

ISSN: 2448-6388



# RASCENDER

## CONTABILIDAD Y GESTIÓN



"El saber de mis hijos  
hará mi grandeza"

VOLUMEN 9

25  
NÚMERO

ENERO-  
ABRIL 2024

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.

Conacyt preclasificada. Indexada a AURA, Dialnet, REDIB, LatinREV, DORA, MIAR, SciElo México, Latinoamericana Revistas.

## DIRECTORIO INSTITUCIONAL

Dra. María Rita Plancarte Martínez  
Rectora

Dr. Ramón Enrique Robles Zepeda  
Secretario General Académico

Dr. Joel Enrique Espejel Blanco  
Director Administrativo del Campus Hermosillo

M. A. Carlos Armando Yocupicio Castro  
Tesorero General

Dra. Dena María Jesús Camarena Gómez  
Coordinadora General de Facultad  
Interdisciplinaria de Ciencias Económicas y  
Administrativas

Dr. José Humberto López Caballero  
Jefe del Departamento de Contabilidad,  
Hermosillo

### 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

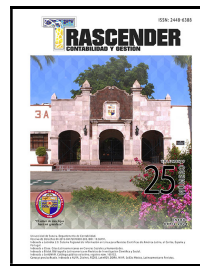
Dra. Martha Elba Palos Sosa  
Universidad de Guadalajara, México

#### Comité Editorial

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

MFCG. Marisela Huerta Salomón  
Universidad de Sonora, México

Dra. Patricia Hernández García  
Universidad Autónoma de San Luis Potosí,  
México



Departamento de Letras y Lingüística,  
Campus Universidad de Sonora,  
Unidad Centro.

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. 9 No. 25. Enero - abril del 2024, 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 este número: María Eugenia De la Rosa Leal. Fecha de la última actualización: 30 de marzo de 2024.

#### **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>Reportes de Investigación</b>		<i>De la educación ambiental a la educación climática universitaria</i>	<b>77</b>
<i>Corporate social responsibility and shared value creation in Bimbo Mexico</i>	<b>2</b>	Lorena del Carmen Álvarez Castañón Héctor José Sarmiento Ramírez María Eugenia De la Rosa Leal Universidad de Guanajuato, México; Politécnico Colombiano Jaime Isaza Cadavid, Colombia; Universidad de Sonora, México	
<i>Tipos de discriminación y acoso recogidos en los códigos éticos: 2021 versus 2015</i>	<b>18</b>	<i>La inteligencia generacional en las IES: Estrategias de Marketing educativo</i>	<b>90</b>
María Concepción Verona Martel Beatriz Melián Galván Universidad de la Palmas de Gran Canaria, España		Sandra Natalia Ceja Romay Luis Armando Vázquez González Esteban Pacheco López Tecnológico Nacional de México, Campus Coatzacoalcos, Veracruz, México	
<i>Herramientas para la gestión del conocimiento en educación superior</i>	<b>53</b>	<b>Normas de colaboración</b>	<b>112</b>
Jesús Gregorio Lovera Torres Instituto de Investigaciones de la Información y la Comunicación, Universidad Católica Andrés Bello, Caracas, Venezuela			

# Editorial

Este número de la revista *Trascender, Contabilidad y Gestión*, presenta artículos en las líneas de Responsabilidad Social, Ética empresarial y Educación Superior.

Como reportes de investigación el artículo *Corporate social responsibility and shared value creation in Bimbo Mexico*, realiza un estudio longitudinal de una industria panificadora en México, revisando las acciones que aportan valor. describiendo sus estrategias de mercado y visión social de su responsabilidad corporativa.

En el mismo sentido de estudio de conductas empresariales, el artículo de Tipos de discriminación y acoso recogidos en los códigos éticos, estudia a través de la información de la Bolsa española el efecto de los códigos de conducta en el acoso y la discriminación en los distintos sectores que cotizan en ella, comparando dos períodos 2015 y 2021.

Por otra parte, el artículo de Herramientas para la gestión del conocimiento en educación superior, estudia el uso de tecnologías a través de una metodología mixta en universidades de Venezuela, detectando la innovación y competitividad de las instituciones.

En la sección de ensayos, el siguiente artículo mantiene como sujeto de estudio a las universidades, centrandose en la educación climática como una necesidad formativa, utilizando una metodología cualitativa para descubrir y detectar la operacionalización y relevancia de prácticas ambientales y climáticas en la formación universitaria integral de participación sostenible.

El siguiente ensayo se estudian las estrategias de mercadotecnia educativa en la formación de hábitos, característica y uso de tecnología para generar e impulsar una inteligencia formativa en la generación Z a partir de las tendencias detectadas.

En este número, *Trascender, Contabilidad y Gestión*, impulsa en cada uno de los artículos de este número un crecimiento intelectual y social en las universidades, y las empresas.

Comité Editorial

***Revista Trascender, Contabilidad y Gestión***



Trascender, Contabilidad y Gestión. Vol. 9, Núm. 25 (enero – abril del 2024).

Universidad de Sonora. Departamento de Contabilidad. México.

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

## Corporate social responsibility and shared value creation in Bimbo Mexico

*Responsabilidad social corporativa y creación de valor compartido en Bimbo  
México*

Hugo César Enríquez García <sup>1</sup>

PhD Administration Sciences

University of Guadalajara, Campus of Management and Economics Sciences, Department of International  
Business and Marketing. Zapopan, Jalisco, Mexico

**Received:** December 11, 2023.

**Approved:** February 24, 2024.

**DOI:** <https://doi.org/10.36791/tcg.v9i25.245>

**JEL:** M1. Administración de empresas.

M14. Cultura corporativa; Responsabilidad social corporativa.

### Abstract

This research aims to determine if a large, transnational company meets the criteria and theories of social responsibility discussed in this article. Many companies have adopted innovation strategies through Corporate Social Responsibility (CSR) to gain competitive advantages and enhance their brand reputation. In this case, the focus is on BIMBO, a major food company in Mexico. Confidential interviews and documentary research from the

company's official sources were the primary evidence collected to support the findings. This research compares each of the aspects pointed out in the literature to understand the context of social responsibility of this company. Nowadays, it is essential for society, the business environment, and government regulators to know the real practices and ensure that they are not just deceptive marketing strategies.

<sup>1</sup> Hugo César Enríquez García. E-mail: [hugo.enriquez@academicos.udg.mx](mailto:hugo.enriquez@academicos.udg.mx). ORCID: 0000-0003-1678-4850.

## Introduction

Large companies are increasingly focused on providing social value as an innovation strategy. While product added value, quality, durability, and customer satisfaction are no longer considered CSR attributes, these companies are striving to shift to a new paradigm where they give back to society what they have received from consumers. In other words, it is becoming more prestigious and important for companies to take on a new, altruistic, and seemingly selfless role. As a result, corporations are adopting innovative strategies called “Corporate Social Responsibility,” where they advertise the positive impact, they have on their environment to improve their reputation. However, is what they do really enough? Is it a strategy of hypocrisy? Is it just a marketing tactic at its core?

Meanwhile, Porter (2016) defines Creating Shared Value (CSV) when the business involvement is going beyond just satisfying customer needs and addressing fundamental societal needs through its business model. Traditionally, businesses have operated with the mindset of running their operations and considering their social impact as a separate matter.

On the other hand, Tiwari, Santhos, Mishra, & Sundararaj (2021) argue that corporate hypocrisy occurs when companies or organizations publicly claim to do something significant that generates corporate social responsibility but end up doing something entirely different. Antonetti, Bowen, Manika, & Higgins (2020) explain that a chronic wave of corporate scandals over the past decade has threatened society’s trust in businesses.

Siegel & Vitaliano (2007) suggest that firms engage in socially responsible behavior because they expect to benefit from these actions. Such benefits may include an

The results suggest that this firm is partially socially responsible and partially creates shared value (CSV). Studies like this are important for contributing to the discussion on the significance and relevance of companies engaging in activities that create value for society as a whole.

**Keywords:** Corporate social responsibility, creation of shared value, Bimbo.

## Resumen

*El propósito de esta investigación es determinar si una empresa grande y transnacional como Grupo Bimbo es verdaderamente una empresa socialmente responsable de acuerdo con los criterios y teorías discutidas en este artículo. La estrategia de innovación de la Responsabilidad Social Corporativa (RSC) ha sido adoptada en múltiples firmas para tener ventajas competitivas y con fines de mejorar a marca. En este caso, corresponde esta empresa mexicana, una de las líderes en producción de alimentos en todo el mundo. Los materiales y métodos realizados fueron: entrevistas confidenciales con personal clave e investigación documental a través de fuentes oficiales de la empresa y con evidencias recolectadas para acreditar lo establecido.*

*Los resultados sugieren que esta empresa es parcialmente socialmente responsable y parcialmente creadora de valor compartido (CSV). Este tipo de estudios son importantes en términos de contribuir a la discusión sobre la importancia y relevancia de las empresas para involucrarse en actividades que crean valor para la sociedad.*

**Palabras clave:** Responsabilidad social corporativa, creación de valor compartido, Bimbo.

improved reputation, the ability to charge premium prices for their products or services, or using CSR to convince consumers that the company is honest. There are also numerous theoretical studies that highlight the potential for this activity to be integrated as a differentiation strategy among firms and emphasize the importance of information asymmetries.

A recent empirical study in China made by Yuan & Xu (2022) explores the underlying motivations and consequences of CSR from the dual perspectives of active and passive corporations and its social implications. The main goal of a firm is to make a profit, which in practice, few enterprises pay CSR without any return. It might be that some companies actively assume social responsibilities in order to obtain more benefits, while passively assume social responsibilities **due to oppression**. Also, this research found, (1) when enterprises conduct CSR to obtain excess returns, it is easy to form excess goodwill; (2) under the pressure of the government and society, and enterprises passively assume CSR, thereby crowding out R&D funds.

Additionally, studies on CSR date back to the 1970s, when it was established, they are innovative initiatives or strategies to generate a better perception and reputation in society. Arlow and Gannon (1982) reviewed the relationship between profitability and corporate social responsibility and identified that all the various studies were based on indices that were questionable in terms of social responsibility. The evaluation of profitability is a relatively clear process, but the evaluation of social responsibility was not.

Aupperle, Carroll and Hatfield (1985) mention that the difficulties in studying corporate social responsibility have been the lack of an effort to empirically test definitions, propositions, and concepts; researchers have tended to create their own measures

rather than use one of the many pre-existing definitions in the literature. This has not only prevented comparisons and analyzes between studies, as well as definitions in the literature. The development of a research base in the area of social problems is limited. The initial purpose of this study was to develop an instrument to overcome the lack of information when large companies advertise their social responsibility. With this and other references, we want to know if social responsibility is really applied, in addition to addressing various elements that make up social responsibility and contrasting it with theoretical aspects.

On the other hand, Brugmann and Prahalad (2007) mention that non-governmental organizations (NGOs) have had an important influence in promoting a culture of social responsibility in the markets, in areas such as chemical regulation, responsibility for oil spills, emissions atmospheric, liquid waste, food standards and child labor. Instead, companies have spent a lot of time and money launching counter-campaigns to protect their reputations.

Biswas, Tortajada, Joshi & Gupta (2013) discuss an example of CSR where Nestlé, a major multinational food and beverage company operating in over 180 countries, assisted Moga farmers in India in various ways to create “shared value.” However, the company also pursued other incentives such as increased productivity, higher sales, and penetration into new markets.

The European Commission (2022) defines CSR as the responsibility of companies for their impact on society. Companies can demonstrate social responsibility by incorporating social, environmental, ethical, consumer, and human rights concerns into their business strategy and operations while complying with the law.

Nahornyj, Tiurina, Ruban, Khletytska & Litvinov (2022) conducted a study on the current practice of social responsibility among transnational corporations. Their results show that these corporations have internal documents that clearly define the list of stakeholders and their areas of responsibility, greatly simplifying cooperation and accountability processes. As a result, corporations create their own internal institutional environment where ethical norms help prevent opportunistic behavior by personnel, conflicts of interest, bribery, corruption, and fraud.

This paper will review the Mexican company “Bimbo,” which appears to fully institutionalize CSR as an innovation in all its structural processes. According to its website (2017), Bimbo has been recognized as a Socially Responsible Company (ESR) for seventeen consecutive years. However, this research case can be further analyzed by comparing the facts with theoretical arguments beyond the company’s vision and discourse.

The paper is structured as follows: the second part contains the literature review and concepts that supports this research, then the methodology aspects, so that an analysis and discussion of CSR and CVC of this Mexican firm is defined. Finally, the conclusions and reflections of the research are presented.

### **1. Prior studies**

It is crucial to examine each company’s situation to avoid being misled. This section presents two important articles that informed the research approach, published by Porter & Kramer (2011), where they discuss the criteria, a company must meet to be considered socially responsible, as shown in Image 1.

Based on the criteria in Image 1, a literature search was conducted to support each point of Porter’s & Kramer’s proposal. The literature review will then be compared with Grupo Bimbo’s “corporate

responsibility” practices (as revealed through interviews) to determine how socially responsible the company is and how much value it generates for society. Alternatively, it may be determined that this Mexican company does not engage in CSR and CVC practices.

Likewise, this particular research is related to other cases that have been carried out on multinational companies, such as the case of Olup (2012) that analyzes socio-environmental aspects in 4 important American companies (Walmart, Coca-Cola, Apple and Canon). Another similar investigation is that of Singh, Bawa, & Sharma (2016) who found that companies such as Nestle, Tata and ITC have used this concept as a marketing campaign to increase only the profits of the company and to make their brand more prestigious.

### **Article 1 by Porter and Kramer (2011). Creating Shared Value, How to Reinvent Capitalism**

This article addresses society’s needs, which extend beyond conventional economic or financial concerns to include a consumer interest in preserving global resources such as climate, water, and biodiversity, as well as the dignity and health of workers.

Shared value can be defined as operational innovative policies and practices that enhance a company’s competitiveness while improving economic and social conditions in the communities where it operates. Companies can create economic value by creating social value. Porter & Kramer (2011) identify three ways to achieve this innovative strategy: 1) reconfiguring products and markets, 2) redefining productivity in the value chain, and 3) creating industrial support clusters at the company’s locations.

Addressing societal concerns can provide significant productivity benefits to a company. Society can benefit in many ways, such as when employees and their families become healthier, reducing employee absences



and productivity losses. In the image below, Porter & Kramer (2011) illustrate some important connections between societal well-being and enterprise productivity:

**Image 1**

*Connections of Social Corporate Responsibility*



Source: Based on Porter & Kramer (2011).

Additionally, numerous of societal issues such as natural resource scarcity, water consumption, safety health, working conditions, and unfair treatment in the workplace, are inextricably linked to a company's processes and value chain. Societal issues might result in economic expenses in the firm's value chain since the consumers are the society, which is why opportunities can create shared value. For example, Wal-Mart reduced

carbon emissions and saved \$200 million by decreasing packaging and saving 100 million miles from its truck delivery routes (Porter & Kramer, 2011).

Another remarkable point from this theory is the “Use of resources”, new approaches to water, raw materials, and packaging, as well as expanded recycling- reuse are being catalyzed by increased environmental

consciousness and technological advancements. An interesting example could be the Dow Chemical enterprise that was able to save one billion gallons of fresh water at its largest manufacturing facility, enough to sustain approximately 40,000 people in the U.S for almost a year.

**Article 2 by Porter & Kramer, 2007. Strategy & Society: The Link between Competitive Advantage and Corporate Social Responsibility"**

This article complements the previous one by providing recommendations for business leaders to implement CSR and CVC actions. The authors' theoretical foundations suggest that CEOs and company owners should first identify specific social issues to address and then determine where they can make an impact within their entire range of processes, procedures, and logistical structures in their value chains. Ideally, this should be approached in the following manner:

**Table 1**

*Intersections for implementing a Corporate Social Responsibility and Creation Shared Value Innovation strategy*

What to do?	What should you ask yourself?	Example
<b>1. Identify the points of intersection between your company and the society</b>	How does your organization affect society?	Does it provide safe working conditions and reasonable wages, and do its operations create environmental risks?
<b>2. Select social problems to address</b>	How can your company address societal needs in a way that creates shared value, considering the mutual impact of your company and society? In other words, how can you create significant benefits for society while also improving your company's bottom line?	For example, by addressing the AIDS epidemic in Africa, a mining company like Anglo American could not only improve living standards on the continent but also increase the productivity of the African workforce on which its success depends.

Source: Based on Porter & Kramer (2007).

