y gestiona el sistema.
Bair y O'Connor (1998)	La tecnología de gestión del conocimiento es la integración de una serie de productos de software, incluida la recuperación de información, el trabajo en grupo y la gestión de documentos.
Coulson-Thomas (1997)	La gestión del conocimiento se ha convertido en un problema de acceso a formas específicas de conocimiento, especialmente datos e información, que se almacenan electrónicamente o en ubicaciones definidas.
Bair (1997)	La gestión del conocimiento tiene como objetivo capturar el conocimiento que los empleados realmente necesitan en un repositorio central y filtrar el conocimiento restante.
Fenn (1996 como se citó en Morey, 2001)	La gestión del conocimiento promueve un método integrado para identificar, capturar, recuperar y evaluar los activos de información de la empresa. Estos activos de información pueden incluir bases de datos, documentos, políticas, procesos y experiencias predeterminadas no capturadas y experiencias almacenadas en la mente de las personas.
Saint-Onge (2000)	Es la capacidad de desarrollar, mantener, influir y actualizar activos intangibles denominados capital de conocimiento o capital de conocimiento.
Sveiby (1998).	El arte de utilizar activos intangibles para crear valor en una organización. El arte de crear valor mediante la mejora de los activos intangibles y el tratamiento de las organizaciones como conocimiento omnipresente y flujo de conocimiento

**Tabla 1***Continuación...*

Autor	Definición
Boroto (2007).	La gestión del conocimiento puede describirse como el proceso sistemático de organizar a los participantes para que detecten, seleccionen, organicen, filtren, presenten y utilicen información con el fin de desarrollar recursos de conocimiento basados en el propio capital intelectual de la organización, con el objetivo de mejorar las habilidades organizativas y crear valor.
Bueno (1998)	La gestión del conocimiento de la empresa se compone esencialmente de tres dimensiones conceptuales: un conjunto de conocimiento explícito y tácito capturado y creado, tecnología TIC que promueve el proceso, y procesos estratégicos organizacionales de generación de conocimiento dinámico.
Logan	Es el uso de información estratégica para lograr los objetivos comerciales y organizar actividades para crear un entorno social y una infraestructura para que se pueda acceder, compartir y crear el conocimiento.
Ortiz de Urbina, (2000).	La gestión del conocimiento se define como un conjunto de procesos que utilizan el conocimiento para identificar y utilizar los activos intangibles existentes y generar nuevos activos.
Minakata (2009).	Desde el momento en que los empleados expresan claramente su conocimiento a la organización, el conocimiento se convierte en un activo de capital humano y se hace posible a través de la infraestructura y los intermediarios de comunicación, de modo que el conocimiento generado sea significativo para la empresa.
Rodríguez, (2006); Fainholc, (2006)	La gestión del conocimiento se realiza siempre en el marco organizacional, y quien realiza esta gestión es el promotor o responsable interno o externo del normal funcionamiento del proceso en la organización.

**Tabla 1***Continuación...*

Autor	Definición
Mijangos Noh, Cabrera y Sugey (2012)	La gestión del conocimiento es un proceso estratégico, guiado y operado por la disciplina y las habilidades, que promueve ventajosamente la realización de los objetivos establecidos. Este proceso se utiliza para poner en práctica el conocimiento tácito y el conocimiento explícito y maximizar el valor de la organización. La gestión del conocimiento ayuda a la toma de decisiones, aumentando así la viabilidad y durabilidad de la organización, y generando ventajas competitivas. Para lograrlo, la información y el conocimiento deben estar disponibles y accesibles para que los miembros de la organización puedan absorberlos y convertirlos en experiencia.
Alvarado (2005)	La gestión del conocimiento tiene una perspectiva táctica y operativa, es más detallada y se centra en la promoción y gestión de las actividades relacionadas con el conocimiento, como la creación, adquisición, transformación y uso del conocimiento. Su función es planificar, implementar, operar, dirigir y controlar todas las actividades relacionadas con el conocimiento y los procedimientos, que son necesarios para una gestión eficaz del capital intelectual.
Borroto (2007).	La gestión de la información sustentada en las nuevas tecnologías de la organización y una buena cultura organizacional, y el proceso sistemático de mejora de sus habilidades a través del capital intelectual de la organización, generando así una ventaja competitiva. El conocimiento de gestión es la gestión de todos los activos intangibles que agregan valor a la organización en términos de lograr habilidades o capacidades básicas únicas. Por lo tanto, este es un concepto dinámico, es decir, de flujo.
Calderón, (2017) Fidalgo-Blanco et al., (2014)	La gestión del conocimiento en organizaciones como las instituciones de educación superior significa la conversión de información en conocimiento, lo que conduce a un aumento en la cantidad de producción de conocimiento organizacional.
Davenport (1999)	Es un proceso sistemático de búsqueda, organización, filtrado y presentación de información para mejorar la comprensión de las personas sobre áreas específicas de interés.

**Tabla 1***Continuación...*

Autor	Definición
Malhotra (2008)	Encarna el proceso organizacional de buscar la combinación colaborativa de procesamiento de datos e información a través de las capacidades de la tecnología de la información y la creatividad e innovación humanas.

Fuente: Adaptada de Chatti, M. A. (2012).

En la tabla 1 se observan diferentes definiciones de gestión de conocimiento centrándose la mayoría de ellas en el proceso más que la descripción de esta. Para la presente investigación se considera la definición de Tom Davenport considerando que es el proceso de capturar, distribuir y utilizar de manera eficaz el conocimiento (Davenport, 1994).

#### **Teorías relacionadas con la gestión del conocimiento**

La teoría pionera de la gestión del conocimiento es la teoría de los recursos y las capacidades (Penrose, 1959; y Barney, 1991), centrándose en los recursos que las empresas pueden garantizar rendimientos normales sostenibles, incluidos los recursos estáticos, las capacidades dinámicas y el conocimiento (Kristandl y Bontis, 2007). Dabić, Lažnjak, Smallbone y Švarc (2018) enfatizaron que la teoría de recursos y capacidades llama la atención sobre la naturaleza de la coordinación interna de la empresa, la estructura y efectividad de la organización, y el rol de la gerencia y la asignación de poder y decisión. El último desarrollo teórico de una visión basada en el conocimiento o una visión de empresa basada en el capital del conocimiento (Reed et al., 2006) confirma que la capacidad de una empresa para innovar depende de su conocimiento y

activos intelectuales (Martín de Castro, 2015; Subramaniam y Youndt, 2005; Ngha y Ibrahim, 2009; Secundo et al., 2017), que es una propuesta que es observable.

- Por otro lado, según la teoría de la creación de conocimiento organizacional, la organización de creación de conocimiento de Nonaka y Takeuchi (1995) tiene tres funciones principales: generar nuevo conocimiento, crear conocimiento, y transferir conocimiento. Difundirlo por toda la organización e integrar el conocimiento aprendido en las nuevas tecnologías. Según Nonaka y Takeuchi (1995), el conocimiento dentro de una organización puede residir a nivel individual o puede ser compartido por los miembros de la organización:
- El conocimiento personal es un tesoro de conocimiento "propiedad" de un individuo, que puede aplicarse de forma independiente a tipos específicos de tareas o problemas. Debido a que es con la persona, también se puede transferir, lo que puede generar problemas de retención de empleados y acumulación de conocimientos.

- El conocimiento colectivo se refiere a la forma en que los miembros de una organización distribuyen y comparten el conocimiento. Es el conocimiento acumulado de la organización, almacenado en las reglas, procedimientos, rutinas y especificaciones compartidas de la organización, que se utiliza para guiar las actividades de resolución de problemas y los modelos de interacción entre los miembros. Puede ser un conjunto de conocimiento almacenado como una base de datos fija, o puede ser un conocimiento de estado de flujo generado por interacción.