After identifying the points of intersection and the social issues to be addressed, several research studies that complement what Porter and Kramer explain in each concept of **Image 1 will be cited**. This will allow each point to be compared with the results of the interviews:

**A. Green Supply Chains (environmental impact)**

The successful integration of environmental protection and insights into supply chain management results in a green supply chain. Some components such as product design, materials procurement, manufacturing, logistics, and life cycle product management are all included.

There are multiple authors who refer to a green supply chain, for example Kogg (2003) takes up the definitions of GSCM (Green Supply Chain Management) given by Zsidisin and Siferd (2001). Kogg indicates that green chains are a set of supply chain management policies and initiatives made in response to concerns related to the natural environment with respect to the firm's design, procurement, production, distribution, use, reuse and disposal of goods and services.

On the other hand, Srivastava (2007) defined green supply chain management as an integration of environmental thinking into supply chain management, including product design, material sourcing and selection, manufacturing processes, delivery of final products to consumers, and end-of-life product management. While the authors Chin, Tat, & Sulaiman (2015) highlight that Green Supply Chain practices are conceptualized to include green procurement, green manufacturing, green distribution, and green logistics.

Moreover, the empirical research made by Hsu & Chen (2023) where they **extend the ecological debate**, reconciling the divergent views by modeling and proposing the relationships between CSR, from a level of external perspective and environmental performance, such as pollution reduction. The results testify to the positive relationship between CSR (external orientation) and pollution. Moreover, CSR exerts a moderating effect on pollution.

## **B. Employees and consumers healthy food**

Bancerz (2016) in his study comments that increasing industry involvement in non-traditional corporate food interests (NTCFI's), or "social and environmental concerns", which is in line with CSR; these interests are

analyzed and explored by taking advantage of changing governance structures in the food system. Examples of NTCFIs include initiatives around healthy food, food safety, animal welfare, local food, and other social and environmental issues.

On the other hand, Sharma, Teret, & Brownell (2010) comment that there are alarms about the links between poor diet and disease, as well as striking increases in obesity. Policy makers, the public and health professionals have challenged the practices of the food industry.

## **C. Discriminatory business practices and failure to respect human rights**

It is important to comment that companies must take care of the dignity of employees, as well as a broad respect for their human rights and a guarantee of non-discrimination. Weissbrodt & Kruger (2003) mention that some transnational corporations do not respect minimum international human rights standards and, therefore, may be involved in abuses such as the employment of child workers, discrimination against certain groups of employees, lack of safe and healthy working conditions, etc.

In addition, Abreu & Batmanghlich (2014) emphasize that recent studies attempted to explain the role of CSR in discrimination concerning labor, this is possibly the most developed attribute of CSR because the early identification of internationally accepted norms. Also, gender or racial discrimination reduces the spectrum to hire capable employees (Porter & Kramer, 2011).

Moreover, Hayes, Kaylor & Oltman (2020) proposed, mediations and endeavors intended to encourage

representatives from the danger of separation at the working environment that positively fit to the reasonable focal point of CSR. Associations should to, in this manner, be urged to pursue cooperative energy between racial awareness coaching programs and other CSR drives.

Likewise, to the fact that there is potential for hierarchical environment benefits (e.g., moral environment and variety environment), yet utilizing such a methodology may straightforwardly impact business related mentalities and practices.

#### **D. Safe working conditions**

Bellovi & Senovilla (2004) mention that for a company to be recognized as socially responsible it must provide to its labor with safe and healthy working conditions in which they can develop themselves in a better way. They also describe that within the firm, healthy working conditions should be indispensable as one of the primary objectives of the organization, so that it should be considered as one of its strategic objectives.

In fact, The Safety and Health at the Heart of the Future of Work (2019) states that corporate social responsibility is essential as a driving force for risk prevention, as well as regulation, including both soft and hard law. Researchers and manufacturers need to integrate safety in R & D processes, and demonstrate the harmless character of the materials, products, and production process.

#### **2. Research question and assumptions**

How much is “Grupo Bimbo México” a socially responsible company that creates shared social value?

Assumption.

The company has a good reputation in Mexico and is a generator of social value and shared value with respect to the preview theory, this is largely because to its

philosophy of "Being a highly productive and fully human company, where the person is at the center of its existence" this values are the main argument for being a company with multiple contributions to civil associations and national recognitions such as the Socially Responsible Company (ESR) that for 17 consecutive years has been awarded by the Mexican Center for Philanthropy (CEMEFI). This is a yearly prize that BIMBO has received since the implementation of socially responsible measures, mainly due to its production and organizational processes.

#### **3. Research methodology**

For the case of Grupo Bimbo in Mexico, qualitative methods were used to gather information about the company. The data was collected qualitatively to determine the progress of the Bimbo Company in terms of CSR and CSV.

Following are the two approaches that were utilized:

✓ Documentary information:

Reference was made to the publication by Grupo Bimbo on its annual financial reports through different years, on its website, as well as academic articles published in journals of related sciences.

✓ 2. Confidential interviews with key informants:

The chosen informants, whose identities are kept private for confidentiality purposes, they hold executive and supervisory roles within the organization. They have supplied the necessary qualitative data to evaluate if Grupo Bimbo fully, partially, or not at all aligns with a company practicing Corporate Social Responsibility (CSR) and if it creates shared value. The interviews took place in 2020, both face-to-face and virtually.

#### **4. Discussion and results of the CSR and CVC innovation strategy in bimbo Mexico**

In the following chapter, we will examine and compare through eight points how well Bimbo aligns with being a company that generates CSR and CSV, based on the theoretical framework. This will be done by discussing and comparing the data obtained from documentary research and interviews with employees (key personnel):

##### **4.1. Reconfiguring the traditional sales channel market**

Grupo Bimbo's website (2013) states that Blue Label Mexico is a technology company with a commercial brand called Red Qiubo, they argued that they made an alliance that focuses on boosting and strengthening the traditional channel, increasing its productivity. They do this through sales points terminals that are offered to micro-entrepreneurs so that they can receive payments of their clients by credit or debit card. Grupo Bimbo, through its extensive distribution network, serves as their commercial arm and point of contact with customers.

Bimbo created financing programs for micro entrepreneurs. Casanova (2009) mentions that the association between Grupo Bimbo and the financial institution "*Fin Común*" allows them to provide credit lines to their clients and make the value chain more secure and stable. According to primary sources, this program consists of providing credit to clients for an amount of less than \$2,000 Mexican pesos (about \$100 US dollars) for product purchases, which is undoubtedly an important source of financial assets for micro entrepreneurs who probably do not have access to a financing through the conventional banking system.

##### **4.2. Dietary health and other benefits**

Food companies like Bimbo used to prioritize flavor

and sales volume, leading to increased consumption. However, they are now shifting their focus to the fundamental need for better nutrition and have introduced healthier product lines such as "Oroweat and Sanissimo," made with ingredients like grains, wheat, oatmeal, and nopal. However, there is still much work to be done within the "Barcel" organization, which has brands like "Vero, and Coronado" that produce candies, chocolates, and sweets that lack nutritional value and do not contain ingredients associated with a healthy diet. Bimbo also has some brands such as Suandys or Marinela that lacks healthy ingredients.

One of the main ingredients that Bimbo uses the most for the manufacture of its products is "HighFructose 42" which is in the top 10 of the most used inputs according to the interview and is used in multiple industries as a sweetener, it has been replacing other nutritive sweeteners, this ingredient may constitute a risk in the development of type 2 diabetes, which increases the consumption of fructose by 10% according to a publication by (Bellingeri *et al*, 2016). On the other hand, a study done by Olguín *et al* (2015) highlight that hyper- triacylglycerolemia, derived from frequent high fructose consumption, is considered one of the most detrimental and earliest onset effects. Even so, they could not determine whether high fructose can cause diabetes, but emphasize that more studies need to be done by taking glucose levels in parallel.

Other studies, for example Goran, Ulijaszek & Ventura (2013) suggest that in all diabetes indicators were higher in countries that use high fructose corn syrup compared to those that do not, and this trend was significant for diabetes prevalence estimates. In another study made by Bray, Nielsen & Popkin (2004) suggest that excessive consumption of high fructose sweetened beverages containing more than 50% free fructose and increased

total fructose intake may play a role in the obesity epidemic. It is unknown whether HFCS (High Fructose Corn Syrup) used in solid foods produces the same overconsumption as in beverages, but they suspect that if high fructose were entirely in solid form, it would not pose the same problem.

In relation with the arguments above, it can be inferred that some Grupo Bimbo products can develop diabetes and obesity, this goes against any CSR measure, as mentioned by authors Bancercz (2016) and Sharma et al (2010) given that these ingredients occur more in "Marinela" and "Barcel" brands, there are products where a large part of their consumers are infants.

#### **4.3. Safe working conditions**

Grupo Bimbo on its website grupobimbo.com (2018) indicates that 10 of its work centers have received the Safe Company certification from the STPS (Ministry of Labor and Social Welfare, acronym in Spanish).

Likewise, one of the insiders interviewed commented that often they carry out internal campaigns for the prevention of accidents such as internal audits where the same collaborators participate, informative posters and safety capsules before starting a meeting of more than 10 people, they have also transformed several of their work centers to avoid accidents, their principle is: "every injury can be avoided".

These prevention initiatives undoubtedly generate social value because according to Bellovi & Senovilla, (2004) and the European Agency for Safety at Work, this allows employees to be in physically optimal conditions to spend time with their families and at the same time the company prevents the payment to the Mexican Institute of Social Security (IMSS, acronym in Spanish) for work-related accidents, which represent a cost that all companies want to avoid. This in turn generates shared value creation and social responsibility.

#### **4.4. Discrimination, equity, and diversity**

According to the confidential insider respondents (people who were interviewed, we explained this on the research methodology) and the Grupo Bimbo's website (2018), since 2014 the company has "consciously" sought to ensure that all people of different backgrounds, styles and experiences have the same opportunities to participate, get involved and to be promoted within the company. Likewise, emphasize that before 2014 recruiters discriminated against applicants for a vacancy because of any tattoo, earring, hair color, the way they dressed and even if it was male or female to fill specific vacancies. Now the company has tried to be inclusive, perhaps it was for social pressure and changes in morals worldwide, also it was implemented a policy called "diversity and inclusion" where they try to avoid any type of discrimination in their recruitment processes, and this is intended to permeate all levels of the organization from managers to operatives. Many trainings have been held to promote this culture.

However, there is something that continues to be the "Achilles Heel" of the group, according to several confidential respondents, in order for an internal collaborator to grow and aspire to a higher position from operational to managerial level, he/she must be referred by someone important in the firm. It is said that for executive positions they often invite the sons of higher directors or managers to participate in that type of positions, it is impossible to invite people who do not have a reference from the upper hierarchy of the organization.

This leads to the intuition that the company is very traditionalist and discriminates in its recruitment processes that are unfair or equal, no matter it is a public company, consequently, does not correspond to a CSR practice.

#### 4.5. Procurement and supply chain practices

According to those surveyed, Grupo Bimbo is partnering with one of their primary raw material suppliers, their egg providers, to release birds from cages and only buy free-range eggs. This initiative is also being undertaken by other multinational companies such as Nestlé, Bachoco, and McDonald's, and it is anticipated that the project will be fully implemented by 2025.

There is no doubt that these practices create CSR by providing better care, protection, and quality of life for animals, exemplifying a sustainable green supply chain. However, this initiative may have unintended consequences, such as increasing the cost of eggs in the market due to higher unit production costs resulting from decreased productivity as space for hens is used less efficiently. Prices may also rise as the supply chain shrinks. Therefore, it is crucial to strike a balance between being productive with this new practice and remaining cost competitive.

#### 4.6. Ecological impact on operations and transportation

Grupo Bimbo has implemented several initiatives to encourage the use of green energy, including the creation of the "Bimbo Solar" self-supply system. On Grupo Bimbo's website (2018), CEO Daniel Servitje stated that incorporating this technology into their operations and corporate building is crucial. He emphasized that Grupo Bimbo is taking another significant step towards sustainability and protecting the planet, and that every action and effort counts towards preserving our environment.

With the Bimbo Solar energy production network, Grupo Bimbo will integrate 33 systems, which together

will generate 3.7 MW, equivalent to avoiding the annual emission of 2,500 tons of CO<sub>2</sub>. This is in favor of a green and sustainable supply chain.

Three ecological sales centers have also been created in the cities of Guadalajara, state of Jalisco, Monterrey, state of Nuevo León and Mexico City, each city with approximately 100 electric vehicles, these units are supplied by the Piedra Larga wind farm in Oaxaca (a state located on Southeast of Mexico). This wind farm will produce 333 GW/h (gigawatts per hour) per year from 45 wind turbines of 2 megawatts each.

It is worth noting that while Bimbo has made significant efforts to invest in renewable energy, these efforts appear insufficient for the company's level of operation. Despite boasting of having three green sales centers, these represent only 1% of their 240 sales centers. According to information provided by interviewees, Bimbo's entire fleet of electric vehicles in Mexico consists of 393 units, representing only 0.01% of the total.

The number of electric vehicles owned by the organization is significantly lower compared to the total number of vehicles, which contradicts theories on green supply chains. What is the purpose of promoting sustainability or boasting about reducing CO<sub>2</sub> emissions when only 0.01% of the company's vehicles are electric? Interestingly, the electric vehicles are used to deliver products to the final customer, serving as a useful advertising tool.

In the 21st century and the new era of capitalism and social inclusion, this company still lags behind in terms of CSR and creating shared value. Bimbo has been promoting itself for years on social media and its website as a socially responsible company, but there are

critical issues that need to be addressed to become a model company in CSR and CSV:

The company still has work to do to create a truly green supply chain, as its CO2 footprint from non-electric vehicles remains large. However, it should be noted that the company has achieved an efficient and sustainable level in its treatment of water, waste, and packaging processes. Perhaps Bimbo should develop new business models and strategies that effectively address its environmental impact while creating value and remaining profitable. The company has already entered into agreements with technology companies to enter new markets more effectively.

There is also a significant lag in promoting the consumption of healthy products, as some contain excessive amounts of sweeteners, including high fructose, which can contribute to diabetes or obesity. This raises questions about whether this constitutes a practice of Corporate Social Responsibility, especially since many of its consumers are children.

#### **4.7. Water use**

On the website of the company Grupo Bimbo's website (2018) the firm mentions that it celebrates World Water Day with concrete actions to reduce the water footprint:

*"In 2017, the reused water that Grupo Bimbo used represented 11% of its total consumption, which is equivalent to the content of more than 215 Olympic swimming pools, achieving a cumulative increase of 25% in the last 3 years".*

According to the aforementioned interviewees, there are 38 plants or factories in Mexico and all of them have water treatment plants, practically 100% of the production units, and 9 of these 38 have storage, capture

and use of rainwater in their operations. The company also has 90 arches for washing its vehicles in the workshop area; these automatic washing arches are supplied with treated water, which is part of the company's sustainability policy.

With these actions, Grupo Bimbo is a model to follow in the treatment of water, because in addition to being green supply chain initiatives, they are also creators of shared value, since the company, by reusing and treating water, has significant savings that help it to be profitable and sustainable over time.

#### **4.8. Use and disposal of packaging**

The company began using degradable polyethylene packaging in 2008, what respondents said is that Bimbo was the first Mexican company to use this type of material for the production and distribution of its operations, initially the transformation was only in the packaging of boxed bread and subsequently other categories of products were incorporated until completing 100%. This packaging preserves the freshness and quality of bread, crackers, toast, etc.

Previously used packaging used to degrade in 80 or 90 years and now with the new packaging it takes no more than 10 years, there are packages that can degrade in 3 or 5 years, depending on the characteristics of the wrapper. This decision helps to protect the environment and thus results in a CSR practice but not necessarily a CSV practice, as the economic and social development impact it has had is unknown.

### **5. Conclusions**

Companies are social benefactors, this company is a great example of investment and job creation, however, as a society we must point out the factors that these large businesses suffer in order to meet the expectations of the society.



In Mexico there is little research focused on evaluating performance in terms of social responsibility and value generation, which is why this research is relevant. In a way, this type of research encourages companies to always make continuous improvements in each of their processes.

Further, the large firm, Bimbo in Mexico, is partially a company that promotes CSR and CSV. Despite having innovative practices that respect and improve the ecosystem and economic environment, there is still a gap for improvement. In the past, Bimbo had values rooted in the last century, which included discrimination based on religion, physical appearance, or because a lack of recommendation. However, with its new “diversity and inclusion” model, it represents an important change. Nonetheless, in the 21st century and the new era of capitalism and social inclusion, this company still lags behind in some innovative aspects such as CSR and shared value generation.

On the other hand, we also see how Bimbo helps its traditional channel grow through credit mechanisms and technology support for small retail customers. This helps generate economic value for both sides and is a win-win strategy.