En términos concretos, el conocimiento es creado sólo por los individuos. Una organización no puede crear conocimiento sin individuos. La organización apoya la creatividad individual o provee el contexto para que los individuos generen conocimientos. Por lo tanto, la generación de conocimiento organizacional debe ser entendida como el proceso que amplifica organizacionalmente el conocimiento generado por los individuos y lo cristaliza como parte de la red de conocimientos de la organización. Por esto, la generación de conocimiento organizacional radica en el

respaldo de la empresa, en torno a las potenciales fuentes de conocimiento: individuos, grupos, equipos, proyectos, áreas, departamentos, entre otras.

### **Modelos de gestión del conocimiento**

Estos modelos reflejan la importancia del conocimiento en la organización, su complejidad, dinámica y la naturaleza estratégica de los activos intangibles. El conocimiento es considerado como el activo organizacional más valioso, el rol protagónico del capital humano y la integración de individuos, grupos y tecnología. Información y comunicación para lograr la mejor gestión del conocimiento en la organización. Estos modelos enfatizan que las organizaciones necesitan sistematizar y estructurar los procesos relacionados con el conocimiento y el flujo de información, y no dejar que se les presente ninguna oportunidad, porque cada uno de ellos es parte de la red de acción, debe tener vitalidad, el cual se muestra en la tabla 2 una comparación de modelos de gestión del conocimiento (Avendaño y Flores 2016) para mejorar la virtud del uso apropiado, integración o aplicación del conocimiento para lograr las metas organizacionales.

**Tabla 2***Comparación de modelos de gestión del conocimiento*

Modelo	Motor de la GC	Uso de TIC	Contexto	Actores	Tipo de conocimiento	Cultura organizacional
Wiig (1993)	TIC	Uso de las TIC en el proceso de distribución de conocimiento	Organizaciones en general	Miembros de la organización Expertos	Factual, conceptual, explicativo y metodológico	Abierta al aprendizaje
Nonaka y Takeuchi (1995)	Procesos humanos	Un medio, sin inclusión indispensable	Empresarial	Individuos Equipos de trabajo	Tácito Explícito	Abierta al aprendizaje colaborativo
Sveiby (1997)	Procesos humanos	Sistemas de información, páginas web, internet, bases de datos	Empresarial	Miembros de la organización Clientes Proveedores	Formal	Participativo
Bustelo y Amarilla (2001)	Procesos humanos TIC	Bases de datos corporativas Aplicaciones informáticas	Empresarial	Miembros de la organización Expertos en informática	Formal	Participativo

**Tabla 2***Continuación...*

Modelo	Motor de la GC	Uso de TIC	Contexto	Actores	Tipo de conocimiento	Cultura organizacional
Kerschberg (2001)	TIC	Páginas web Correos -e Bases de datos Portal corporativo Dominios Mensajería electrónica Videos conferencias Data mining	Empresarial	Ingenieros de conocimiento Expertos Usuarios de las TIC Grupos de discusión	Tácito Explícito	Comunicativo Colaborativo
Riesco (2004)	TIC Procesos humanos	Redes	Empresarial	Comunidades de práctica Equipos de gestión de conocimiento	Formal Experiencias	Colaborativo
Paniagua y López (2007)	TIC Procesos humanos	Apoyo de las TIC (entornos colaborativos o entornos de acceso y transferencia del conocimiento)	Empresarial	Miembros de la organización Expertos Líder de la organización	Tácito Explícito	Colaborativo

**Tabla 2***Continuación...*

Modelo	Motor de la GC	Uso de TIC	Contexto	Actores	Tipo de conocimiento	Cultura organizacional
Angulo y Negrón (2008)	TIC Procesos humanos	Páginas web Software libre Internet	Académico	Individuos Grupos	Tácito Explícito	Comunicativo Colaborativo

Fuente: Elaboración propia a partir de Avendaño, V. y Flores, M. (2016).

Otro punto de vista relacionado con la clasificación de los modelos de gestión del conocimiento es el planteado por Rubier (2019) en la tabla 3, quien escribió que es importante comprender el tipo de conocimiento que

cada organización puede manejar; a través de este diagnóstico, la organización debe ser capaz de gestionar el conocimiento, y esto tendrá un impacto beneficioso en la organización.

**Tabla 3***Clasificación de los modelos de gestión del conocimiento*

Autor	Clasificación
McAdam y McCreedy (1999)	Modelo de clasificación del conocimiento: en este grupo se incluyen algunos modelos, cuya característica principal es divulgar la gestión del conocimiento desde una perspectiva conceptual y teórica.
	Modelo de capital intelectual: este tipo de modelo asume cómo dividir el capital intelectual en elementos humanos, de clientes, de procesos y de desarrollo, estos elementos se encuentran contenidos en dos categorías principales: capital humano, y estructural / organizacional.
	Modelos de conocimiento construidos socialmente: asumen una definición y una perspectiva más amplias del conocimiento. Estos modelos están intrínsecamente relacionados con los procesos sociales y el aprendizaje organizacional.

**Tabla 3**

Continuación...

Autor	Clasificación
Rodríguez Gómez (2006)	Almacenamiento, acceso y transferencia de conocimiento: estos modelos se enfocan en la creación de métodos, estrategias y tecnologías que puedan almacenar conocimiento y facilitar el acceso y posterior transferencia de conocimiento entre los miembros de la organización.
	Sociocultural: se basan en promover el desarrollo de la cultura organizacional, que promueve la generación de procesos de gestión del conocimiento.
	Tecnológicos: este tipo de modelos se enfocan en el desarrollo y uso de sistemas informáticos y herramientas técnicas para la gestión del conocimiento.
Kakabadse, Kakabadse y Kouzmin (2003)	Modelos filosóficos de gestión del conocimiento: estos modelos están relacionados con la epistemología o la propia composición del conocimiento. Estos intentan explicar cómo obtener información de la realidad social y organizacional.
	Modelos cognitivos de gestión del conocimiento: están relacionados con la ciencia positivista y representan mecanismos para comprender la causalidad.
	Modelo de red de gestión del conocimiento: este tipo de modelo surge junto con la teoría de la organización en red y se enfoca en la adquisición, intercambio y transferencia de conocimiento, este conocimiento es el aspecto básico del aprendizaje organizacional, permitiendo la selección y adopción de nuevas prácticas cuando se considere relevante.
	Modelo de comunidad de práctica de gestión del conocimiento: su fundamento se construye desde la perspectiva de la sociología y la historia.

**Tabla 3***Continuación...*

Autor	Clasificación
Kakabadse, Kakabadse y Kouzmin (2003)	El modelo cuántico de gestión del conocimiento: su fundamento se basa en un punto de vista cuántico, que se basa en trabajos en física cuántica, tecnologías cuánticas emergentes y economía.
Barragán (2009)	Conceptos, teorías y filosofía: la principal característica es enriquecer el modelo de investigación en gestión del conocimiento a través de la epistemología y las teorías y métodos conceptuales de temas relacionados con el conocimiento.
	Cognoscitivos y de capital intelectual: generalmente se desarrolla dentro de organizaciones e industrias que buscan enfocarse en el uso y aplicación del conocimiento para crear valor para sus productos y procesos.
	Sociales y de trabajo: en este campo, la característica principal del modelo de diferenciación es estudiar la socialización del conocimiento entre diferentes actores o grupos de trabajo para comprender y optimizar el mecanismo de uso y transferencia del conocimiento para promover intereses sociales y / o grupales.
	Técnicos y científicos: los modelos técnicos y científicos forman parte de esta categoría, incluidos los modelos que buscan combinar modelos que utilizan las TIC para mejorar el uso y la aplicación del conocimiento.
	Modelos holísticos de gestión del conocimiento: este grupo incluye modelos cuyas características no son adecuadas para los primeros cuatro grupos descritos, o cuyo contenido tiene dos o más características de los grupos discutidos anteriormente, por lo que no se les permite ser clasificados explícitamente en ninguna categoría propuesta anteriormente.