Bimbo has been promoting itself for years on its social networks and website as a good social marketing strategy. However, there are critical aspects that need to be addressed in order to be a model company in the areas of CSR and CSV. The environmental impact of the company still needs work to form a true green supply chain. The CO2 emissions from its vehicles are still high compared to electric vehicles. However, the firm has reached an efficient and sustainable level in the treatment of water, waste, and packaging processes. Perhaps this company should develop new business

models and strategies that effectively address environmental impact while creating value and being profitable.

Additionally, there is a significant lag in promoting healthy products. Some products contain too many sweeteners, including high fructose, which can cause diabetes or obesity problems. This raises questions about whether this corresponds to a practice of Corporate Social Responsibility since a large part of its consumers are children.

### References

- Abreu, J. L., & Batmanghlich, C. (2014). Corporate Social Responsibility, Human Rights and Discrimination Corporate Social Responsibility, Human Rights and Discrimination. *Daena: International Journal of Good Conscience*, 9(3), 205-211.
- Antonetti, P., Bowen, F., Manika, D., & Higgins, C. (2020). Hypocrisy in corporate and individual social responsibility: Causes, consequences and implications. *Journal of Business Research*, 114, 325-326.
- Arlow, P., & Gannon, M. J. (1982). Social responsiveness, corporate structure, and economic performance. *Academy of Management Review*, 7(2), 235-241.
- Aupperle, K. E., Carroll, A. B., & Hatfield, J. D. (1985). An empirical examination of the relationship between corporate social responsibility and profitability. *Academy of management Journal*, 28(2), 446-463.

- Bancerz, M. (2016). New CSR in the food system: Industry and non-traditional corporate food interests. *Canadian Food Studies/La Revue canadienne des études sur l'alimentation*, 3(2), 127-144.
- Bellingeri, L., Laborde, M., Ferro, R., Salvatore, L., Fernanda, A. M., & Bottesi, R. (2016). Association between high fructose corn syrup and type 2 diabetes.
- Bellovi, M., & Senovilla, L. (2004). Social responsibility and working conditions. *Prevención, trabajo y salud: Revista del Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo*, (31), 4.
- Biswas, A. K., Tortajada, C., Biswas-Tortajada, A., Joshi, Y. K., & Gupta, A. (2013). *Creating Shared Value: Impacts of Nestlé in Moga, India*. Springer Science and Business Media.
- Bray, G. A., Nielsen, S. J., & Popkin, B. M. (2004). Consumption of high-fructose corn syrup in beverages may play a role in the epidemic of obesity. *The American journal of clinical nutrition*, 79(4), 537-543.
- Brugmann, J., & Prahalad, C. K. (2007). Cocreating business's new social compact. *Harvard business review*, 85(2), 80.
- Casanova, L., & Dumas, A. (2009). Corporate social responsibility and Latin American multinationals.
- Chin, T. A., Tat, H. H., & Sulaiman, Z. (2015). Green supply chain management, environmental collaboration and sustainability performance. *Procedia CIRP*, 26, 695-699.
- European Commission (2022). CSR a European issue. contribution to the work of the French Presidency of the Council of the European Union. France Stratégie. <https://www.strategie.gouv.fr/english-articles/csr-european-issue-contribution-work-french-presidency-council-european-union>
- Goran, M. I., Ulijaszek, S. J., & Ventura, E. E. (2013). High fructose corn syrup and diabetes prevalence: a global perspective. *Global public health*, 8(1), 55-64.
- Grupo Bimbo's website (2013). *Grupo Bimbo, Blue Label Mexico and Visa, increase acceptance of electronic payments in Mexico*. Grupo Bimbo. <https://www.grupobimbo.com/es/prensa/comunicados/innovacion/grupo-bimbo-blue-label-mexico-y-visa-incrementan-la-aceptacion-de>
- Grupo Bimbo's website (2018a). *Con el reconocimiento de empresa segura, Bimbo reafirma su compromiso con la seguridad y salud se sus colaboradores*. Grupo Bimbo. <https://www.grupobimbo.com/index.php/es/prensa/comunicados/liderazgo/con-el-reconocimiento-de-empresa-segura-bimbo-reafirma-su-compromiso>
- Grupo Bimbo's website (2018b). *Grupo Bimbo Celebrates World Water Day With Concrete Actions To Reduce Water Footprint*. Grupo Bimbo. <https://www.grupobimbo.com/es/prensa/comunicados/medio-ambiente/grupo-bimbo-celebra-el-dia-mundial-del-agua-con-acciones>

- Grupo Bimbo's website (2018c). *Grupo Bimbo ratifies its environmental commitment through its new energy self-supply system, Bimbo solar*. Grupo Bimbo.  
<https://www.grupobimbo.com/es/prensa/comunicados/medio-ambiente/grupo-bimbo-ratifica-su-compromiso-ambiental-traves-de-su-nuevo>
- Grupo Bimbo's website (2018d). *Grupo Bimbo Reaffirms Its Commitment As A Safe Company On World Day For Safety And Health At Work*. Grupo Bimbo.  
<https://www.grupobimbo.com/es/prensa/comunicados/liderazgo/grupo-bimbo-reafirma-su-compromiso-como-empresa-segura-en-marco-del>
- Grupo Bimbo's website (2017). *Grupo Bimbo Recibe el Distintivo de Empresa Responsable por 17 Años Consecutivos*. Grupo Bimbo.  
<https://www.grupobimbo.com/es/prensa/noticias/liderazgo/grupo-bimbo-recibe-el-distintivo-de-empresa-socialmente-responsable-por>
- Hayes, T., Kaylor, H., & Oltman, K. (2020). Coffee and controversy: How applied psychology can revitalize sexual harassment and racial discrimination training. *Industrial and Organizational Psychology: Perspectives on Science and Practice*, 13(2), 117–136.
- Hsu, B. X., & Chen, Y. M. (2023). The relationship between corporate social responsibility, external orientation, and environmental performance. *Technological Forecasting and Social Change*, 188, 122278.
- Kogg, B. (2003) Greening a Cotton-textile Supply Chain: A Case Study of the Transition towards Organic Production without a Powerful Focal Company. *Greener Management International*, (43), 53-64.
- Nahorny, V., Tiurina, A., Ruban, O., Khletytska, T., & Litvinov, V. (2022). Corporate social responsibility in modern transnational corporations. *Amazonia Investiga*, 11(53), 111-121.
- Olguín, M. C., Posadas, M. D., Revelant, G. C., Labourdette, V., Marinozzi, D. O., Venezia, M. R., & Zingale, M. I. (2015). Effects of high fructose and sucrose consumption on metabolic parameters in obese and diabetic rats. *Revista chilena de nutrición*, 42(2), 151-156.
- Olup, L. (2012). Four Case Studies on Corporate Social Responsibility: Do Conflicts Affect a Company's Corporate Social Responsibility Policy?
- Porter, M. E. (2016). On Creating Shared Value. *Rotman School of Management*.  
[https://www.rotman.utoronto.ca/Connect/Rotman-MAG/IdeaExchange/Page3/Michael-Porter#:~:text=Creating%20Shared%20Value%20\(CSV\)%20is,a%20separate%20set%20of%20considerations](https://www.rotman.utoronto.ca/Connect/Rotman-MAG/IdeaExchange/Page3/Michael-Porter#:~:text=Creating%20Shared%20Value%20(CSV)%20is,a%20separate%20set%20of%20considerations).
- Porter, M. E., & Kramer, M. R. (2011). The big idea: Creating shared value.
- Porter, M. E., & Kramer, M. R. (2007). Strategy and society: The link between competitive advantage and corporate social responsibility. *Harvard business review*.

- Safety and health at the heart of the future of work. (2019). International Labour Organization. [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed\\_protect/---protrav/---safework/documents/publication/wcms\\_724000.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_protect/---protrav/---safework/documents/publication/wcms_724000.pdf)
- Sharma, L. L., Teret, S. P., & Brownell, K. D. (2010). The food industry and self-regulation: standards to promote success and to avoid public health failures. *American Journal of Public Health*, 100(2), 240-246.
- Siegel, D. S., & Vitaliano, D. F. (2007). An empirical analysis of the strategic use of corporate social responsibility. *Journal of Economics & Management Strategy*, 16(3), 773-792.
- Singh, S., Bawa, J., & Sharma, G. D. (2016). A case study on Corporate Social Responsibility in NESTLE, TATA, ITC. *ADR Journals*.
- Srivastava, S. K. (2007). Green supply-chain management: a state-of-the-art literature review. *International Journal of Management Reviews*, 9(1), 53-80.
- Tiwari, M., Tiwari, T., Santhosé, S., Mishra, L., MR, R., & Sundararaj, V. (2021). Corporate social responsibility and supply chain: A study for evaluating corporate hypocrisy with special focus on stakeholders. *International Journal of Finance & Economics*.
- Weissbrodt, D., & Kruger, M. (2003). Norms on the responsibilities of transnational corporations and other business enterprises with regard to human rights. *American journal of international law*, 97(4), 901-922.
- Yuan, L., Zheng, L., & Xu, Y. (2022). Corporate social responsibility and corporate innovation efficiency: evidence from China. *International Journal of Emerging Markets*, (ahead-of-print).
- Zsidisin, G. A., & Siferd, S. P. (2001). Environmental purchasing: a framework for theory development. *European Journal of Purchasing and Supply Management*, 7(1), 61-73.



Trascender, Contabilidad y Gestión. Vol. 9, Núm. 25 (enero – abril del 2024).

Universidad de Sonora. Departamento de Contabilidad. México.

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

## Tipos de discriminación y acoso recogidos en los códigos éticos: 2021 versus 2015

*Types of discrimination and harassment included in ethical codes: 2021 versus  
2015*

María Concepción Verona Martel <sup>1</sup> ; Beatriz Melián Galván <sup>2</sup>

**Recibido:** 5 de noviembre de 2023.

**Aceptado:** 18 de enero de 2024.

**DOI:** <https://doi.org/10.36791/tcg.v9i25.246>

**JEL:** J71. Discriminación.

### Resumen

En este estudio se comparan los tipos de acoso y discriminación recogidos en los códigos éticos de las empresas cotizadas en la Bolsa española a 2021 con 2015. Los resultados muestran que ha aumentado el porcentaje de empresas con códigos de conducta, siendo en 2021 de un 90,24% frente a un 65,89% en 2015. Esta tendencia alcista se ha observado también en todos los sectores económicos.

Asimismo, en 2021 se ha observado que las

empresas en los códigos éticos han incluido más tipos de acoso y discriminación que en 2015, y, con excepción de dos tipos de discriminación, el resto ha aumentado su presencia en estos documentos. El análisis por sectores, en líneas generales, se puede considerar positivo a este respecto.

**Palabras claves:** acoso, discriminación, códigos éticos.

<sup>1</sup> María Concepción Verona Martel. Doctora en Ciencias Económicas y Empresariales por la Universidad de Las Palmas de Gran Canaria (ULPGC), en la cual ocupa el puesto de Profesora Titular de Universidad. Correo: mariaconcepcion.verona@ulpgc.es. ORCID: 0000-0002-4257-2299.

<sup>2</sup> Beatriz Melián Galván. Graduada en Turismo por la Universidad de Las Palmas de Gran Canaria (ULPGC). Correo: beatriz.melian104@alu.ulpgc.es

## **Abstract**

*This study compares the types of harassment and discrimination included in the ethical codes of companies listed on the Spanish Stock Exchange in 2021 with 2015. The results show that the percentage of companies with codes of conduct has increased, reaching 90.24% in 2021 compared to 65.89% in 2015. This upward trend has also been observed in all economic sectors.*

*Likewise, in 2021 it has been observed that companies have included more types of harassment and discrimination in their ethical codes than in 2015, and, except for two types of discrimination, the rest have increased their presence in these documents. The analysis by sector, in general terms, can be considered positive in this regard.*

**Keywords:** *harassment, discrimination, ethical codes.*

## **Introducción**

En el ámbito laboral, las relaciones entre las personas no siempre se realizan de forma respetuosa, pues puede que acontezcan comportamientos discriminatorios y/o de acoso. La creciente diversidad de la fuerza de trabajo puede agudizar estas prácticas dañinas e incorrectas, dando lugar a que se produzca, por ejemplo, discriminación hacia un trabajador por su orientación sexual o religión, o por cualquier otro motivo. Por ello, las empresas deben garantizar a sus trabajadores un entorno libre de discriminaciones y acosos, a fin de que el clima de trabajo sea sano, lo cual es beneficioso para las personas que trabajan en la misma, y también para la propia compañía al dar una imagen de tolerancia cero ante tales prácticas.

Las empresas pueden elaborar un código ético o de conducta en el que recojan los comportamientos y

valores éticos que desean que rijan su funcionamiento. Por lo que este documento ofrece a una compañía la oportunidad de incluir una amplia variedad de tipos de acoso y discriminación que no desea que tengan lugar en su seno.

El objetivo de este trabajo es analizar si se ha producido variación en la importancia de los tipos de acoso y discriminación que han incluido en sus códigos éticos las empresas cotizadas en el mercado continuo en la Bolsa española a 31 de diciembre de 2021, respecto a los recogidos a igual fecha de 2015.

En cuanto a la estructuración del trabajo, este se divide en cinco apartados. Tras la introducción, el segundo apartado recoge los aspectos generales de los códigos éticos de las empresas y el objetivo del presente estudio. El apartado tercero está dedicado a comentar la muestra analizada y la metodología que se ha utilizado. Los resultados obtenidos tras el análisis efectuado se incluyen en el cuarto apartado, dedicándose el último a las conclusiones.

### **1. Aspectos generales de los códigos éticos. Objetivo del estudio**

Un paso previo a comentar los aspectos claves de los códigos éticos que las empresas elaboran de forma voluntaria ha de ser la definición de ética. Drane (2004, p. 18) afirma que la ética es “una disciplina compuesta de principios morales, normas y procedimientos para el análisis de los hechos y teorías sobre el significado y el propósito de la vida”. Por tanto, “la ética se pregunta acerca de lo bueno y lo malo, lo correcto y lo incorrecto” (p. 18). Por su parte, Rodríguez Córdoba et al. (2006, p. 27) entienden la ética como “una ciencia práctica que sigue un proceso de reflexión sobre los diferentes cursos de acción de las personas y analiza si los comportamientos de un agente determinado son buenos o malos, correctos o incorrectos”. A lo anterior,

se pueden añadir las palabras de Savater (2000, p. 172), quien señala que “no hay ley de obediencia de vida en la ética. Al contrario, el único deber que existe en la ética es precisamente la capacidad de criticar, de examinar por uno mismo y de valorar aunque luego llegues a la conclusión de que efectivamente la opinión mayoritaria es la mejor, pero tienes primero que haberla valorado por ti mismo”.

En opinión de Kliksberg (2003, p. 40), lo que una sociedad “hace respecto a los valores éticos puede tener importancia decisiva en su economía”, y si cultiva buenos valores éticos obtendrá buenos resultados. Este autor señala que “la ética incide todos los días en la economía” (p. 39), por lo que debería haber una estrecha relación entre valores éticos y comportamientos económicos, y es que “la ética importa” (p. 41).

En el mundo de los negocios, la ética no es un tema nuevo, y ha ido evolucionando desde los años veinte del siglo pasado (Orozco Martínez, 2020, p. 80). El concepto de ética empresarial es definido por Verstraeten (1998, p. 112) como “una “ciencia de lo moral”, una investigación de las opiniones objetivas, los valores y los patrones de comportamiento de los empresarios, directivos y empleados, así como de las consecuencias objetivas del comportamiento ético o no ético en las empresas”. Así, en ellas, la ética “debe institucionalizarse para fortalecer la integridad del carácter organizacional y mantener una cultura responsable que esté presente en todos los ámbitos de la vida empresarial y se extienda a la existencia humana” (Rodríguez Córdoba et al., 2006, p. 26). El hecho de que la ética esté presente en la actividad diaria de una empresa, no le va a perjudicar, todo lo contrario, le beneficiará, y sería deseable que las organizaciones empresariales hicieran suyas las palabras de Navarro

García (2012, p. 33), quien afirma que “la ética es hoy más rentable que nunca y su ausencia, al final, pasa una factura que pagamos todos”.

En su trabajo, Orozco Martínez (2020, pp. 86-87) señala que hay una creciente preocupación por parte de las empresas de comportarse de forma más ética, debido a que no hacerlo puede provocar, entre otros, impactos negativos en su reputación y en su beneficio al final del ejercicio económico. Así, actuar éticamente se convierte para la empresa no en una opción sino en una necesidad (Muñoz-Martín, 2013, p. 78), por lo que comportarse de forma ética y responsable en su gestión diaria es la mejor manera de garantizar su supervivencia en el tiempo (p. 86).

Por ello, cada compañía debe tener un conjunto de valores éticos y conseguir que sus empleados, de cualquier nivel, “compartan esos valores y realicen su trabajo teniéndolos presente, y en el proceso de toma de decisiones consideren la ética como un criterio más, como tienen en cuenta, por ejemplo, criterios de tipo económico” (Verona-Martel y Sosa-Breyer, 2014, p. 24). Tales valores se pueden recoger en los documentos denominados códigos éticos o códigos de conducta, que representan “una de las formas de institucionalización de la ética en la empresa más común y extendida” (García-Marzá, 2004, p. 245), señalizando la preocupación de la empresa por la ética. Orozco Martínez (2020, p. 87) afirma que, al estar las empresas formadas por muchos individuos, cada uno con su conjunto de valores propio, es “de vital importancia que las empresas implementen un código de ética con la suficiente claridad y difusión”.

El código ético de una empresa es definido por Olcese et al. (2008, p. 69) como “una herramienta de gestión

por la que el máximo órgano de gobierno de una empresa comunica a todos sus miembros el comportamiento que éstos han de seguir en sus relaciones con los diferentes grupos de interés de la compañía”, constituyendo así, una de las formas más habituales en las que “se explicita y aclara el patrimonio moral de una empresa” (Rodríguez y Díaz, 2004, p. 42). Asimismo, Orozco Martínez (2020, p. 94) señala que el código ético de una compañía recoge los pilares de esta, sirviéndole de “directriz tanto en los tiempos de éxito, como de crisis”. Por lo que es “una declaración sobre el compromiso de la organización ante todos sus *stakeholders*” (p. 94).

Este documento debe ser elaborado colectivamente por todos los miembros de la empresa (Ayuso y Garolera, 2012, p. 81; Rodríguez y Díaz, 2004, p. 43), y no debe permanecer sin renovaciones, sino que la empresa debe ir actualizándolo con los años.

Al recoger la empresa en su código de conducta los valores y comportamientos éticos que desea que rijan las actuaciones de la compañía, se está ofreciendo a los empleados una guía a seguir, que puede ayudar a que no se produzcan actos que perjudiquen a la empresa. Al mismo tiempo, el hecho de tener publicado este documento puede contribuir a mejorar la imagen de la empresa tanto ante la sociedad como ante todos los demás grupos de interés vinculados con ella. Sin embargo, aunque el código ético de una compañía es un medio que permite establecer que conductas son permitidas dentro de la empresa y cuales no, este no se puede considerar que vaya a conseguir que el 100% de los trabajadores se comporten tal cual lo establecido, pues quien quiera realmente incumplirlo lo hará. Tal como dice Lozano Aguilar (2007, p. 235), “quien quiera actuar mal seguirá haciéndolo (aunque lo tendrá más difícil) y quienes tengan un elevado compromiso ético verán reforzada su actuación”. Al existir un código ético

en la empresa cualquier trabajador puede denunciar los incumplimientos de este, y la empresa puede sancionar a quien lo ha incumplido, llegando incluso a poder despedirle. En este sentido, Benatti (2020, p. 89) señala que los códigos éticos son una “expresión del poder del empresario para organizar la actividad, identificando la conducta a la que están obligados los empleados”.

Si una empresa ha tomado la decisión de tener un código ético es muy importante que lo dé a conocer a todos los empleados, de la mejor forma posible, incluso estableciendo la medida de que el trabajador en el momento de firmar el contrato con la empresa firme también que se compromete a cumplir el código de conducta de esta. Además, para que un código tenga más peso en la organización debe indicar cómo denunciar su incumplimiento.

Cada empresa elabora su código ético incluyendo todos los aspectos que considera de interés, por lo que, en principio, puede pensarse que el código de una empresa es diferente al de las demás. No obstante, coinciden en incluir determinadas cuestiones de relevancia, como, por ejemplo, el rechazo a prácticas de acoso y discriminación en su seno. Este trabajo centra su interés en esta cuestión, concretamente, en los diferentes tipos de acoso y discriminación que la empresa declara por escrito en su código ético que no están permitidas.

A este respecto existen distintas normativas en España que establecen claramente una tolerancia cero hacia la discriminación y el acoso en los centros de trabajo al prohibir estas conductas. Una normativa clave en España en el ámbito laboral es el Estatuto de los Trabajadores, el cual en el artículo 4, punto 2, apartados del c) al e) recoge que:

2. En la relación de trabajo, los trabajadores tienen derecho: [...]



c) A no ser discriminados directa o indirectamente para el empleo, o una vez empleados, por razones de sexo, estado civil, edad, origen racial o étnico, condición social, religión o convicciones, ideas políticas, orientación sexual, afiliación o no a un sindicato, así como por razón de lengua, dentro del Estado español.

Tampoco podrán ser discriminados por razón de discapacidad, siempre que se hallasen en condiciones de aptitud para desempeñar el trabajo o empleo de que se trate.

d) A su integridad física y a una adecuada política de seguridad e higiene.

e) Al respeto de su intimidad y a la consideración debida a su dignidad, comprendida la protección frente al acoso por razón de origen racial o étnico, religión o convicciones, discapacidad, edad u orientación sexual, y frente al acoso sexual y al acoso por razón de sexo.

La igualdad entre hombres y mujeres en territorio español ha sido fuertemente apoyada con la aprobación de la Ley Orgánica 3/2007, de 22 de marzo, para la igualdad efectiva de mujeres y hombres. En el artículo 3 señala que no se permite discriminar por razón de sexo, por estado civil, por maternidad y por asunción de obligaciones familiares. En el 7.3 recoge que se considera discriminación el acoso por razón de sexo y el acoso sexual, y el 8 explicita que es discriminación por razón de sexo el trato desfavorable a la mujer que esté relacionado con el embarazo o la maternidad.

El Código Penal español, por su parte, considera

delitos dos tipos de acoso ampliamente demostrados que ocurren en el mercado laboral actual, como son el acoso sexual y el *mobbing*. El primero está recogido en el artículo 184, mientras que el segundo lo está en el artículo 173.1.

España, como país democrático, cuenta con una Constitución Española (1978), en la cual también se señalan tipos de discriminaciones que no se permiten. Así, el artículo 14 recoge que: “Los españoles son iguales ante la ley, sin que pueda prevalecer discriminación alguna por razón de nacimiento, raza, sexo, religión, opinión o cualquier otra condición o circunstancia personal o social”. A este hay que añadir el artículo 15 que señala el derecho a la integridad física y moral, el 16 que garantiza la libertad ideológica, y el 28 que reconoce el derecho a la afiliación sindical.

### **Objetivo del estudio**

El presente trabajo persigue el siguiente objetivo:

Analizar si se ha producido variación en la importancia de los distintos tipos de discriminación y acoso recogidos en los códigos éticos de las empresas cotizadas en la Bolsa española en el mercado continuo a 31-12-2021 respecto a la situación existente a 31-12-2015.

Este estudio es de interés porque permite conocer a una fecha bastante actual, 31 de diciembre de 2021, qué tipos de acoso y discriminación declaran las empresas cotizadas en sus códigos éticos que no están dispuestas a permitir, y además esa información se compara con la situación que existía a último día de 2015, lo que posibilita determinar cómo ha evolucionado la importancia otorgada por las compañías a los diferentes tipos de acoso y discriminación laboral, lo cual envía una señal de las prácticas en este tema que las firmas consideran más y menos relevantes.

## 2. Muestra objeto de estudio y metodología utilizada

### 2.1. Muestra objeto de estudio

En el presente trabajo la muestra objeto de estudio está compuesta por las empresas que cotizaban en la Bolsa española en el mercado continuo a 31 de diciembre de 2015 y 2021, siendo 129 en 2015, y 123 en 2021. Se han elegido las empresas cotizadas en Bolsa en el mercado continuo porque son de las que se dispone de más información, al ser el requisito de transparencia uno de los exigidos para cotizar.

### 2.2. Metodología utilizada

Para el año 2021, se ha obtenido de la Bolsa de Madrid las empresas que cotizaban en el mercado continuo. Posteriormente, se ha acudido a la página web oficial de cada empresa para conseguir su código ético. Tras realizar esta búsqueda, se ha pasado a analizarlos a fin de conocer los aspectos más destacados de los mismos (nombre del documento, número de páginas...), así como los diferentes tipos de acoso y discriminación que aparecían recogidos en estos códigos. En cuanto al año 2015, la mayoría de la información pertinente se encuentra recogida en el artículo de Verona Martel y De León Santana (2018), por lo que se ha acudido al mismo. La que no se recogía en él y era necesaria para este trabajo, ha sido facilitada por la autora común en ambos trabajos. Asimismo, se ha considerado que una empresa tiene código ético cuando está visible para el público en general, coincidiendo con lo señalado por García Sánchez et al. (2008, p. 106), y Verona Martel y De León Santana (2018, p. 6).

En los códigos éticos se suelen utilizar, con frecuencia, los términos acoso y discriminación como sinónimos, pero en este trabajo se reserva el primero solo para el acoso físico, sexual y psicológico en el trabajo (*mobbing*), y el segundo para el resto de los casos, tales como, la discriminación por género/sexo, por religión... Asimismo, solo se considera que un determinado tipo de

acoso o de discriminación se recoge en un código ético cuando así se indica expresamente. Ambas reglas se han seguido también en el trabajo de Verona Martel y De León Santana (2018, p. 7).

## 3. Resultados obtenidos

A 31 de diciembre de 2021, las empresas que cotizaban en la Bolsa española en el mercado continuo eran 123, de las cuales 111 poseían código ético, mientras que a 31 de diciembre de 2015 cotizaban 129 empresas contando con código de conducta 85 de ellas. Por tanto, el porcentaje de empresas cotizadas que cuentan con este documento se ha movido al alza, pues ha pasado de un 65,89% en 2015 a un 90,24% en 2021. Lo cual pone de manifiesto que se ha producido un incremento relevante con respecto a la importancia que las empresas cotizadas otorgan a este documento, ya no solo por el claro aumento producido en el porcentaje de compañías que cuentan con códigos éticos, sino porque se ha podido observar que algunas de ellas han dado el paso de hacer visible para el público en general el código que tenían no visible, permitiendo así que cualquier persona pueda conocer el contenido del documento en el que recogen las normas éticas que quieren que rijan a la organización, lo que contribuye a mejorar su imagen, así como a diferenciarse de aquellas empresas que no lo poseen.

La clasificación de las empresas con y sin código ético en función del sector de actividad al que pertenecen permite conocer si en todos los sectores las empresas tienen la misma inclinación a tener un código ético, y, además, al hacer la comparación de 2021 con 2015 se puede observar cómo ha sido la tendencia seguida. El cuadro 1 recoge esta información para 2021 y 2015, siendo agrupadas las empresas cotizadas en base a la clasificación sectorial que estuvo en vigor en la Bolsa de Madrid hasta el 31-12-2018.

En el año 2021, como muestra el cuadro 1, hay dos sectores en el que todas las empresas tienen código ético, que son Petróleo y Energía, y Tecnología y Telecomunicaciones. Del resto de sectores destaca, por un lado, el de Bienes de Consumo al tener el 91,30% de las empresas con dicho documento. Y, por otro lado, el sector Servicios de Consumo al ser el que cuenta con un menor porcentaje de compañías con código de conducta, aunque su porcentaje se puede considerar alto, pues es un 83,33%. Los otros dos sectores restantes (Materiales Básicos, Industria y Construcción, y Servicios Financieros e Inmobiliarios), toman valores cercanos al 90%, concretamente, un 88,57% el primero y un 89,29% el segundo.

Al comparar estos resultados del 2021 con los pertenecientes al 2015, se observa que en todos los sectores se ha incrementado el porcentaje de empresas que cuentan con código ético, con lo cual parece que las empresas con independencia del sector económico al que pertenecen consideran que poseer este documento es relevante.

En 2015 destacaban por ser los de más alto porcentaje los sectores, Petróleo y Energía y Tecnología y Telecomunicaciones, con un 90,91%, y un 87,50%, respectivamente, que suben hasta el 100% en 2021, y siguen ocupando los primeros puestos. El sector Bienes de Consumo era en 2015 el que tenía un menor porcentaje de compañías que poseían código ético,

concretamente un 51,72% de las empresas englobadas en él contaban con este documento. Pero en el año 2021, pasa a ser el tercer sector con más empresas con código de conducta, subiendo hasta un 91,30%, lo que parece indicar la elevada importancia que las firmas del sector están otorgando al hecho de tener publicado y visible para el público en general un código de conducta. El segundo sector que en 2015 tenía un porcentaje más bajo era el de Servicios de Consumo, que experimenta un crecimiento significativo para el 2021 pasando de un 61,11% a un 83,33%, pero que no es suficiente para salir del grupo de sectores con menor nivel de empresas en posesión de un código ético.

En cuanto a los sectores Materiales Básicos, Industria y Construcción, y Servicios Financieros e Inmobiliarios, el segundo ocupaba en 2015 el cuarto puesto dentro de los sectores que tenían un mayor porcentaje de compañías con código de conducta y en 2021 sigue en el mismo, pero con un porcentaje mayor (de un 63,33% sube a un 89,29%). En cambio, el sector Materiales Básicos, Industria y Construcción estaba bien posicionado en 2015 ocupando el tercer puesto, pero a pesar de que el porcentaje de empresas en este sector con código ético ha aumentado en 2021 (de un 69,70% se eleva a un 88,57%), no lo ha hecho en un número suficiente, y ha pasado a ocupar el penúltimo puesto dentro del total de los seis sectores económicos considerados.

## Cuadro 1

*Empresas cotizadas en la Bolsa española en el mercado continuo a 31-12-2021 y a 31-12-2015 con y sin código ético clasificadas por sectores de actividad*

Sector de actividad	Petróleo y Energía	Mat. Básicos, Industria y Construcción	Bienes de Consumo	Servicios de Consumo	Servicios Financieros e Inmobiliarios	Tecnología y Telecomunicaciones	Total empresas
Empresas <b>con</b> código ético a 31-12-2021	12 (100%)	31 (88,57%)	21 (91,30%)	15 (83,33%)	25 (89,29%)	7 (100%)	111 (90,24%)
Empresas <b>sin</b> código ético a 31-12-2021	0	4 (11,43%)	2 (8,70%)	3 (16,67%)	3 (10,71%)	0	12 (9,76%)
<b>Total empresas a 31-12-2021</b>	<b>12</b>	<b>35</b>	<b>23</b>	<b>18</b>	<b>28</b>	<b>7</b>	<b>123</b>
Empresas <b>con</b> código ético a 31-12-2015	10 (90,91%)	23 (69,70%)	15 (51,72%)	11 (61,11%)	19 (63,33%)	7 (87,50%)	85 (65,89%)
Empresas <b>sin</b> código ético a 31-12-2015	1 (9,09%)	10 (30,30%)	14 (48,28%)	7 (38,89%)	11 (36,67%)	1 (12,50%)	44 (34,11%)
<b>Total empresas a 31-12-2015</b>	<b>11</b>	<b>33</b>	<b>29</b>	<b>18</b>	<b>30</b>	<b>8</b>	<b>129</b>

Fuente: Verona Martel y De León Santana (2018) y elaboración propia.

### 3.1. Características generales de los códigos éticos a 31-12-2021

En este apartado se comentan las características principales de los códigos de conducta de las empresas cotizadas en la Bolsa española en el mercado continuo a 2021, ofreciéndose así información actual, no haciéndose comparación con 2015. El análisis se centra

en los siguientes aspectos: a) el nombre dado a este documento por las distintas empresas; b) el número de páginas de que consta; c) la mención en el código a cómo hacer la denuncia de su incumplimiento y el detalle del canal de denuncias; y, d) las renovaciones realizadas del código.

En el cuadro 2 se indican los nombres con los cuales las empresas designan el documento en el que recogen los valores éticos que quieren que rijan el comportamiento de la compañía. Los nombres más utilizados son código de conducta y código ético, con un peso de un 42,34% el primero y un 34,24% el segundo. El tercer lugar, con un porcentaje de un 16,22%, lo ocupa una denominación que utiliza ambas palabras: conducta y ético, resultando la expresión: código ético y de conducta. Con un porcentaje mucho menor, un 1,80%, hay dos empresas que también utilizan ambas

palabras para referirse a este documento, resultando el nombre: código de conducta ética. Además de los nombres anteriores se han encontrado otras seis denominaciones, las cuales están compuestas por las palabras código de conducta o código ético, y un complemento, como, por ejemplo, “y buenas prácticas”, o “y prácticas responsables”. Asimismo, se ha de destacar el caso de una empresa que no utiliza ninguna de las expresiones anteriores, sino que otorga un nombre totalmente personal para este documento, denominándolo: “Los absolutos de (empresa X)”.