**Tabla 3**

Continuación...

Autor	Clasificación
Marulanda et al. (2012)	Modelos con enfoque desde la concepción: cuando el enfoque conceptual se centra en el tema, se dividen en modelos temáticos; cuando el enfoque conceptual se centra en la organización, se dividen en modelos temáticos.
	Modelos organizacionales: se categorizan según el tipo de organización, al incluir esas visiones de la organización, como Taylor Ana y Fioriana, hacen de las personas un simple engranaje o unidad funcional en el proceso de producción tecnológica, luego pueden ser mecánicas. Cuando los organismos se inspiran en los organismos, sus necesidades y la relación de supervivencia con el medio, son los elementos estructurales de la nueva versión organizacional; cada miembro de la organización participa de las metas y conocimientos de toda la empresa, y busca sistemáticamente cambios organizacionales. Cuestiones empresariales integrales y holísticas.
	Modelos desde el tipo de organización: cuando las empresas tradicionales se consideran generalmente como organizaciones que adquieren conocimientos mediante la contratación de personal especializado, se clasifican como organizaciones tradicionales. Orientada hacia la realización de la innovación de la cultura de la innovación, esta cultura de la innovación puede mejorar o mejorar la sinergia que tienen las organizaciones y las organizaciones híbridas que combina los dos primeros conceptos.
	Modelos de gestión: se dividen en cultura organizacional, gestión del cambio, gestión estratégica, gestión según capacidad, gestión según procesos y gestión de la información.

Fuente: Elaboración propia a partir de Rubier, D. (2019).

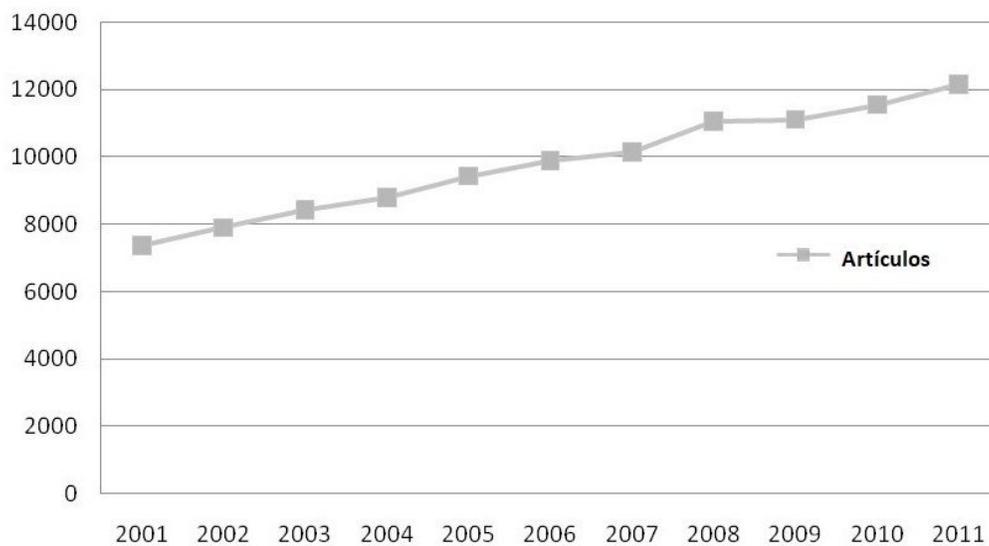
### Estado actual de la gestión del conocimiento

Se puede decir que la gestión del conocimiento no solo es actual, sino que existe en la literatura desde hace mucho tiempo. El análisis más convincente es el análisis bibliométrico, que simplemente cuenta el número de artículos en la literatura empresarial y lo compara con

otras pasiones empresariales. La mayor parte del entusiasmo empresarial creció rápidamente y alcanzó su punto máximo después de unos cinco años, y luego disminuyó casi tan rápido como el crecimiento (Koenig, 2018). En la figura 1, puede ver la evolución conceptual.

### Figura 1

Gráfico de tendencia de las citas del concepto gestión del conocimiento de 2001 a 2011



Fuente: Elaboración propia a partir de Koenig, M. (2011).

Desde esta perspectiva, la tasa de éxito de la gestión del conocimiento en una organización se relaciona con la posibilidad de utilizar diferentes conocimientos para adquirir nuevas fases, que pueden mejorar las acciones organizacionales o sentar las bases para nuevas acciones. Cómo promueven el desempeño de la innovación y guían el sistema de conocimiento de la organización para generar nuevas ideas, mejorando así las capacidades de innovación (Rubier, 2019).

Girard y Ribière (2016) escriben que, respecto al futuro de la gestión del conocimiento, dado que este ha sido el campo de mayor interés para académicos y profesionales desde su creación, converge en el hecho de que las organizaciones confían cada vez más en el conocimiento para operar y competir (economía del conocimiento). Por tanto, el foco de la controversia sigue siendo si mantendrá el mismo nombre "gestión del conocimiento" y seguirá siendo responsable del "departamento de gestión del conocimiento", o si se convirtiese en una corriente principal y pasará a formar parte de todas las actividades en los diferentes niveles y disciplinas de la organización.

Respecto al futuro de la gestión del conocimiento, dado que este ha sido el campo de mayor interés para académicos y profesionales desde su creación, converge en el hecho de que las organizaciones confían cada vez más en el conocimiento para operar y competir (economía del conocimiento). Por tanto, es inevitable La tierra debe ser gestionada de forma adecuada y sistemática. El foco de la controversia sigue siendo si mantendrá el mismo nombre "gestión del conocimiento" y seguirá siendo responsabilidad del "departamento de gestión del conocimiento", o si se convertirá en una corriente principal y pasará a formar parte de todas las actividades en los diferentes niveles y disciplinas de la

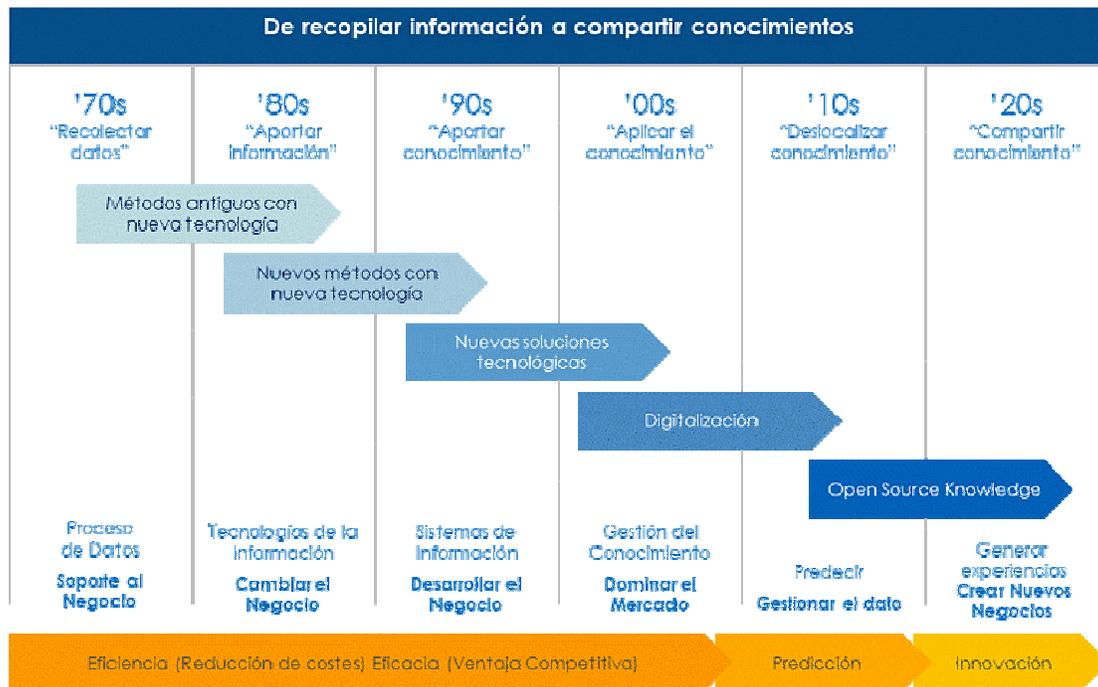
organización (Girard y Ribière, 2016).