## Cuadro 2

*Nombre otorgado al documento que recoge los valores éticos de las empresas cotizadas en la Bolsa española en el mercado continuo a 31-12-2021*

Nombre del documento	N.º de documentos	Peso (%)
Código de conducta	47	42,34%
Código ético	38	34,24%
Código ético y de conducta	18	16,22%
Código ético y de cumplimiento legal	1	0,9%
Código ético y principios de actuación	1	0,9%
Código ético e integridad	1	0,9%
Código de conducta ética	2	1,80%
Código de conducta y buenas prácticas	1	0,9%
Código de conducta y prácticas responsables	1	0,9%
Nombre propio: Los absolutos de (empresa X)	1	0,9%
<b>Total</b>	<b>111</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración propia.

Al principio de este trabajo se indica que se va a utilizar indistintamente las denominaciones código de conducta y código ético, y tal como se ha podido comprobar son los nombres más utilizados por las empresas para referirse al documento que se analiza en este estudio.

La información relativa al número de páginas que contiene el código ético de una empresa es de interés conocerla, pues un código con muy pocas páginas no podrá ser muy detallado. El número de páginas promedio que contienen los códigos éticos de las empresas cotizadas en la Bolsa española a 31-12-2021

es de 21,53 páginas, siendo la cifra menor igual a siete páginas y la mayor de 64.

Por otro lado, otra cuestión relevante cuando una empresa posee un código ético es que debe dar a conocer con claridad la forma en que se pueden denunciar los incumplimientos de este. Para ello, las empresas deben establecer un protocolo concreto y específico que se ha de seguir cuando se quiere poner una denuncia, el cual se suele denominar canal de denuncias o canal ético; información que debería incluirse en el propio código ético.

De las 111 empresas que poseen código de conducta a 31-12-2021, son 109 (98,20%) las que incluyen en el propio código la forma de denunciar cuando este no se cumpla, siendo 105 (94,59%) las que poseen un canal ético o de denuncias para ello, que se menciona y explica en el mismo código. Por tanto, se observa que las empresas se inclinan claramente por incluir en su código la información relativa a la forma de denunciar y a su canal de denuncias. Las dos empresas que no indican en su código como denunciar, sí lo hacen en su página web oficial y tienen un canal de denuncias creado para ello. De las seis que no tienen explicado su canal de denuncias en su código ético, dos lo explican en la web oficial, como se ha indicado, y otra también explica en la web oficial cómo se puede denunciar, pero no tiene creada la figura de un canal ético como tal; las tres restantes indican en su código ético que tienen un canal de denuncias, pero no lo explican ni dentro ni fuera de él<sup>1</sup>.

Centrando el análisis en las 105 empresas que sí comentan con detalle su canal de denuncias en el código de conducta, se ha podido observar que 45 (42,86%) de

ellas indican expresamente una dirección de correo electrónico a la que se ha de enviar la denuncia. De estas, un total de 30 (66,67%) complementan el uso del *email* con otras formas, siendo estos otros medios, principalmente, el correo postal, el teléfono, la intranet corporativa y la utilización de un cuestionario que tienen habilitado en su página web oficial. En cuanto a las 60 empresas (57,14%) que no indican un correo electrónico para hacer la denuncia, los métodos que más se señalan que ha de utilizar el denunciante son los indicados anteriormente para complementar el uso del correo electrónico.

En general, es frecuente que las empresas indiquen como mínimo dos formas que se pueden utilizar cuando se quiere presentar una denuncia. Se ha de mencionar especialmente que, entre los medios señalados para denunciar se indique, con frecuencia, el tradicional correo postal, aunque si bien, cuando se cita también se ofrecen otras formas, normalmente, electrónicas. Con el fin de averiguar el uso de estas últimas, se ha hecho un análisis más profundo de los medios que se pueden utilizar para denunciar, obteniéndose los siguientes resultados: a) 15 empresas solo utilizan el correo electrónico; b) de las 30 empresas que usan además del correo electrónico otros medios para atender las denuncias, estos son electrónicos en 15 de ellas; y, c) de las 60 que no utilizan el correo electrónico, 38 han elegido otros medios electrónicos. Por tanto, un total de 83 empresas de las 105, es decir, el 79,05%, utilizan algún mecanismo electrónico para que se pueda presentar la denuncia. El resto utiliza formas tales como dirigirse personalmente o en ocasiones por escrito, a un superior jerárquico, al departamento de recursos humanos, a la unidad de cumplimiento y a la asesoría

---

<sup>1</sup> Estas seis empresas tienen un código ético con un número de páginas inferior a la media, concretamente varían entre siete y trece páginas. Lo que constituye un apoyo a la afirmación de que un código de conducta con un número reducido de páginas es muy probable que no sea muy detallado en algunos aspectos.

jurídica.

También, es de interés conocer si las empresas permiten que las denuncias se presenten de forma anónima, u obligan a que sean nominativas teniéndose que indicar los datos de identificación del denunciante, o bien, son flexibles en este punto y admiten ambas. De las 105 empresas que explican su canal de denuncias en su código de conducta, un 71,43% exigen que sean nominativas, un 9,52% permiten que sean anónimas, y un 19,05% aceptan ambas opciones. Si bien, en estos dos últimos casos, aunque se permiten que las denuncias puedan ser anónimas, las empresas indican que prefieren que sean nominativas. Hay que puntualizar que en los códigos éticos se indica que en todos aquellos casos en los que se aporten los datos del denunciante se garantizará la confidencialidad de esta información.

Ante estos resultados se puede afirmar que las empresas otorgan una especial importancia a que los denunciantes aporten su identidad al realizar una denuncia. El motivo de ello quizás sea el evitar que se realicen denuncias por motivos que no son relevantes o incluso falsos, con lo cual se podría producir una saturación del sistema con denuncias sin fundamento, y al disponer de los datos del denunciante se puede sancionar a las personas que lleven a cabo estas acciones.

En cuanto a las seis empresas que no explican su canal de denuncias en su código ético, se conoce información acerca de la forma de denunciar de tres de ellas, utilizando dos de estas medios electrónicos, pero no la tercera. En cuanto a si es necesario que se identifique la persona que hace la denuncia, una de ellas exige la denuncia nominativa y la otra admite ambas formas, no teniéndose información de la tercera. Por tanto, se puede considerar que, en general, siguen la misma línea que las

empresas que explican su canal de denuncias dentro de su código ético.

A continuación, se procede a comentar el último aspecto que se ha indicado al comienzo del apartado, que es el que hace referencia a las renovaciones realizadas en los códigos éticos. Tales documentos deben ser dinámicos, no estáticos, por lo que han de ser renovados con el paso del tiempo, para que así recojan en cada momento los valores éticos que la empresa quiere que imperen en su seno. Además, el hecho de que una empresa renueve su código de conducta puede ser interpretado como una señal de que la organización se preocupa por la ética corporativa, introduciendo modificaciones cada cierto tiempo en el documento que recoge sus valores en este sentido.

Se ha de tener presente que con el paso de los años el mundo va evolucionando y se les da voz a temas que en años anteriores ni se nombraban, lo que da lugar a que se produzcan cambios e incluso se aprueben nuevas normativas o se amplíen las actuales, ejemplos de ello son la ley aprobada en España que lucha contra la desigualdad de género tanto dentro como fuera del mercado laboral, y el artículo del Código Penal español que reconoce el *mobbing* como delito. Por ello, es importante que las empresas a medida que se producen estos avances realicen renovaciones en sus códigos éticos en un intento de estar lo más actualizadas posible en lo que se refiere a todos los nuevos temas que van cobrando protagonismo.

Centrando el análisis en los 111 códigos éticos correspondientes a las empresas cotizadas a 31-12-2021, se ha de señalar que 69 (62,16%) han experimentado una primera renovación, 39 (35,14%) una segunda, siendo menor el número de códigos que han sido renovados una tercera vez ya que es tan solo de catorce

(12,61%), menor aún son aquellos que han experimentado una cuarta renovación pues son tres (2,70%).

Las empresas que no han realizado ninguna renovación en su código son, principalmente, las que publicaron este documento en 2015 o en años posteriores; apuntar que las que poseen este código desde 2020 son ocho empresas, mientras que en 2021 lo publicaron siete, con lo cual el número total de empresas sin renovación en su código, si se excluyen estas 15 al considerar que a fecha de 31-12-2021 les hubiese sido difícil realizar una modificación, se reduce a 27 que supone un 24,32% del total de empresas con este documento. En cuanto, a las que han realizado solo una renovación se ha de señalar que algunas tienen código desde 2003, pero otras lo publicaron en 2013 o posteriormente. Las que han hecho dos o más renovaciones son, fundamentalmente, las que tienen código desde el 2003 en adelante.

El hecho de que, de 111 empresas con código, un 24,32% (si se hace la matización anteriormente mencionada), no hayan realizado al menos una renovación no es un dato muy favorable, aunque se puede considerar que peor es la situación de aquellas compañías que todavía no cuentan con este documento.

### **3.2. Resultados obtenidos del análisis comparativo de los tipos de acoso y discriminación recogidos en los códigos éticos en 2015 y 2021**

En este apartado se recogen los resultados obtenidos en relación con los tipos de acoso y discriminación incluidos por las empresas cotizadas en la Bolsa española en el mercado continuo a 31 de diciembre de 2021 en sus respectivos códigos éticos, a la vez que se procede a realizar una comparación con los que se incluían en dichos documentos a último día de 2015.

El cuadro 3 contiene los tipos de acoso y discriminación que las empresas cotizadas en la Bolsa española, a último día de 2021 y 2015, han recogido en sus códigos éticos con la indicación de que no se permiten en la organización, añadiéndose además la importancia que cada uno de ellos tiene en la muestra total y la tasa de variación que han experimentado.

A fecha de 2021, hacían referencia al tema del acoso y la discriminación el 99,10% de los códigos de conducta, especificando los tipos que se rechazaban el 92,79% de ellos, y en conjunto mencionaban 23 tipos diferentes de acoso y discriminación. Si se comparan estos porcentajes con los del 2015, la situación ha mejorado, pues en dicho año, aunque el 95,29% de los códigos hacían referencia a este tema, el porcentaje de los que presentaban detalle era de un 84,71%, siendo menor también el número de prácticas discriminatorias y de acoso que señalaban que estaban prohibidas, pues eran 17.



### Cuadro 3

Tipos de acoso y discriminación en los códigos éticos de las empresas cotizadas en la Bolsa española en el mercado continuo a 31-12-2021 y 31-12-2015

Tipos de acoso y discriminación	Tipos de acoso y discriminación en los códigos éticos a 31-12-2021 (%)	Tipos de acoso y discriminación en los códigos éticos a 31-12-2015 (%)	Tasa de variación (%)
Discriminación por género/sexo	84,68%	77,65%	9,05%
Discriminación por raza/color	81,08%	68,24%	18,82%
Discriminación por religión	81,08%	67,06%	20,91%
Acoso sexual	76,58%	42,35%	80,83%
<i>Mobbing</i>	71,17%	43,53%	63,50%
Discriminación por nacionalidad	66,67%	61,18%	8,97%
Discriminación por discapacidad	65,77%	44,71%	47,10%
Acoso físico	65,77%	35,29%	86,37%
Discriminación por orientación sexual	65,77%	44,71%	47,10%
Discriminación por edad	62,16%	48,24%	28,86%
Discriminación por ideología política	54,05%	40%	35,13%
Discriminación por condición u origen social	44,14%	29,41%	50,09%
Discriminación por estado civil	35,14%	25,88%	35,78%
Discriminación por etnia	25,23%	0%	-
Discriminación por estado de salud	16,22%	8,23%	97,08%
Discriminación por afiliación sindical	13,51%	16,47%	-17,97%
Discriminación por tener familiares a su cargo	9,01%	7,06%	27,62%
Discriminación por idioma	5,41%	8,23%	-34,26%
Discriminación por posición económica	4,50%	0%	-

### Cuadro 3

Continuación...

Tipos de acoso y discriminación	Tipos de acoso y discriminación en los códigos éticos a 31-12-2021 (%)	Tipos de acoso y discriminación en los códigos éticos a 31-12-2015 (%)	Tasa de variación (%)
Discriminación por identidad de género	4,50%	0%	-
Discriminación por embarazo	1,80%	0%	-
Discriminación por apariencia física	1,80%	0%	-
Discriminación por aptitudes y cualidades	0,90%	0%	-

Fuente: Verona Martel y De León Santana (2018) y elaboración propia.

Las empresas al recoger en sus códigos éticos los tipos de acoso y discriminación que no toleran, se refieren al comportamiento de los empleados entre sí, aunque algunas de ellas lo hacen extensivo al comportamiento de los empleados con el exterior, por ejemplo, con los clientes.

Se puede observar en el cuadro 3 que, a excepción del rechazo a la discriminación por afiliación sindical y por idioma, el resto de los tipos de discriminación y acoso ha aumentado su porcentaje de presencia en 2021 con relación a 2015. Así, por ejemplo, aquellos que poseían un porcentaje igual o mayor a un 40% en 2015 tienen un peso superior al 54% en 2021; es más, en 2015 solo cuatro de ellos tenían un porcentaje superior al 61%, y en 2021 son diez. No obstante, no todos han incrementado su presencia por igual.

Los tres tipos de discriminación que están más presentes en los códigos éticos, tanto en 2015 como en 2021, son en primer lugar, el rechazo a la discriminación por género/sexo, seguidos por los que hacen referencia a la raza/color y a la religión. En 2021, el primero está presente en el 84,68% de los códigos, mientras que los

otros dos lo están en el 81,08%. En 2015, sus porcentajes eran inferiores, 77,65%, 68,24%, y 67,06%, respectivamente. Hay que apuntar, no obstante, que estos tipos de discriminación, junto al rechazo a la discriminación por nacionalidad, son los que experimentan un menor crecimiento de 2015 a 2021. Al estar en los puntos altos del ranking, su tasa de incremento no puede ser tan elevada como los que ocupan puestos bajos, pero existe la posibilidad de que hubiesen crecido más que lo que lo han hecho.

En las décadas más recientes se ha producido un relevante movimiento de reivindicación en aras a conseguir la igualdad entre hombres y mujeres, habiéndose aprobado incluso leyes al respecto, y esto puede haber impulsado a un porcentaje elevado de empresas a incluir en su código ético que este tipo de discriminación no se permita, lo que puede explicar que ya en 2015 fuera el tipo de discriminación más recogido en los códigos, y siga siéndolo en 2021. Aunque, se ha de mencionar que es el segundo tipo que experimenta una menor subida de 2015 a 2021, siendo esta de solo un 9,05%.

El rechazo a prácticas de acoso sexual y acoso psicológico en el trabajo (*mobbing*) son dos de los cuatro tipos que han experimentado un mayor incremento en 2021 respecto a 2015. Ambos tipos de acoso son recogidos como delito en el Código Penal español, y han cobrado gran importancia en los últimos años con la denuncia de numerosos casos. Tal vez por ello, haya aumentado el porcentaje de empresas que han decidido incluirlos en sus códigos éticos. El rechazo al acoso sexual en 2015 se recogía solo en el 42,35% de los códigos de conducta, y en 2021 el porcentaje sube a un 76,58%, un incremento de un 80,83%. En cuanto a la no tolerancia de prácticas de *mobbing*, en 2021 aparece en el 71,17% de los códigos, y en 2015 lo hacía en el 43,53% de ellos, con lo cual ha experimentado una subida de un 63,50%; es menor que la del rechazo al acoso sexual, pero sigue siendo destacable. Otro tipo de acoso recogido en los códigos es el rechazo al acoso físico, que ha experimentado un mayor crecimiento de 2015 a 2021 que los dos tipos de acoso anteriores, pues lo ha hecho en un 86,37%. En 2015, el rechazo al acoso físico estaba presente tan solo en el 35,29% de estos documentos, mientras que en 2021 el porcentaje se eleva a un 65,77%.

La comunidad LGTB+ en los años más recientes ha intensificado sus demandas de igualdad de derechos. Tal vez esto ha dado lugar a que el porcentaje de empresas que han decidido incluir en su código de conducta el rechazo a la discriminación por orientación sexual haya subido, dando lugar a que el rechazo a este tipo de discriminación pase de tener una presencia de un 44,71% en 2015 a un 65,77% en 2021, con una tasa de variación de un 47,10%.

Otro tema relevante en los últimos años es el relativo a que las personas que sufren una discapacidad no sean discriminadas en el mundo laboral. Con los resultados

mostrados en el cuadro 3, parece que las empresas lo han tenido en cuenta, incrementándose el porcentaje de ellas que han tomado la decisión de que forme parte de su código ético que no se puede discriminar a una persona por su discapacidad. Este ítem aparece con un peso de un 65,77% a fecha de 2021, con un incremento de un 47,10% respecto a 2015.

En un país con un sistema democrático, son derechos fundamentales de los ciudadanos la libertad de ideología política y afiliación sindical. Sin embargo, cuando se observan en los códigos de conducta la frecuencia con la que se recoge el rechazo a la discriminación por ambas cuestiones, tanto en 2015 como en 2021, no se les otorga la importancia que se debería. En 2015, el 40% de los códigos rechazaban discriminar por ideas políticas, pero en 2021 la situación mejora al estar presente en el 54,05% de ellos, con una subida de un 35,13%. La situación no es tan positiva para el rechazo a discriminar por afiliación sindical, pues en 2015 el 16,47% de los códigos indicaban que no se podía discriminar por ello, pero en 2021 dicho porcentaje desciende hasta un 13,51%, una caída de un 17,97%.

En cuanto a los tipos de discriminación que tienen menor presencia en los códigos éticos, se va a considerar como tales los que en 2015 tienen un peso inferior a un 29,41% que su equivalente en 2021 son aquellos cuyo porcentaje es inferior al 44,15%, lo que ya ofrece una imagen de lo que han aumentado los porcentajes de presencia de los tipos de acoso y discriminación desde el año 2015 a 2021. A este respecto, hay que señalar primeramente que los tipos que estaban en este grupo en 2015 lo siguen estando en 2021, pero con mayores porcentajes, excepto el rechazo a la discriminación por afiliación sindical, comentada anteriormente, y por motivos de idioma, la cual pasa de tener una presencia de un 8,23% en 2015 a un 5,41% en 2021, lo que supone

un descenso de un 34,26%.

A este grupo de los menos representados se unen seis nuevos tipos de discriminación detectados en los códigos en 2021, que son el rechazo a la discriminación por etnia (25,23%), por posición económica (4,50%), por identidad de género (4,50%), por embarazo (1,80%), por apariencia física (1,80%), y por aptitudes y cualidades (0,90%). A excepción del primero, el resto tiene los porcentajes más bajos del conjunto de tipos de discriminación y acoso recogidos en los códigos éticos, por lo que, de momento, se puede decir que algunas empresas los consideran tan importantes como para incluirlos en sus códigos de conducta, y que quizás en un futuro se incremente su relevancia en este documento.

De los tipos de discriminación que ya figuraban en los códigos éticos en 2015 y, que están incluidos en el grupo de los que ostentan menor peso, hay que destacar la subida que experimentan tres de ellos. En primer lugar, el no permitir discriminar por estado de salud que en 2021 llega a tomar un porcentaje de un 16,22%, cuando en 2015 era tan solo de un 8,23%, siendo el tipo de discriminación que más se incrementa, pues lo hace en un 97,08%. En segundo lugar, el rechazo a la discriminación por condición u origen social, que pasa de un 29,41% en 2015 a un 44,14% en 2021, con un aumento de un 50,09%. Y, en tercer lugar, el rechazo a discriminar por estado civil, que en 2015 estaba presente en el 25,88% de los códigos, y en 2021 lo está en el 35,14% de ellos, por lo que tiene una subida de un 35,78%.

Anteriormente, se ha comentado la normativa española en la que se recogen los tipos de acoso y discriminación que no están permitidos en territorio español. Atendiendo a lo expuesto en el Estatuto de los

Trabajadores, se puede decir que los códigos éticos a 31-12-2021 recogen todos los tipos señalados, y con un porcentaje superior al 25,22%, excepto en lo que se refiere a la discriminación por afiliación sindical (13,51%), y por idioma (5,41%).

La Ley Orgánica 3/2007, de 22 de marzo, para la igualdad efectiva de mujeres y hombres, no solo hace mención de que no exista discriminación por sexo, sino también por embarazo, por maternidad, por obligaciones familiares y estado civil. En los códigos éticos a 31-12-2021 se mencionan todas menos la de maternidad, aunque esta podría estar incluida en la referida a tener familiares a su cargo. Hay que apuntar también que, si bien el rechazo a discriminar por género/sexo es la más recogida en los códigos de conducta, el resto ocupa puestos bajos en el ranking de los tipos de discriminación recogidos en ellos.

En relación con lo comentado por la Constitución Española sobre el tema tratado, el artículo 14 no es fácil de acotar pues indica: “Los españoles son iguales ante la ley, sin que pueda prevalecer discriminación alguna por [...] opinión o cualquier otra condición o circunstancia personal o social”. En este artículo también hace referencia a que no se puede discriminar por razón de nacimiento, raza, sexo y religión, y esto si está recogido en los códigos éticos a fecha de 2021, y con porcentajes superiores a un 66,66%. Lo establecido en el artículo 15 y 16 relativo al derecho a la integridad física y moral, y a la libertad ideológica, y lo indicado en el artículo 28 respecto al derecho a la afiliación sindical, también se recoge en los códigos éticos a fecha de 2021, y con porcentajes superiores al 50%, con excepción de la libertad de sindicación, cuyo peso en los códigos éticos es de un 13,51%, y además es uno de los dos únicos tipos de discriminación que disminuye en relación con 2015.

Tras lo expuesto en relación con los tipos de acoso y discriminación que se recogen en los códigos éticos a fecha de 31-12-2021, los mismos se pueden considerar documentos mucho más completos que a igual fecha de 2015, y además más favorables para los trabajadores de estas empresas, al contar con códigos de conducta en los que se han puesto por escrito un mayor número de tipos de acoso y discriminación que se rechazan en la organización.

A continuación, se analiza la evolución experimentada en la importancia de los diferentes tipos de acoso y discriminación clasificados por sectores de actividad, recogiendo en el cuadro 4 la información referida a 31-12-2021, y en el cuadro 5 la correspondiente al último día de 2015. La cual es completada con los seis cuadros que se recogen en el anexo, en los que se ha explicitado la tasa de variación de 2021 a 2015 para cada tipo de acoso y discriminación, por sectores económicos.

Comenzando con el sector Petróleo y Energía, se observa que en 2021 presenta mayor peso para todos los tipos de acoso y discriminación recogidos en 2015, excepto para tres de ellos en los que se produce un descenso, siendo estos el rechazo a la discriminación por condición u origen social, estado de salud e idioma. El primero de los citados tiene una tasa de variación de un -16,68%, el segundo presenta una tasa más elevada, pues toma un valor de -72,23%, mientras el relativo al idioma desaparece de los códigos éticos de las empresas del sector (cuadro A1, ver anexo).

En 2021 se añaden dos nuevos tipos de discriminación que se rechazan, que son por motivos de etnia, cuyo peso es de un 41,67%, y por tener familiares a su cargo con una presencia de un 8,33%, siendo el único sector de los seis que ha incluido solo dos tipos nuevos, pues el

resto de los sectores ha incluido más de dos, aunque ninguno ha incorporado todos los nuevos.

En el año 2021, tres tipos pasan a estar recogidos en todos los códigos de este sector, lo que no ocurría en 2015; estos son el rechazo a la discriminación por género/sexo, raza/color y religión. En cuanto al tipo que ha experimentado un mayor crecimiento, es el rechazo a la discriminación por discapacidad, con una tasa de variación de un 177,77%, pasando de pertenecer al grupo con menor peso en 2015, pues tenía un 30%, a colocarse en el que ostentan un porcentaje superior al 83,30%.

Si se comparan los resultados del sector en 2015 con la muestra total de ese año, se comprueba que tiene menores porcentajes para cinco tipos (de un total de 17), y, concretamente, para el rechazo a la discriminación por tener familiares a su cargo toma un valor de 0%, sin embargo, otorga mayores porcentajes para todos los demás. La situación en el sector en 2021 en comparación con la muestra total de ese año da resultados más negativos que los anteriores, ya que el sector está por debajo de los porcentajes de la muestra total en nueve tipos (en seis con un peso de 0%), de un total de 23.

Anteriormente, se ha apuntado que, en el caso de la muestra total, la comparación de 2021 con 2015 indica que solo se produce una tendencia descendente en dos tipos, que son los relativos al rechazo a discriminar por afiliación sindical y por idioma. A este respecto, hay que señalar que el sector Petróleo y Energía en 2021, coincide en la tendencia descendente de la muestra total para el segundo, pero no para el primero, y otorga al rechazo a la discriminación por afiliación sindical un mayor peso que en la muestra total en ese año (16,67% frente a un 13,51%).

El sector Materiales Básicos, Industria y Construcción presenta en 2021 mayores pesos para todos los tipos de acoso y discriminación recogidos a 2015, aunque ninguno de ellos esté presente en todos los códigos éticos de las empresas englobadas en el sector. Este es el único sector en el que todos los tipos presentan una tasa de variación positiva. Además, ha incorporado tres tipos nuevos, a saber, el rechazo a la discriminación por etnia (29,03%), por tener familiares a su cargo (6,45%), y por identidad de género (3,23%). El tipo que más ha incrementado su peso es el rechazo a la discriminación por idioma, con una tasa de variación de un 196,55% (cuadro A2, ver anexo), aunque sigue estando, al igual que en 2015, dentro del bloque de tipos con menos importancia en este sector, pues en 2015 su peso era de 4,35%, pasando en 2021 a un 12,90%.

Al comparar los datos del sector en 2015 con la muestra total en ese año, los resultados son desfavorables porque el sector tiene valores menores para todos los tipos excepto para dos, que son el rechazo a prácticas de acoso sexual y de discriminación por condición u origen social, con lo cual está por debajo en los restantes quince. En 2021, la comparación con la muestra total del año deja como resultado que el sector está por encima solo en cinco tipos (por debajo en 18), que no coinciden con los señalados para 2015.

En cuanto a los dos tipos que bajan sus porcentajes en la muestra total en 2021 al compararse con 2015, a saber, el rechazo a discriminar por afiliación sindical y por idioma, el sector Materiales Básicos, Industria y Construcción presenta tendencia ascendente para los dos, pero solo para el rechazo por motivos de idioma otorga mayor peso que la muestra total (12,90% frente a un 5,41%).

Pasando al sector Bienes de Consumo, en el año 2021 para todos los tipos de acoso y discriminación recogidos en 2015 se presentan valores superiores, excepto en tres,

que son, por un lado, la no discriminación por afiliación sindical y por tener familiares a su cargo en los que el peso descende, pero en cuanto a no permitir prácticas discriminatorias por idioma se mantiene igual (en 0%). En el primero, la tasa de variación es de un -46,42%, mientras que en el segundo es de -28,64% (cuadro A3, ver anexo).

En este sector a fecha de 2021 no hay ningún tipo que aparezca en todos los códigos éticos. Además, se han incluido cuatro tipos nuevos, no discriminación por etnia con un peso de un 28,57%, por estado de salud que ostenta una importancia de un 23,81%, y con un porcentaje de un 4,76% la no discriminación por posición económica y por identidad de género. En cuanto al tipo que ha tenido un mayor incremento, ha sido el no permitir discriminar por condición u origen social con una tasa de variación de un 756,67%, pasando de un 6,67% en 2015 a un 57,14% en 2021.

La comparación con los datos de la muestra total a 2015, indica que este sector está por debajo en 14 tipos, y solo por encima en 3. En cambio, en el año 2021, haciendo la comparación con la muestra total de ese año se observa que el sector ha dado a 18 tipos más peso que los que tienen en la muestra total, y en cinco se coloca con valores inferiores.

Respecto a los tipos en los que la muestra total presenta tendencia descendente de 2015 a 2021, la no discriminación por afiliación sindical y por idioma, el sector Bienes de Consumo también tiene un movimiento a la baja para el primero, pero se queda con un valor superior al de la muestra total (14,29% frente a un 13,51%).

En cuanto al sector Servicios de Consumo, se observa que, para los tipos incluidos en 2015, el año 2021 ostenta menores pesos para 11 de ellos, y además desaparece de los códigos éticos el rechazo a la

discriminación por afiliación sindical y por idioma. De los seis sectores, es el que ha experimentado una mayor disminución, lo que significa que se ha producido un descenso preocupante en la importancia otorgada por este sector al tema relacionado con el acoso y la discriminación en sus códigos éticos.

En este sector, ninguno de los tipos alcanza un peso del 100%, aunque suben 12 tipos, siendo la mayor subida para el referido al rechazo al acoso sexual, con una tasa de variación del 76,02%, pasando de un 45,45% a un 80% (cuadro A4, ver anexo).

En cuanto a los tipos nuevos que se incorporan en 2021 son: el rechazo a la discriminación por etnia que toma un valor de 13,33%, por identidad de género con igual peso (13,33%), mientras que por motivos de embarazo y apariencia física tienen un peso cada uno de un 6,67%.

Comparando los resultados del sector en 2015 con los de la muestra total en ese año, este ostenta en todos los tipos un mayor peso. En cambio, en 2021, la comparación con la muestra total del año indica una situación muy diferente, ya que el sector presenta menor peso para 14 tipos, siendo superior el porcentaje solo en nueve.

En el sector Servicios Financieros e Inmobiliarios, en el año 2021 para los tipos que estaban recogidos en los códigos éticos de las empresas de este sector a 2015, se observa que el peso ha mejorado para todos los tipos, excepto para dos que son el rechazo a la discriminación por nacionalidad y por idioma, desapareciendo este último de los códigos éticos de las empresas del sector. Hay que señalar también que ninguno de los tipos consigue un peso del 100%, siendo el rechazo al acoso psicológico en el trabajo o *mobbing* el que presenta una

mayor tasa de variación positiva, concretamente, un 279,99%, pasando de estar en 2015 en un 15,79%, a un 60% en 2021 (cuadro A5, ver anexo). Los nuevos tipos que se incluyen en los códigos éticos en 2021 en este sector se elevan a cinco, que son el rechazo a la discriminación por etnia (16%), por posición económica (12%), y tres que ostentan el mismo peso (4%), que son los referidos a tener familiares a su cargo, embarazo y apariencia física.

Al comparar los valores del sector en 2015 con la muestra total de este año, se observa que el sector solo da mayor importancia que la muestra total a dos tipos de discriminación que son los relativos al rechazo a discriminar por estado civil y estado de salud; en los 15 tipos restantes presenta valores inferiores. La situación de la comparativa del sector en 2021 con la muestra total en ese año sigue siendo desfavorable, presentando menores valores el sector en 18 tipos, y solo mayores en cinco.

Respecto a los dos únicos tipos de discriminación que presentan tendencia descendente en la comparación de la muestra general 2021-2015, rechazo a discriminar por afiliación sindical y por idioma, el sector Servicios Financieros e Inmobiliarios tiene la misma tendencia bajista solo para la no discriminación por idioma, pero con un resultado peor que el que presenta en la muestra total, pues como se ha indicado anteriormente, el rechazo a este tipo de discriminación en el sector toma un valor de 0%.

En cuanto al último sector que falta por comentar, que es el de Tecnología y Telecomunicaciones, los tipos de acoso y discriminación recogidos en 2015 presentan la siguiente situación en 2021: a) tres han seguido una tendencia a la baja (rechazo a discriminar por

orientación sexual, afiliación sindical y por tener familiares a su cargo); b) seis permanecen con el mismo peso; y, c) el resto (ocho tipos) suben. Se ha de destacar en este sector que se produce una subida hasta el 100% de los tipos relativos a no permitir la discriminación por raza/color y por discapacidad, y permanecen con tal porcentaje la no discriminación por género/sexo y religión. Hay que señalar también que, el tipo que presenta una mayor tasa de variación es el referido a no tolerar el acoso físico, con un 299,86%, pasando de un 14,29% a un 57,14% (cuadro A6, ver anexo).

En 2021 se añaden a los códigos éticos de este sector cinco nuevos tipos, que son no permitir la discriminación por etnia y por estado de salud con igual peso cada uno, un 28,57%, y tres tipos que ostentan el mismo peso, un 14,29%, que son la no discriminación por posición económica, identidad de género y aptitudes y cualidades.

La comparación de los valores de este sector en 2015 con los de la muestra total de ese año, pone de manifiesto que presenta porcentajes por encima de los de la muestra total para todos los tipos, excepto para cuatro (rechazo al acoso sexual, *mobbing*, acoso físico y discriminación por estado de salud), por lo que es superior en 13. La situación en 2021, tras la comparación sector-muestra total, indica que el sector supera a la muestra en 20 tipos, pues solo en tres, toma valores inferiores.