Casado (2020) enfatizó que el capital del conocimiento es cada vez más reconocido como el valor diferenciado de las empresas. En las últimas décadas, el desarrollo del concepto ha sido paralelo a la tecnología que lo sustenta. Inicialmente, esta tecnología solo se utilizaba como soporte para el procesamiento de datos. Se ha convertido en sistemas de información cada vez más complejos y tiene funciones más completas. Ahora las nuevas tecnologías digitales nos permiten analizar y predecir lo que sucederá, y hacerlo, y tomar una decisión sobre el pasado.

En la búsqueda de conocimientos aplicados, ideas y tecnologías innovadoras, las empresas son cada vez más conscientes de la importancia de mantenerse en contacto con clientes, socios, proveedores, inventores aficionados, investigadores académicos, científicos, intermediarios de innovación y otros agentes. Expresiones y términos como crear comunidad, red de innovación, innovación de mercado abierto u originalidad de los fans (crowdsourcing) los cuales se utilizan para generar conocimiento y hablar sobre el futuro de la innovación y el trabajo en un mundo globalizado. Por lo tanto, con la ayuda del capital intelectual externo, muchos gerentes tienen la máxima prioridad para expandir su visión del conocimiento y la innovación organizacional. El nuevo paradigma tiene que ver con la actitud de compartir conocimientos de manera generosa y desinteresada. Pero en esta nueva situación, compartir significa incluso renunciar a bienes y derechos de propiedad intelectual, porque ahora la gestión del conocimiento se basa en compartir, más que proteger el conocimiento en sí, porque es fundamental y más allá de la tradición, muestra el desarrollo de la gestión del conocimiento (ver figura 2).

**Figura 2**

*Evolución de la gestión del conocimiento*



Fuente: Casado, J. M. (2020).

Otro desafío de futuro es vincular la gestión del conocimiento con la Industria 4.0. El término Industria 4.0 hace referencia a la llamada cuarta revolución industrial impulsada por la transformación digital, que significa la organización y gestión de la cadena de valor del sector, en donde se produjo un salto cualitativo. (Buisán y Valdés, 2017). Por su parte, Blanco, Fontrodona y Poveda (2017) explicaron las nueve tecnologías que están cambiando la producción industrial, como se muestra en la figura 3, las cuales son *big data* y análisis, robots autónomos, simulación, integración horizontal y vertical de sistemas, internet industrial de las cosas, redes seguridad, nube,

fabricación aditiva y realidad aumentada:

- **Big data y análisis:** incluye el análisis de conjuntos de datos, que están más allá de las capacidades de los sistemas informáticos ordinarios debido a su número, naturaleza y velocidad que deben procesarse. En el contexto de la Industria 4.0, el análisis de *big data* (sistemas y equipos de producción, sistemas de gestión de proveedores, etc.) se convertirá en el estándar para apoyar la toma de decisiones en tiempo real.

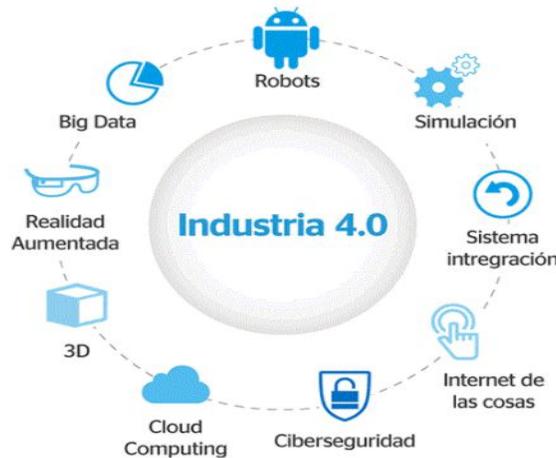
- **Robots autónomos:** los robots se están volviendo cada vez más autónomos, flexibles y colaborativos para que puedan interactuar entre sí y trabajar juntos de forma segura y aprender de los humanos. Estos robots serán más económicos: Sirkin y otros. dar. El informe de investigación de Boston Consulting Group (2015) predice que el precio de los robots y el software caerá un 20% en los próximos diez años. En comparación con la situación actual, también tienen mayores posibilidades (se espera que aumenten los ingresos en un 5% anual). Esto conducirá a más tareas en las que es rentable reemplazar la mano de obra con robots, en donde la tasa de crecimiento anual del número de robots aumentará del 2-3% actual al 10% en los próximos diez años.
  - **Simulación:** la simulación 3D que se encuentra actualmente ampliada en la fase de ingeniería también se utilizará en algunas operaciones de la planta de producción. Permitirán reproducir el mundo físico en un modelo virtual, que puede contener máquinas, productos y personas, y permitirán a los operadores probar y optimizar la programación de la máquina en el mundo virtual antes de ponerla en funcionamiento.
  - **Integración horizontal y vertical del sistema:** fabricantes, proveedores y clientes estarán estrechamente vinculados a través de sistemas informáticos para promover una cadena de valor verdaderamente automatizada. Lo mismo puede ocurrir entre varios departamentos de la empresa, como los departamentos de ingeniería, producción y servicio.
  - **Internet industrial de las cosas (IoT):** cada vez más dispositivos estarán equipados con funciones informáticas integradas y conectados a través de tecnologías estándar. Esto permite que los dispositivos de campo se comuniquen e interactúen entre sí y con el controlador central. También descentraliza el análisis y la toma de decisiones y realiza una respuesta en tiempo real.
  - **Seguridad cibernética:** la conectividad mejorada que representa la Industria 4.0 ha aumentado enormemente la necesidad de proteger los sistemas industriales críticos y las líneas de producción de las amenazas cibernéticas. También debemos mejorar la protección de la propiedad intelectual, los datos personales y la privacidad.
  - **Nube:** cada vez más tareas relacionadas con la producción requerirán más intercambio de datos. Al mismo tiempo, la tecnología en la nube mejorará y logrará tiempos de respuesta de solo unos pocos milisegundos. Como resultado, el trabajo de TI se transferirá a la nube, lo que facilitará la puesta en producción de más servicios de TI. Incluso el sistema que controla el proceso puede estar basado en la nube.
  - **Fabricación aditiva:** la impresión 3D, además de la producción actual de prototipos y componentes individuales, también se ampliará para producir pequeños lotes de productos personalizados, lo que reducirá las distancias de materias primas, inventario y transporte.
- Realidad aumentada:** los operadores equipados con gafas de realidad aumentada pueden, por ejemplo, recibir instrucciones sobre cómo reparar la máquina en

el trabajo. También existen aplicaciones en el campo de la formación. En el futuro, la empresa proporcionará a los trabajadores información en tiempo real de forma

más amplia para mejorar la toma de decisiones y los procedimientos laborales (figura 3).