Para los dos tipos de discriminación que en la comparación 2021-2015 en la muestra total han presentado una tendencia negativa (rechazo a discriminar por afiliación sindical y por idioma), el sector Tecnología y Telecomunicaciones, al igual que la muestra total ha presentado una tendencia bajista para el rechazo a la discriminación por afiliación sindical, pero le otorga en 2021 un mayor peso que el que tiene en la

muestra total (14,29% frente a un 13,51%).

En general, del análisis comparativo por sectores económicos se deduce que la tendencia seguida de 2015 a 2021 por los distintos tipos de acoso y discriminación recogidos en los códigos éticos se puede considerar positiva, ya que, se ha observado que ha aumentado el peso de muchos tipos en los distintos sectores, y también se han incluido en los códigos éticos nuevos tipos que no se tolerarán en los sectores de actividad considerados.

No obstante, se ha de señalar que el sector Servicios de Consumo presenta una tendencia diferente al resto de sectores, pues, a pesar de incorporar cuatro nuevos tipos de acoso y discriminación en los códigos éticos, tiene una tendencia a la baja en la importancia que otorga a once tipos, mientras que, en el resto de los sectores, a excepción del de Materiales Básicos, Industria y Construcción en el que no baja ninguno, el máximo número de tipos que han visto disminuir su porcentaje es de tres.

En cambio, en líneas generales, la comparación de los datos de los sectores con los de la muestra total, ya sea para 2015 o 2021, no son tan positivos, pues los distintos sectores económicos han obtenido porcentajes que han quedado por debajo para bastantes tipos, a pesar de haber mejorado en relación con 2015. Sin embargo, se puede apuntar que la comparativa sector-muestra total en 2015, resulta relativamente favorable para los sectores Petróleo y Energía, Tecnología y Telecomunicaciones, y, en especial para Servicios de Consumo que tiene porcentajes superiores a la muestra total en todos los tipos de acoso y discriminación considerados. Pero al realizar tal comparativa para el 2021, solo dos sectores se colocan en una posición relativamente positiva, que son el sector Tecnología y Telecomunicaciones, y Bienes de Consumo.



**Cuadro 4**

*Tipos de acoso y discriminación en los códigos éticos de las empresas cotizadas en la Bolsa española en el mercado continuo clasificadas por sectores de actividad a 31-12-2021*

Tipos de acoso y discriminación	Petróleo y Energía (%)	Mat. Básicos, Industria y Constr. (%)	Bienes de Consumo (%)	Servicios de Consumo (%)	Servicios Financieros e Inmobiliarios (%)	Tecnología y Telecomunicaciones (%)	Muestra Total (%)
Discriminación por género/sexo	100%	83,87%	95,24%	60%	80%	100%	84,68%
Discriminación por raza/color	100%	80,65%	95,24%	53,33%	72%	100%	81,08%
Discriminación por religión	100%	80,65%	90,48%	60%	72%	100%	81,08%
Acoso sexual	83,33%	74,19%	80,95%	80%	68%	85,71%	76,58%
<i>Mobbing</i>	83,33%	61,29%	80,95%	80%	60%	85,71%	71,17%
Discriminación por nacionalidad	91,67%	70,97%	80,95%	33,33%	52%	85,71%	66,67%
Discriminación por discapacidad	83,33%	67,74%	71,43%	46,67%	52%	100%	65,77%
Acoso físico	75%	54,84%	85,71%	66,67%	60%	57,14%	65,77%
Discriminación por orientación sexual	83,33%	58,06%	85,71%	53,33%	56%	71,43%	65,77%
Discriminación por edad	91,67%	64,52%	71,43%	46,67%	40%	85,71%	62,16%
Discriminación por ideología política	83,33%	48,39%	61,90%	33,33%	52%	57,14%	54,05%
Discriminación por condición u origen social	33,33%	41,94%	57,14%	46,67%	36%	57,14%	44,14%
Discriminación por estado civil	25%	22,58%	52,38%	46,67%	28%	57,14%	35,14%
Discriminación por etnia	41,67%	29,03%	28,57%	13,33%	16%	28,57%	25,23%
Discriminación por estado de salud	8,33%	9,68%	23,81%	13,33%	20%	28,57%	16,22%
Discriminación por afiliación sindical	16,67%	12,90%	14,29%	0%	20%	14,29%	13,51%

**Cuadro 4**

Continuación...

Tipos de acoso y discriminación	Petróleo y Energía (%)	Mat. Básicos, Industria y Constr. (%)	Bienes de Consumo (%)	Servicios de Consumo (%)	Servicios Financieros e Inmobiliarios (%)	Tecnología y Telecomunicaciones (%)	Muestra Total (%)
Discriminación por tener familiares a su cargo	8,33%	6,45%	4,76%	20%	4%	28,57%	9,01%
Discriminación por idioma	0%	12,90%	0%	0%	0%	28,57%	5,41%
Discriminación por posición económica	0%	0%	4,76%	0%	12%	14,29%	4,50%
Discriminación por identidad de género	0%	3,23%	4,76%	13,33%	0%	14,29%	4,50%
Discriminación por embarazo	0%	0%	0%	6,67%	4%	0%	1,80%
Discriminación por apariencia física	0%	0%	0%	6,67%	4%	0%	1,80%
Discriminación por aptitudes y cualidades	0%	0%	0%	0%	0%	14,29%	0,90%

Fuente: Elaboración propia.

**Cuadro 5**

Tipos de acoso y discriminación en los códigos éticos de las empresas cotizadas en la Bolsa española en el mercado continuo clasificadas por sectores de actividad a 31-12-2015

Tipos de acoso y discriminación	Petróleo y Energía (%)	Mat. Básicos, Industria y Construcción (%)	Bienes de Consumo (%)	Servicios de Consumo (%)	Servicios Financieros e Inmobiliarios (%)	Tecnología y Telecomunicaciones (%)	Muestra Total (%)
Discriminación por género/sexo	80%	69,67%	80%	81,82%	73,68%	100%	77,65%
Discriminación por raza/color	80%	60,87%	66,67%	72,73%	63,16%	85,71%	68,24%

## Cuadro 5

Continuación...

Tipos de acoso y discriminación	Petróleo y Energía (%)	Mat. Básicos, Industria y Construcción (%)	Bienes de Consumo (%)	Servicios de Consumo (%)	Servicios Financieros e Inmobiliarios (%)	Tecnología y Telecomunicaciones (%)	Muestra Total (%)
Discriminación por religión	80%	60,87%	53,33%	81,82%	57,89%	100%	67,06%
Acoso sexual	50%	43,48%	40%	45,45%	42,11%	28,57%	42,35%
<i>Mobbing</i>	70%	43,48%	40%	72,73%	15,79%	42,87%	43,53%
Discriminación por nacionalidad	60%	52,17%	66,67%	63,64%	57,89%	85,71%	61,18%
Discriminación por discapacidad	30%	34,78%	40%	63,64%	42,11%	85,71%	44,71%
Acoso físico	40%	34,78%	33,33%	54,55%	31,58%	14,29%	35,29%
Discriminación por orientación sexual	60%	26,09%	26,67%	81,82%	36,84%	85,71%	44,71%
Discriminación por edad	70%	39,13%	46,67%	64,64%	31,58%	71,43%	48,24%
Discriminación por ideología política	60%	39,13%	20%	54,55%	31,58%	57,14%	40%
Discriminación por condición u origen social	40%	34,78%	6,67%	36,36%	26,32%	42,86%	29,41%
Discriminación por estado civil	20%	13,04%	13,33%	54,54%	26,32%	57,14%	25,88%
Discriminación por estado de salud	30%	4,35%	0%	9,09%	10,52%	0%	8,23%
Discriminación por afiliación sindical	10%	8,70%	26,67%	18,18%	15,79%	28,57%	16,47%
Discriminación por familiares a su cargo	0%	0%	6,67%	18,18%	0%	42,86%	7,06%
Discriminación por idioma	20%	4,35%	0%	9,09%	5,26%	28,57%	8,23%

Fuente: Verona Martel y De León Santana (2018).

#### 4. Conclusiones

En el presente estudio se analiza si ha habido variación en la importancia de los tipos de acoso y discriminación que han incluido en sus códigos éticos las empresas cotizadas en la Bolsa española en el mercado continuo a 31-12-2021 respecto a igual fecha de 2015.

Los resultados obtenidos muestran que se ha producido un aumento en el porcentaje de empresas que han elaborado y hecho visible su código ético, pues en 2015 contaban con tal documento un 65,89% de las empresas cotizadas, elevándose a un 90,24% en 2021. Al hacer el análisis sector por sector, se ha comprobado que en todos ellos se ha incrementado el porcentaje de empresas con este documento. La mayor tendencia alcista la ha experimentado el sector Bienes de Consumo, pasando de tener un 51,72% de empresas con códigos de conducta en 2015 a un 91,30% en 2021. También, es de destacar que en 2021 hay dos sectores (Petróleo y Energía, y Tecnología y Telecomunicaciones) que tienen el 100% de sus empresas con este documento, mientras que esta situación no se presentó en 2015 para ningún sector.

En este trabajo se han analizado las principales características de los códigos éticos a 2021. Así, se ha observado que las empresas utilizan distintos nombres para denominar estos documentos, siendo los más utilizados el de código de conducta (42,34%) y código ético (34,24%), teniendo este documento un número medio de páginas de 21,53.

Los códigos éticos deben contener la forma en que se puede denunciar los incumplimientos de este, y también han de ser renovados a lo largo de los años. En relación con el primer aspecto, de 111 empresas con este documento en 2021, son 109 (98,20%) las que incluyen en los códigos la forma de denunciar, y 105 (94,59%) las que cuentan con un canal ético o de denuncias,

exigiendo el 71,43% de las empresas que la denuncia sea nominativa. En cuanto al segundo aspecto, un 62,16% han experimentado una primera renovación, un 35,14% una segunda y un 12,61% una tercera, siendo solo un 2,70% en los que se ha hecho una cuarta.

Continuando con las conclusiones obtenidas, en relación con el apartado relativo al análisis comparativo de los tipos de acoso y discriminación recogidos en los códigos éticos en 2015 y 2021, se ha podido observar que todos han incrementado su presencia, excepto dos, que son los referidos al rechazo a las prácticas discriminatorias por afiliación sindical y por idioma que han visto disminuir su porcentaje, pero aún siguen estando presentes en estos documentos.

Los tipos de discriminación que son incluidos con mayor frecuencia en los códigos éticos, tanto en 2015 como en 2021, son el rechazo a la discriminación por género/sexo, por raza/color y por religión. Hay que apuntar que los tipos que han experimentado un mayor crecimiento han sido los relativos al rechazo a la discriminación por estado de salud y a prácticas de acoso sexual y físico. El primero pasa de un 8,23% en 2015 a un 16,22% en 2021. Los dos siguientes tienen una tasa de variación similar, pues el rechazo al acoso sexual sube de un 42,35% en 2015 a un 76,58% en 2021, mientras que el relativo a no tolerar prácticas de acoso físico tiene en 2021 un peso de 65,77%, subiendo desde un 35,29% que ostentaba en 2015.

Aparte de lo anterior, también se ha observado que en 2021 las empresas han recogido en sus códigos de conducta tipos de discriminación que no figuraban en 2015, como son el no permitir la discriminación por etnia, posición económica, identidad de género, embarazo, apariencia física, y aptitudes y cualidades. Con ello, las compañías están ampliando la relación de las prácticas discriminatorias rechazadas a las que les

dan importancia, y ante las cuales declaran tener una tolerancia cero.

Al realizar el análisis de la evolución del 2015 al 2021 de la importancia de los tipos de acoso y discriminación desde un punto de vista sectorial, considerando seis sectores económicos: Petróleo y Energía, Materiales Básicos, Industria y Construcción, Bienes de Consumo, Servicios de Consumo, Servicios Financieros e Inmobiliarios, y Tecnología y Telecomunicaciones; la tendencia que han seguido dichos tipos, en líneas generales, se puede considerar positiva, pues ha aumentado la importancia otorgada a muchos de los tipos considerados en los distintos sectores, y además se han incluido nuevos tipos que las empresas consideran que no van a tolerar. Sin embargo, hay un sector, que es el de Servicios de Consumo, que se ha comportado de forma distinta al resto, dado su movimiento descendente en el peso otorgado a un elevado número de tipos, aunque, si bien, al igual que los otros ha incorporado en 2021 tipos de discriminación que no tenía a fecha de 2015. Hay que apuntar también, el caso del sector Materiales Básicos, Industria y Construcción en el que no se ha producido disminución de 2015 a 2021 en el peso de ninguno de los tipos recogidos en los códigos éticos.

En resumen, se ha podido comprobar una tendencia al alza en relación con el porcentaje de empresas cotizadas en posesión de un código de conducta, así como, la mayor importancia otorgada, de forma global y en muchos sectores, a un número significativo de tipos de acoso y discriminación. Los resultados que se han obtenido, en su mayoría, se pueden calificar de positivos, aunque existen algunas excepciones, como las mencionadas anteriormente respecto al análisis por

sectores económicos que en determinados aspectos no muestran datos que puedan ser considerados favorables.

Como último apunte, hay que señalar que sería conveniente que continuase en el futuro la tendencia creciente en la posesión de códigos éticos por parte de las empresas cotizadas, y además que se extendiera al resto de compañías del país, incluyéndose en dicho documento la mayor cantidad posible de tipos de acoso y discriminación no tolerados. De esta forma, los empleados estarían mucho más cubiertos, siendo beneficioso para ambos, empresa y trabajador, consiguiendo esta mejorar su imagen corporativa frente a los *stakeholders*, al mismo tiempo que otorgan seguridad y respaldo a sus trabajadores.

## Referencias

### Consulta general

- Ayuso, S., & Garolera, J. (2012). Códigos éticos de las empresas españolas: ¿qué compromisos contienen? *Revista de Responsabilidad Social de la Empresa*, 4(2), 77-103. [https://www.accioncontraelhambre.org/sites/default/files/documents/11\\_1.pdf](https://www.accioncontraelhambre.org/sites/default/files/documents/11_1.pdf)
- Benatti, F. (2020). Códigos éticos de empresa: función y remedios. *Revista de Ciencias Sociales*, (77), 82-100. <https://doi.org/10.22370/rcs.2021.77.2961>
- Drane, J. F. (2004). La ética como carácter y la investigación médica. *Acta Bioethica*, (1), 17-25. <http://dx.doi.org/10.4067/S1726-569X2004000100003>

- García Sánchez, I. M., Rodríguez Domínguez, L., & Gallego Álvarez, I. (2008). La influencia del Consejo de Administración en la adopción de un código ético. *Revista de Contabilidad-Spanish Accounting Review*, 11(2), 93-120.  
<https://revistas.um.es/rcsar/article/view/382801>
- García-Marzá, D. (2004). *Ética empresarial: del diálogo a la confianza*. Editorial Trotta.
- Kliksberg, B. (2003). Ética y gerencia de organizaciones. *Innovar, Revista de Ciencias Administrativas y Sociales*, (22), 39-42.  
<http://www.jstor.org/stable/23741364>
- Lozano Aguilar, J. F. (2007). Códigos éticos y auditorías éticas. *Veritas, Revista de Filosofía y Teología*, 2(17), 225-251.  
<https://www.redalyc.org/pdf/2911/291122924003.pdf>
- Muñoz-Martín, J. (2013). Ética empresarial, responsabilidad social corporativa (RSC) y creación de valor compartido (CVC). *Revista Globalización, Competitividad y Gobernabilidad*, 7(3), 76-88.  
<https://doi.org/10.3232/GCG.2013.V7.N3.05>
- Navarro García, F. (2012). *Responsabilidad Social Corporativa: Teoría y práctica*. ESIC Editorial.
- Olcese, A, Rodríguez, M. A., & Alfaro, J. (2008). *Manual de la empresa responsable y sostenible. Conceptos, ejemplos y herramientas de la Responsabilidad Social Corporativa o de la Empresa*. Editorial McGraw Hill.
- Orozco Martínez, I. (2020). De la ética empresarial a la sostenibilidad, ¿por qué debe interesar a las empresas? *The Anáhuac Journal: Business and Economics*, 20(1), 76-105.  
<https://doi.org/10.36105/theanahuacjour.2020v20n1.03>
- Rodríguez Córdoba, M. P., & Díaz B., A. F. (2004). Códigos éticos: construcción colectiva del carácter organizacional. El caso de la Universidad Nacional de Colombia, sede Manizales. *Innovar, Revista de Ciencias Administrativas y Sociales*, (24), 39-58.  
<http://www.jstor.org/stable/23741233>
- Rodríguez Córdoba, M. P., Castaño Vélez, C. F., Osorio Gómez, V., Zuluaga Arcila, H. F., & Duque Uribe, V. (2006). La auditoría ética: herramienta para fortalecer la integridad del carácter organizacional. *Innovar, Revista de Ciencias Administrativas y Sociales*, 16(27), 25-46.  
<http://www.jstor.org/stable/23741213>
- Savater, F. (2000). Ética y ciudadanía. *Revista de Humanidades: Tecnológico de Monterrey*, (8), 155-172.  
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=38400809>
- Verona Martel, M. C., & De León Santana, S. (2018). Análisis de los tipos de acoso y discriminación recogidos en los códigos de conducta de las empresas cotizadas en la Bolsa española en el mercado continuo a 31-12-2015. *Trascender, Contabilidad y Gestión*, (9), 2-18.  
<https://doi.org/10.36791/tcg.v0i9.33>