### Figura 3

*Las nueve tecnologías que están transformando la producción industrial*



Fuente: Blanco, R., Fontodrona, J. y Poveda, C. (2017).

### Metodología

Para lograr las metas propuestas en este trabajo, se realizó un análisis de acuerdo con el proceso propuesto por Levy y Ellis (2006). El proceso sugirió: 1) revisar los ítems de calidad de los artículos recomendados, es decir, se clasifican como de alta – las bases de datos de calidad desde el exterior 2) el proceso de análisis, síntesis y categorización de estos elementos de acuerdo con el propósito de este artículo; 3) la salida de los resultados de la disputa (ver figura 4). Hart (1998) define la crítica literaria como utilizar las ideas de la literatura para probar el método específico del tema, la elección del método y la investigación que contribuya a la demostración de algunas cosas nuevas. Señaló que, en

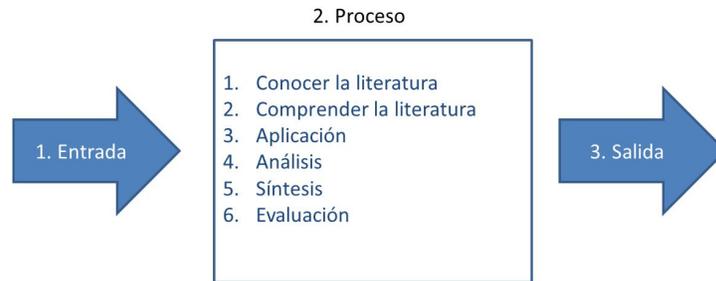
la literatura, calidad significa amplitud y profundidad adecuadas, rigurosas y consistentes, claras y breves, y análisis y síntesis efectivos. J. Shaw (1995, citado por Levy y Ellis, 2006) señaló que el proceso de revisión debería explicar cómo un estudio se basa en otro. Webster y Watson (2002, citado por Levy y Ellis, 2006). La revisión efectiva de la literatura se define como sentar una base sólida para el desarrollo del conocimiento (figura 4). Promueve el desarrollo de la teoría, cierra los campos que requieren mucha investigación y descubre los campos que necesitan investigación. De acuerdo con estas definiciones, es obvio que una revisión de la literatura efectiva debe incluir las siguientes características: a) análisis metodológico y

síntesis de literatura de alta calidad, b) proporcionar una base sólida para los temas de investigación, y c) proporcionar una base sólida para la investigación. elección de los métodos de investigación, d) demostrar

que la investigación propuesta ha hecho nuevas contribuciones al sistema de conocimiento o promovido la base de conocimiento de Levy y Ellis (2006) en el campo de la investigación.

**Figura 4**

*Las tres etapas del proceso de revisión efectiva de la literatura*



Fuente: Levy, Y. y Ellis, T. (2006).

**Resultados**

Los resultados de la investigación bibliográfica respondieron a las preguntas planteadas en la investigación y dieron respuesta a las preguntas sobre la definición de conocimiento, los resultados mostraron que se encontraron diferentes definiciones del concepto de gestión del conocimiento, que se concentran en la tabla 1. En la literatura se puede observar que el concepto continúa desarrollándose en el tiempo, pero esta definición corta y precisa representa el significado de la gestión del conocimiento de manera general: la gestión del conocimiento es el proceso de captura,

distribución y uso efectivo del conocimiento (Davenport, 1994). Para responder preguntas sobre las teorías que sustentan la gestión del conocimiento, las personas descubrieron la teoría de los recursos y la capacidad de Penrose (1959); Barney (1991); y la teoría de la creación de conocimiento organizacional propuesta por Nonaka y Takeuchi (1995). Por otro lado, para responder a la existencia de modelos de gestión del conocimiento, se encontraron diferentes modelos utilizados en la gestión del conocimiento, entre los que destacan los siguientes (Romero, 2009):

- Modelo en espiral de conocimiento o proceso de creación de conocimiento (Nonaka y Takeuchi, 1995). -El modelo se basa en el proceso de interacción entre dos tipos de conocimiento tácito y conocimiento explícito, el cual se caracteriza por su domesticación dinámica y sigue en cuatro etapas: socialización, externalización, integración e internalización; este Movimiento produce una espiral de conocimiento.
  - Herramienta de evaluación de la gestión del conocimiento (KMAT). -Herramienta de evaluación y diagnóstico basada en el modelo de gestión del conocimiento organizacional desarrollado por Arthur Andersen y APQC. KMAT plantea cuatro factores (liderazgo, cultura, tecnología y medición), que son propicios para el proceso de gestión del conocimiento organizacional.
  - El modelo de Arthur Andersen - refuerza la importancia de que los empleados compartan y aclaren los conocimientos, y plantea la necesidad de acelerar el flujo de información valiosa de las personas a las organizaciones y a las personas para que puedan usarla para crear valor para los clientes. Su novedad es que, desde una perspectiva individual, los individuos tienen la responsabilidad de compartir conocimientos para la organización y dejarlo claro; desde una perspectiva organizacional, también significa la responsabilidad de establecer infraestructura de apoyo, por lo que el punto de vista del individuo es efectivo. Desarrollar procesos, culturas, tecnologías y sistemas que permitan la adquisición, análisis, síntesis, aplicación, evaluación y distribución de conocimientos.
  - Modelo de gestión del conocimiento de consultoría de KPMG - revelar los factores que restringen la capacidad de aprendizaje de la organización y los resultados esperados. Una de las características básicas del modelo es la interacción de todos sus elementos, que parece ser un sistema complejo en el que los efectos ocurren en todas direcciones. La estructura organizativa, la cultura, la capacidad de liderazgo, el mecanismo de aprendizaje, la actitud de las personas, la capacidad de trabajo en equipo, etc., no son independientes, sino que están interconectados.
- Para dar respuesta a preguntas sobre aplicaciones de gestión del conocimiento, se encontró que se aplica a través de un modelo, que enfatiza que las organizaciones necesitan sistematizar y estructurar los procesos relacionados con el conocimiento para obtener diferentes beneficios. Para responder preguntas sobre los beneficios de la gestión del conocimiento, algunos de los beneficios encontrados son:
- Incrementar la creatividad
  - Genera nuevas ideas
  - Mejora de la capacidad de innovación
  - Ayudar a la empresa a ser más rápida, más eficiente o innovadora que sus competidores
  - Enfrentar desafíos ambientales y mantener la competitividad del mercado
  - Mejorar el rendimiento, con un enfoque en mejorar la eficiencia, la eficacia y la innovación
  - Lograr metas y optimizar el proceso de toma de decisiones

- Adquirir capacidad competitiva para asegurar su capacidad de supervivencia y supervivencia
- Obtenga el mayor valor del conocimiento existente
- Crear una ventaja competitiva
- Promover las habilidades organizativas y la creación de valor
- Identificar y utilizar activos intangibles existentes y generar nuevos activos intangibles
- Buen funcionamiento de los procesos en la organización
- Contribuir a la toma de decisiones para mejorar la viabilidad y durabilidad de la organización y generar una ventaja competitiva
- Proporcionar valor a la organización para lograr habilidades o habilidades básicas únicas
- Incrementar la producción de conocimiento organizacional
- Mejorar la comprensión de las personas sobre áreas específicas de interés

Para dar respuesta a las expectativas de la futura gestión del conocimiento, se puede demostrar que las organizaciones se apoyan cada vez más en el conocimiento para operar y competir (economía del conocimiento), por lo que es inevitable realizar una gestión adecuada y sistemática. El nuevo paradigma tiene que ver con la actitud de compartir conocimientos de manera generosa y desinteresada. Pero en esta nueva situación, compartir significa incluso renunciar a activos y derechos de propiedad intelectual, porque ahora la

gestión del conocimiento, en lugar de proteger el conocimiento en sí, se basa en el intercambio de conocimientos, porque es fundamental y está más allá de la tradición.

Otro desafío de futuro es vincular la gestión de la gestión del conocimiento con la Industria 4.0. (Blanco, Fontodrona y Poveda, 2017) explicaron las nueve tecnologías que están cambiando la producción industrial, como se muestra en la figura 3, tales como big data y análisis, autónomos, robótica, simulación, integración horizontal y vertical de sistemas, Internet industrial de las cosas, ciberseguridad, nube, fabricación aditiva y realidad aumentada.

### **Conclusiones**

En la revisión de la literatura, se muestra que la gestión del conocimiento ha hecho un gran aporte a la creación de ventajas competitivas en las organizaciones basadas en el conocimiento. La creación, intercambio, combinación y aplicación de información no solo se relaciona con la enseñanza y el aprendizaje, sino que también se gestiona la organización. a través de sistemas de gestión Operar mejor y responder a las necesidades internas y externas, mejorando así la eficiencia de los procesos y servicios.

La importancia de la gestión del conocimiento destaca que la globalización es un desafío para probar el conocimiento organizacional. El uso de herramientas técnicas es fundamental para el funcionamiento normal de una organización, pero el desafío principal sigue siendo cómo transformar los talentos en el patrimonio de conocimiento de la organización. Con el fin de optimizar el proceso de toma de decisiones, operación, ejecución de la estrategia y realización de objetivos, de

modo que el conocimiento en la mente de las personas pueda transformarse de implícito a explícito y hacerlo aplicable.

El modelo teórico que se presenta en este documento se adapta a las diferentes situaciones y culturas de la organización, es una opción para visualizar la gestión del conocimiento de forma sistemática y estructurada, todo depende de la identidad de la empresa y de sus capacidades. Poner en práctica. La gestión del conocimiento fomenta diversos métodos de combinación horizontal, como el trabajo en equipo, multidisciplinario, interdisciplinario e interdisciplinario, y utilizarlos como recursos para la creación de nuevos conocimientos y tecnologías.

## Referencias

- Abellón, O., y Rojo, T. (2004). Brainworkers: Trabajadores del conocimiento. *Aposta Revista de Ciencias Sociales*, 5, 1–5.
- Abeson, F., y Taku, M. A. (2009). Knowledge source and small business competitiveness. *Competitiveness Review: An International Business Journal incorporating Journal of Global Competitiveness*, 19(2), 88–95.  
<https://doi.org/10.1108/10595420910942252>
- Alavi, M., y Leidner, D. (2001). Review: Knowledge management and knowledge management systems: conceptual foundations and research issues. *MIS Quarterly*, 25(1), 107-136.  
<https://doi.org/10.2307/3250961>
- Avendaño, V., y Flores, M. (2016). Modelos teóricos de gestión del conocimiento: descriptores, conceptualizaciones y enfoques. *Entre ciencias: Diálogos en la Sociedad del Conocimiento*, 4(10), 201–227. <https://doi.org/10.21933/j.edsc.2016.10.181>
- Barney, J. (1991). Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99–120.
- Bellinza, M., Guerrero, N., Colon, S., y Ramírez, W. (2011). Gestión del conocimiento: Aproximaciones teóricas. *CLIO América*, 5(10), 257–271.  
<https://doi.org/10.21676/23897848.422>
- Bueno, E. (1998), Modelo Intellect, Euroforum Escorial, San Lorenzo del Escorial.
- Bueno, E. (1998). El capital intangible como clave estratégica en la competencia actual. *Boletín de Estudios Económicos* 53, 207–229.
- Blanco, R., Fontodrona, J., y Poveda, C. (2017). La industria 4.0: El estado de la cuestión. *Economía Industrial*, 406, 151–164.
- Borroto, M. J. (2007). La Gestión Del Conocimiento En La Nueva Economía. Algunos Apuntes. *Ciencia En Su PC*, 5, 30–40.
- Buisán, M., y Valdés, F. (2017). La industria Conectada 4.0. *Información Comercial Española, ICE: Revista de Economía*, 898, 89–100.  
<https://doi.org/10.32796/ice.2017.898.1963>
- Casado, J. M. (2020). *Más allá de la gestión tradicional del conocimiento*. 2.C Consulting.  
<https://www.dosc.es/2020/01/30/mas-alla-de-la-gestion-tradicional-del-conocimiento/>
- Chatti, M. A. (2012). Knowledge management: A personal knowledge network perspective. *Journal of Knowledge Management*, 16(5), 829–844.  
<https://doi.org/10.1108/13673271211262835>
- Davenport, T.H. (1994): The Coming Soon: The CKO, InformationWeek, September 5.

- Davenport, T. H., y Prusak, L. (1998). *Working Knowledge How Organization Manage What They Know*. (Harvard Business School Press, Ed.) (1–199). Boston, Massachusetts, United States of America.
- Dabić, M., Lažnjak, J., Smallbone, D., y Švarc, J. (2019). Intellectual capital, organisational climate, innovation culture, and SME performance: Evidence from Croatia. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 26(4), 522–544. <https://doi.org/10.1108/JSBED-04-2018-0117>
- Edmonson, R. R. (2010). Knowledge management practices within Hong Kong organizations. *Journal of Knowledge-based Innovation in China*, 2(2), 213–232. <https://doi.org/10.1108/17561411011054805>
- Girard, J., y Ribière, V. (2016). Mapping the future of KM through Earl's KM taxonomy lens. *Online Journal of Applied Knowledge Management*, 4(1), 180–191. [https://doi.org/10.36965/ojakm.2016.4\(1\)180-191](https://doi.org/10.36965/ojakm.2016.4(1)180-191)
- Greiner, M. E., Böhmman, T., y Krcmar, H. (2007). A strategy for knowledge management. *Journal of Knowledge Management*, 11(6), 3–15. doi:10.1108/13673270710832127
- Holtshouse, D. (2010). Knowledge work 2020: thinking ahead about knowledge work. *On the Horizon*, 18(3), 193–203. doi:10.1108/10748121011072645
- Kristandl, G., y Bontis, N. (2007). Constructing a definition for intangibles using the resource-based view of the firm. *Management Decision*, 45(9), 1510–1524. <https://doi.org/10.1108/00251740710828744>
- Koenig, M. (2018), What is KM? Knowledge Management Explained. KM World [https://www.kmworld.com/About/What\\_is\\_Knowledge\\_Management](https://www.kmworld.com/About/What_is_Knowledge_Management)
- Levy, Y., y Ellis, T. J. (2006). A Systems Approach to Conduct an Effective Literature Review in Support of Information Systems Research. *Informing Science Journal*, 9(1), 181-212. <https://doi.org/10.28945/479>
- Ngah, R., y Ibrahim, A. R. (2010). The influence of intellectual capital on knowledge sharing: Small and Medium Enterprises perspective. *Business Transformation through Innovation and Knowledge Management: An Academic Perspective - Proceedings of the 14th International Business Information Management Association Conference, IBIMA 2010*, 2, 638–654. <https://www.scopus.com/inward/record.uri?eid=2-s2.0-84905089851&partnerID=40&md5=d3024b31be4853b16e3175694eaf1b99>
- Nonaka, I., y Takeuchi, H. (1995). *The Knowledge Creating Company*. (O. USA, Ed.) (284). New York, NY, United States of America: Oxford University Press.
- Penrose, E. T. (1959). *The theory of the growth of the firm*. New York: John Wiley. Pisano
- Reed, K., Lubatkin, M., y Srinivasan, N. (2006), Proposing and testing an intellectual capital-based view of the firm, *Journal of Management Studies*, 43(4), 867-893. <https://doi.org/10.1111/j.1467-6486.2006.00614.x>
- Romero, F. T. (2016). Información de los recursos intangibles ocultos: ¿Memorias de sostenibilidad o informe anual? *European Research on Management and Business Economics*, 22(2), 101–109. <https://doi.org/10.1016/j.iedee.2015.06.001>

- Rubier, D. (2019). La incidencia de la gestión del conocimiento en el éxito de las organizaciones. *Cooperativismo y Desarrollo*, 7(3), 392–405. <http://coodes.upr.edu.cu/index.php/coodes/article/view/269>
- Secundo, G., Del Vecchio, P., Dumay, J., y Passiante, G. (2017). Intellectual capital in the age of Big Data: establishing a research agenda. *Journal of Intellectual Capital*, 18(2), 242–261. <https://doi.org/10.1108/JIC-10-2016-0097>
- Subramaniam, M., y Youndt, M. A. (2005). The Influence of Intellectual Capital on the Types of Innovative Capabilities. *Management*, 48(3), 450–463. <https://doi.org/10.2307/20159670>
- Sveiby, K. E. (2018). *Measuring Intangibles: Suggested indicators with cases from professional service organizations and high-tech firms*. <http://www.sveiby.com/articles/>
- Tenorio, J., Popadiuk, S., y Santos, N. (2020). Knowledge management at Unilever South America – enabling conditions and their interaction with the SECI model. *Revista de Negocios Studies on Emerging Countries*, 24(2), 7–26. <https://doi.org/10.7867/1980-4431.2019v24n2p7-26>



Trascender, Contabilidad y Gestión. Vol. 6, Núm. 18 (septiembre - diciembre del 2021).

Universidad de Sonora. Departamento de Contabilidad. México.

ISSN: 2448-6388. Reserva de Derechos 04-2015-04172070800-203.

## Normas de colaboración



"El saber de mis hijos  
hará mi grandeza"

Universidad de Sonora  
División de Ciencias Económicas  
y Administrativas  
Departamento de Contabilidad  
Unidad Regional Centro



### *Revista digital*

La Revista **TRASCENDER, CONTABILIDAD Y GESTIÓN**, es una revista digital, de publicación cuatrimestral, con arbitraje estricto, en sistema OJS distribuida por red de cómputo de la Universidad de Sonora. Con registro ISSN en línea: 2448-6388. Reserva de Derechos 04-2015-041712070800-203 y registro DOI: 10.36791.

La Revista **TRASCENDER, CONTABILIDAD Y GESTIÓN** es una publicación de carácter académico y científico publicada por el Departamento de Contabilidad de la Universidad de Sonora. México. Indizada a Latindex 2.0, Clase, Biblat, SeriUNAM, REDIB, Dialnet, DORA, AURA y Google académico, contando con el sello de calidad de Revistas UNISON, y el repositorio CRIS-UNISON.

La revista extiende una convocatoria para presentación de colaboraciones para su publicación en la revista conforme las siguientes normas.

## Normas generales para autores(as)

### ***I. De la presentación de colaboraciones:***

1. Los trabajos presentados, podrán ser reportes de investigación, ensayos, estudios o reportes técnicos en las líneas de conocimiento de las ciencias sociales, económicas, administrativas y contables, en cualquiera de sus vertientes.
2. Los **reportes de investigación** son informes que describen y argumentan resultados de proyectos sobre un objeto de estudio específico, cumpliendo con un rigor y método científico dentro de las líneas de conocimiento de la revista.
3. Los **ensayos** son escritos críticos argumentativos del análisis de la revisión exhaustiva, evaluativa de la literatura de un tema o fenómeno de estudio, dentro de las líneas de conocimiento de la revista.
4. Los **estudios, reportes o apéndices técnicos**, son documentos descriptivos de la aplicación teórica, normativa, tecnológica o práctica del ejercicio o praxis profesional de tópicos relativos a las líneas de conocimiento de la revista.
5. Los trabajos deberán presentarse en idioma español o inglés.
6. Los trabajos podrán ser individuales o colectivos, de no más de tres autores.
7. Todos los trabajos deben ser inéditos.
8. Todos los trabajos enviados deben entregarse en exclusividad de publicación a la revista, durante el proceso de arbitraje, publicación y hasta un año después de su publicación.
9. El envío y publicación de los manuscritos enviados no generará ningún costo para los autores(as).

### ***II. Envío de los trabajos:***

#### **Fechas** de envío de colaboraciones:

La revista TRASCENDER, CONTABILIDAD Y GESTIÓN recibe de forma abierta colaboraciones durante todo el año, sujetándose al siguiente calendario, para su publicación:

\* Revista enero-abril límite de recepción de colaboraciones: 15 de octubre.

\* Revista mayo-agosto límite de recepción de colaboraciones: 15 de febrero.

\* Revista septiembre-diciembre límite de recepción de colaboraciones: 15 de junio.

Los trabajos deberán ser enviados en tres archivos, a través de la plataforma de envío de la revista: <https://trascender.unison.mx/index.php/trascender/about/submissions>

Y a los correos: [revistatrascender@unison.mx](mailto:revistatrascender@unison.mx) y [eugenia.delarosa@unison.mx](mailto:eugenia.delarosa@unison.mx) como sigue:

### **Archivo 1 Datos autores.**

\* El nombre del archivo deberá formarse como se indica:

Archivo1\_datos\_primer apellido del autor(es)(as)\_palabra representativa del título.

Ejemplo un autor: Archivo1\_Datos\_ Jiménez\_Política.doc

Ejemplo dos autores: Archivo1\_Datos\_ Jiménez\_López\_Política.doc

La información del archivo en *Word* deberá contener:

\* Información de cada uno de los(as) autores(as): grado académico, licenciatura, cargo o puesto(s) actual o anterior, institución, dependencia, ciudad, estado, país, email(s) institucional y alterno, ORCID.

\* Título del trabajo en español y en inglés.

\* Palabras clave en español y en inglés, no más de cinco.

\*Código(s) JEL (*Journal of Economic Literature*) de clasificación que catalogue(n) el contenido temático del trabajo, no más de tres, número y texto del(los) código(s)

Podrán consultarlos en:

<https://trascender.unison.mx/index.php/trascender/issue/view/9/23>

\*Indicar el autor de correspondencia del trabajo.

\* En caso de que el trabajo sea resultado de un proyecto, programa o cuenta con algún financiamiento, deberá indicarlo.

### **Archivo 2 Extenso del trabajo.**

\* El nombre del archivo deberá formarse como se indica:

Archivo2\_extenso\_(primer apellido del autor(es))\_palabra representativa del título.

Ejemplo un autor: Archivo2\_extenso\_ Jiménez\_Política.doc

Ejemplo dos autores: Archivo2\_extenso\_ Jiménez\_Sandoval\_Politica.doc

El archivo *Word* deberá contener:

\*El título del trabajo en español e inglés y el trabajo completo incluido el resumen y *abstract*, sin nombres de los autores, con número de página inferior centrada.

\*La extensión mínima de los trabajos será de 20 páginas y la máxima 45 páginas, incluidos anexos.

### **Archivo 3. Declaración de autoría.**

\* El nombre del archivo deberá formarse como se indica:

Archivo3\_autoria\_ (primer apellido del autor(es) \_palabra representativa del título.

Ejemplo un autor: Archivo3\_autoria\_Jiménez\_Política.doc

Ejemplo dos autores: Archivo3\_autoria\_Jiménez\_Sandoval\_Politica.doc

El archivo deberá ser en formato jpg o pdf conteniendo:

\*Declaración de autoría dirigida al Comité Editorial de la revista, y trabajo inédito no publicado en ningún tipo de publicación impresa o digital, con fecha, título del trabajo y firma autógrafa de todos los autores.

### **III. Formato general de los trabajos:**

El formato general será letra *Times New Roman* a 12 puntos, interlineado de 1.5, márgenes generales de 2.5, y paginación inferior centrada. Un espacio entre párrafos.

\*Respetando la **jerarquía de títulos**, conforme APA 7 (*American Psychological Association*), como sigue:

Título: Primera letra mayúscula y el resto minúsculas (salvo nombres o sustantivos propios). En español e inglés, centrados, sin abreviaturas o siglas.

Secciones del trabajo: Se numerarán de forma decimal. En la numeración no se incluirá la Introducción.

Subtítulos: Podrán ser hasta 3 niveles:

Nivel 1. Alineado en el centro con negritas.

Nivel 2. Alineado al margen izquierdo con negritas.

Nivel 3. Alineado al margen izquierdo, en cursivas y con negritas.

Texto: Deberá evitarse el uso incorrecto o excesivo de mayúsculas, negritas, comillas y subrayados en el texto en general.

### **IV. Cuerpo del trabajo:**

El cuerpo del trabajo debe contener:

\*Resumen y *Abstract* (ambos), de hasta 200 palabras.

\*Palabras clave y *keywords* (ambos): no más de cinco, en minúsculas, excepto nombres propios. Estas palabras deberán ser relevantes en todo el trabajo y relacionarse con el código(s) JEL elegido(s) de la temática del trabajo.

Las palabras claves y los *keywords* se componen de palabras individuales, separadas por coma, no frases.

\*Introducción, desarrollo incluyendo método, resultados, argumentación, conclusiones y referencias.

\*Las referencias o fuentes consultadas, deberán estar bajo el formato APA 7.

Las referencias deberán ser citadas en el texto y presentadas al final del trabajo clasificadas en grupos: Consulta general, Leyes y Reglamentos y Páginas web, en ese orden.

\*En caso de contener gráficas, cuadros, tablas o figuras, deben indicar en cada uno el número, título y fuente. El título centrado en la parte superior y la fuente al pie. Es necesario cuidar la calidad de definición de las gráficas, cuadros, tablas y figuras. Cada uno deberá estar claramente relacionado en el texto.

Todas las tablas o cuadros deberán presentarse en formato *Word*

\*Podrán utilizarse notas al pie, como aclaraciones o ampliaciones al trabajo, en formato libre, no para citas.

## **V. De las citas y referencias:**

Todos los trabajos deben presentar sus citas y referencias conforme la notación APA 7, respetando la tipografía, como sigue:

### **\*Citas en el texto:**

Al citar dentro en el texto se pondrá el apellido del autor y el año.

Ejemplo un autor: (García, 2016, pp.15-16).

Ejemplo varios autores: (Solís-Cámara et al., 2016).

### **\*Gráficos, tablas, cuadros o imágenes:**

Título en la parte superior: Con número y nombre.

Fuente al pie: (Apellido del autor; año: número de página). En caso de Elaboración propia, indicarlo.

Ejemplo:

Tabla 1. Grupos de enfoque estudiados.

Fuente: Elaboración propia con base en Williams, 2019,p.76.

### **\*Referencias bibliográficas de artículos:**

Impresos o electrónicos: Apellido, iniciales nombres. (año). Título artículo. *Nombre revista*, volumen (número revista), número páginas. DOI o Recuperado de URL (en caso de ser electrónico).

Ejemplo dos autores:

Zurbriggen, C., y Travieso, E. (2016). Hacia un nuevo Estado desarrollista: desafíos para América Latina. *Perfiles Latinoamericanos*, 24(47), 259-281. <https://doi.org/10.18504/pl2447-004-2016>

Ejemplo sin doi con enlace en internet:

Tello Macías C. y Hernández Ángeles D.F. (2010). Sobre la Reforma Tributaria en México. *Economía UNAM*, 7(21), 37-56. Recuperado de <http://www.scielo.org.mx/pdf/eunam/v7n21/v7n21a3.pdf>

**\*Referencias bibliográficas de capítulos:**

Apellidos, inicial de los nombres. (Año). Número y nombre del capítulo. *Nombre del libro*. País: Editorial, páginas. Recuperado de dirección electrónica (en caso de documentos electrónicos).

Ejemplo sin doi:

Sánchez López, J.M. (2019). Cap. 4. Entre pares. *En Consejos didácticos e investigación*. México: Ediciones Libres, 262-325.

**\*Referencias bibliográficas de libros:**

Apellidos, inicial de los nombres. (Año). *Nombre del libro*. País: Editorial, Recuperado de dirección electrónica (en caso de ser electrónico).

Ejemplo:

Luna, Y.B. (2009). *Auditoría Integral. Normas y Procedimientos*. México: Ecoe Ediciones.

**\*Referencias bibliográficas de leyes y reglamentos:**

Autoridad. Documento o acta. (año y mes). *Título de la publicación*. Páginas. Recuperado de URL.

Ejemplo:

Secretaría de Hacienda y Crédito Público. Transparencia presupuestaria. *Diario Oficial de la Federación*, (2014 mayo). 201-324.

Americans With Disabilities Act of 1990. 42 U.S.C. § 12101 et seq. (1990).  
<https://www.ada.gov/pubs/adastatute08.htm>

## **VI. De la publicación:**

De acuerdo con las políticas editoriales de la revista todos los trabajos serán revisados por la herramienta anti plagio *Ithenticate*, comunicando a los autores el reporte de similitud, sujetándose a no rebasar un 25%. Se sugiere consultar Políticas editoriales:

<https://trascender.unison.mx/index.php/trascender/politics>

Todos los trabajos presentados a la revista se sujetarán a arbitraje doble ciego, comunicando a los autores el dictamen correspondiente. El tiempo máximo de dictamen será de 4 a 6 meses.

El procedimiento de evaluación puede ser consultado en Acerca de en Información para autores <https://trascender.unison.mx/index.php/trascender/about>

Una vez comunicados los autores, en caso de haber recibido dictamen favorable tendrán 15 días naturales para el envío de las correcciones señaladas en el dictamen.

A cada uno de los artículos publicados se les asignará un registro DOI (*Digital Object Identifier*) exclusivo, para su acceso electrónico.

La decisión, políticas, procedimientos generales y secuencia de publicación de los trabajos son facultad del Comité Editorial de la revista. En caso de situaciones no consideradas la decisión final será tomada por el editor responsable de la revista.

La revista **TRASCENDER, CONTABILIDAD Y GESTIÓN** se compromete a asegurar la confidencialidad y privacidad de la información personal que se capture en el sitio de la revista, de conformidad con los lineamientos editorial de la Universidad de Sonora Y las Normas éticas y de privacidad

<https://www.unison.mx/institucional/marconormativo/reglamentosacademicos/ReglamentoEditorialFebrero2009/#p=1>

[https://trascender.unison.mx/index.php/trascender/normas\\_eticas](https://trascender.unison.mx/index.php/trascender/normas_eticas)

Una vez publicados los artículos en el sitio web de la revista <https://trascender.unison.mx/index.php/trascender/issue/archive>

Los autores podrán revisar la estadística de consulta y descarga de sus artículos en <https://trascender.unison.mx/index.php/trascender/statistics>

Hermosillo, Sonora, México, 2021

**Comité editorial de la Revista**

**TRASCENDER, CONTABILIDAD Y GESTIÓN**