Verona Martel, M., & Sosa-Breyer, M. (2014). Códigos éticos de las empresas cotizadas españolas: análisis de su contenido. *Vértice Universitario*, (61), 23-38. <http://hdl.handle.net/10553/128650>

Verstraeten, J. (1998). From business ethics to the vocation of business leaders to humanize the world of business. *Business Ethics: A European Review*, 7(2), 111-124. <https://doi.org/10.1111/1467-8608.00096>

### **Leyes y Reglamentos**

Constitución Española. (1978). BOE núm. 311, de 29 de diciembre de 1978. España. [https://www.boe.es/eli/es/c/1978/12/27/\(1\)/con](https://www.boe.es/eli/es/c/1978/12/27/(1)/con)

Ley Orgánica 10/1995, de 23 de noviembre, del Código Penal. Última modificación: 28 de abril de 2023. BOE núm. 102, de 29 de abril de 2023. España. <https://www.boe.es/eli/es/lo/1995/11/23/10/con>

Ley Orgánica 3/2007, de 22 de marzo, para la igualdad efectiva de mujeres y hombres. BOE núm. 71, de 23 de marzo de 2017. España. <https://www.boe.es/eli/es/lo/2007/03/22/3/con>

Real Decreto Legislativo 2/2015, de 23 de octubre, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley del Estatuto de los Trabajadores. BOE núm. 255, de 24 de octubre de 2015. España. <https://www.boe.es/eli/es/rdlg/2015/10/23/2/con>

## ANEXO

### Cuadro A1

*Tipos de acoso y discriminación en el sector Petróleo y Energía 2021-2015*

Tipos de acoso y discriminación	Petróleo y Energía 2021 (%)	Petróleo y Energía 2015 (%)	Tasa de variación (%)
Discriminación por género/sexo	100%	80%	25%
Discriminación por raza/color	100%	80%	25%
Discriminación por religión	100%	80%	25%
Acoso sexual	83,33%	50%	66,66%
<i>Mobbing</i>	83,33%	70%	19,04%
Discriminación por nacionalidad	91,67%	60%	52,78%
Discriminación por discapacidad	83,33%	30%	177,77%
Acoso físico	75%	40%	87,50%
Discriminación por orientación sexual	83,33%	60%	38,88%
Discriminación por edad	91,67%	70%	30,96%
Discriminación por ideología política	83,33%	60%	38,88%
Discriminación por condición u origen social	33,33%	40%	-16,68%
Discriminación por estado civil	25%	20%	25%
Discriminación por etnia	41,67%	0%	-
Discriminación por estado de salud	8,33%	30%	-72,23%
Discriminación por afiliación sindical	16,67%	10%	66,70%
Discriminación por tener familiares a su cargo	8,33%	0%	-
Discriminación por idioma	0%	20%	-100%
Discriminación por posición económica	0%	0%	0%
Discriminación por identidad de género	0%	0%	0%
Discriminación por embarazo	0%	0%	0%
Discriminación por apariencia física	0%	0%	0%
Discriminación por aptitudes y cualidades	0%	0%	0%

Fuente: Elaboración propia.



## Cuadro A2

Tipos de acoso y discriminación en el sector Mat. Básicos, Industria y Construcción 2021-2015

Tipos de acoso y discriminación	Mat. Básicos, Industria y Construcción 2021 (%)	Mat. Básicos, Industria y Construcción 2015 (%)	Tasa de variación (%)
Discriminación por género/sexo	83,87%	69,67%	20,38%
Discriminación por raza/color	80,65%	60,87%	32,50%
Discriminación por religión	80,65%	60,87%	32,50%
Acoso sexual	74,19%	43,48%	70,63%
<i>Mobbing</i>	61,29%	43,48%	40,96%
Discriminación por nacionalidad	70,97%	52,17%	36,04%
Discriminación por discapacidad	67,74%	34,78%	94,77%
Acoso físico	54,84%	34,78%	57,68%
Discriminación por orientación sexual	58,06%	26,09%	122,54%
Discriminación por edad	64,52%	39,13%	64,89%
Discriminación por ideología política	48,39%	39,13%	23,66%
Discriminación por condición u origen social	41,94%	34,78%	20,59%
Discriminación por estado civil	22,58%	13,04%	73,16%
Discriminación por etnia	29,03%	0%	-
Discriminación por estado de salud	9,68%	4,35%	122,53%
Discriminación por afiliación sindical	12,90%	8,70%	48,28%
Discriminación por tener familiares a su cargo	6,45%	0%	-

## Cuadro A2

Continuación...

Tipos de acoso y discriminación	Mat. Básicos, Industria y Construcción 2021 (%)	Mat. Básicos, Industria y Construcción 2015 (%)	Tasa de variación (%)
Discriminación por idioma	12,90%	4,35%	196,55%
Discriminación por posición económica	0%	0%	0%
Discriminación por identidad de género	3,23%	0%	-
Discriminación por embarazo	0%	0%	0%
Discriminación por apariencia física	0%	0%	0%
Discriminación por aptitudes y cualidades	0%	0%	0%

Fuente: Elaboración propia.

## Cuadro A3

Tipos de acoso y discriminación en el sector Bienes de Consumo 2021-2015

Tipos de acoso y discriminación	Bienes de Consumo 2021 (%)	Bienes de Consumo 2015 (%)	Tasa de variación (%)
Discriminación por género/sexo	95,24%	80%	19,05%
Discriminación por raza/color	95,24%	66,67%	42,85%
Discriminación por religión	90,48%	53,33%	69,66%
Acoso sexual	80,95%	40%	102,38%
<i>Mobbing</i>	80,95%	40%	102,38%
Discriminación por nacionalidad	80,95%	66,67%	21,42%
Discriminación por discapacidad	71,43%	40%	78,58%
Acoso físico	85,71%	33,33%	157,16%
Discriminación por orientación sexual	85,71%	26,67%	221,37%

### Cuadro A3

Continuación...

Tipos de acoso y discriminación	Bienes de Consumo 2021 (%)	Bienes de Consumo 2015 (%)	Tasa de variación (%)
Discriminación por edad	71,43%	46,67%	53,05%
Discriminación por ideología política	61,90%	20%	209,5%
Discriminación por condición u origen social	57,14%	6,67%	756,67%
Discriminación por estado civil	52,38%	13,33%	292,95%
Discriminación por etnia	28,57%	0%	-
Discriminación por estado de salud	23,81%	0%	-
Discriminación por afiliación sindical	14,29%	26,67%	-46,42%
Discriminación por tener familiares a su cargo	4,76%	6,67%	-28,64%
Discriminación por idioma	0%	0%	0%
Discriminación por posición económica	4,76%	0%	-
Discriminación por identidad de género	4,76%	0%	-
Discriminación por embarazo	0%	0%	0%
Discriminación por apariencia física	0%	0%	0%
Discriminación por aptitudes y cualidades	0%	0%	0%

Fuente: Elaboración propia.

## Cuadro A4

Tipos de acoso y discriminación en el sector Servicios de Consumo 2021-2015

Tipos de acoso y discriminación	Servicios de Consumo 2021 (%)	Servicios de Consumo 2015 (%)	Tasa de variación (%)
Discriminación por género/sexo	60%	81,82%	-26,67%
Discriminación por raza/color	53,33%	72,73%	-26,67%
Discriminación por religión	60%	81,82%	-26,67%
Acoso sexual	80%	45,45%	76,02%
<i>Mobbing</i>	80%	72,73%	10%
Discriminación por nacionalidad	33,33%	63,64%	-47,63%
Discriminación por discapacidad	46,67%	63,64%	-26,67%
Acoso físico	66,67%	54,55%	22,22%
Discriminación por orientación sexual	53,33%	81,82%	-34,82%
Discriminación por edad	46,67%	64,64%	-27,80%
Discriminación por ideología política	33,33%	54,55%	-38,90%
Discriminación por condición u origen social	46,67%	36,36%	28,36%
Discriminación por estado civil	46,67%	54,54%	-14,43%
Discriminación por etnia	13,33%	0%	-
Discriminación por estado de salud	13,33%	9,09%	46,64%
Discriminación por afiliación sindical	0%	18,18%	-100%
Discriminación por tener familiares a su cargo	20%	18,18%	10,01%
Discriminación por idioma	0%	9,09%	-100%
Discriminación por posición económica	0%	0%	0%
Discriminación por identidad de género	13,33%	0%	-
Discriminación por embarazo	6,67%	0%	-
Discriminación por apariencia física	6,67%	0%	-
Discriminación por aptitudes y cualidades	0%	0%	0%

Fuente: Elaboración propia.

## Cuadro A5

*Tipos de acoso y discriminación en el sector Servicios Financieros e Inmobiliarios 2021-2015*

Tipos de acoso y discriminación	Servicios Financieros e Inmobiliarios 2021 (%)	Servicios Financieros e Inmobiliarios 2015 (%)	Tasa de variación (%)
Discriminación por género/sexo	80%	73,68%	8,58%
Discriminación por raza/color	72%	63,16%	14%
Discriminación por religión	72%	57,89%	24,37%
Acoso sexual	68%	42,11%	61,48%
<i>Mobbing</i>	60%	15,79%	279,99%
Discriminación por nacionalidad	52%	57,89%	-10,17%
Discriminación por discapacidad	52%	42,11%	23,49%
Acoso físico	60%	31,58%	89,99%
Discriminación por orientación sexual	56%	36,84%	52,01%
Discriminación por edad	40%	31,58%	26,66%
Discriminación por ideología política	52%	31,58%	64,66%
Discriminación por condición u origen social	36%	26,32%	36,78%
Discriminación por estado civil	28%	26,32%	6,38%
Discriminación por etnia	16%	0%	-
Discriminación por estado de salud	20%	10,52%	90,11%
Discriminación por afiliación sindical	20%	15,79%	26,66%

### Cuadro A5

Continuación...

Tipos de acoso y discriminación	Servicios Financieros e Inmobiliarios 2021 (%)	Servicios Financieros e Inmobiliarios 2015 (%)	Tasa de variación (%)
Discriminación por tener familiares a su cargo	4%	0%	-
Discriminación por idioma	0%	5,26%	-100%
Discriminación por posición económica	12%	0%	-
Discriminación por identidad de género	0%	0%	0%
Discriminación por embarazo	4%	0%	-
Discriminación por apariencia física	4%	0%	-
Discriminación por aptitudes y cualidades	0%	0%	0%

Fuente: Elaboración propia.

### Cuadro A6

Tipos de acoso y discriminación en el sector Tecnología y Telecomunicaciones 2021-2015

Tipos de acoso y discriminación	Tecnología y Telecomunicaciones 2021 (%)	Tecnología y Telecomunicaciones 2015 (%)	Tasa de variación (%)
Discriminación por género/sexo	100%	100%	0%
Discriminación por raza/color	100%	85,71%	16,67%
Discriminación por religión	100%	100%	0%
Acoso sexual	85,71%	28,57%	200%
<i>Mobbing</i>	85,71%	42,87%	99,93%
Discriminación por nacionalidad	85,71%	85,71%	0%
Discriminación por discapacidad	100%	85,71%	16,67%

**Cuadro A6**

Continuación...

Tipos de acoso y discriminación	Tecnología y Telecomunicaciones 2021 (%)	Tecnología y Telecomunicaciones 2015 (%)	Tasa de variación (%)
Acoso físico	57,14%	14,29%	299,86%
Discriminación por orientación sexual	71,43%	85,71%	-16,66%
Discriminación por edad	85,71%	71,43%	19,99%
Discriminación por ideología política	57,14%	57,14%	0%
Discriminación por condición u origen social	57,14%	42,86%	33,32%
Discriminación por estado civil	57,14%	57,14%	0%
Discriminación por etnia	28,57%	0%	-
Discriminación por estado de salud	28,57%	0%	-
Discriminación por afiliación sindical	14,29%	28,57%	-49,98%
Discriminación por tener familiares a su cargo	28,57%	42,86%	-33,34%
Discriminación por idioma	28,57%	28,57%	0%
Discriminación por posición económica	14,29%	0%	-
Discriminación por identidad de género	14,29%	0%	-
Discriminación por embarazo	0%	0%	0%
Discriminación por apariencia física	0%	0%	0%
Discriminación por aptitudes y cualidades	14,29%	0%	-

Fuente: Elaboración propia.



Trascender, Contabilidad y Gestión. Vol. 9, Núm. 25 (enero – abril del 2024).  
 Universidad de Sonora. Departamento de Contabilidad. México.  
 ISSN: 2448-6388. Reserva de Derechos 04-2015-04172070800-203.

## Herramientas para la gestión del conocimiento en educación superior

*Tools for knowledge management in higher education*

Jesús Gregorio Lovera Torres <sup>1</sup>

**Recibido:** 15 de enero de 2024.

**Aceptado:** 28 de febrero de 2024.

**DOI:** <https://doi.org/10.36791/tcg.v9i25.249>

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

D20. Producción y organizaciones, generalidades.

### Resumen

El presente artículo examina las diversas herramientas y recursos que se utilizan en las instituciones de educación superior de Venezuela para manejar la gestión del conocimiento. Para llevar a cabo este trabajo se recurrió a un estudio de campo con apoyo documental, en el que se aplicó una encuesta a 82 informantes claves de dos reconocidas universidades venezolanas, una del sector público y otra de carácter privada. Con este estudio se concluyó que los recursos que se utilizan para gestionar el conocimiento están enmarcados en herramientas

colaborativas mediadas por tecnologías de información y comunicación, así como por inteligencia artificial y minería de datos. Asimismo, se estableció que estas herramientas se utilizan con el propósito de producir y promover estructuras organizacionales universitarias que estén cónsonas con los avances que se suscitan en el mundo contemporáneo, permitiendo ser recintos competitivos e innovadores.

**Palabras clave:** gestión, conocimiento, herramientas.

<sup>1</sup> Jesús Gregorio Lovera Torres. Doctor en Gestión de Investigación y Desarrollo, y *Magister Scientiarum* en Comunicación Social, Especialista en Castellano, Literatura y Latín. Investigador-Docente del Instituto de Investigaciones de la Información y la Comunicación. Universidad Católica Andrés Bello. Caracas, Venezuela. Correo: [jloverat@ucab.edu.ve](mailto:jloverat@ucab.edu.ve). ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9493-5146>



### **Abstract**

*This article examines the various tools and resources that are used in higher education institutions in Venezuela to manage knowledge management. To carry out this work, a field study with documentary support was used, in which a survey was applied to 82 key informants from two renowned Venezuelan universities, one from the public sector and the other from the private sector. This study concluded that the resources used to manage knowledge are framed in collaborative tools mediated by information and communication technologies, as well as artificial intelligence and data mining. Likewise, it was established that these tools are used with the purpose of producing and promoting university organizational structures that are in line with the advances that arise in the contemporary world, allowing them to be competitive and innovative venues.*

**Keywords:** Management, Knowledge, Tools.

### **Introducción**

Sin lugar a dudas, a lo largo del devenir histórico los recintos de educación superior como las universidades, los institutos universitarios y las academias, han sido considerados como los espacios por excelencia donde se produce conocimiento. Pues en estos contextos más allá de dedicarse a la enseñanza y a la ilustración de diversas disciplinas, se ejercen también la investigación, siendo esta una actividad indispensable e imprescindible para la creación de saberes que se requieren para la mejora y el porvenir de la humanidad.

A tenor de lo antes expuesto, durante las últimas décadas el conocimiento se ha convertido en un tópico de real interés para las organizaciones, pues este representa todas aquellas ideas, capacidades y destrezas que sirven para la producción y el beneficio de cualquier

institución. Del mismo modo, se ha divisado que el conocimiento ya no se circunscribe exclusivamente a documentos o depósitos de información, sino que el mismo también está presente “en las rutinas, procesos, prácticas y normas que se efectúan en las organizaciones” (García, 2020, p. 50).

En consecuencia, esto ha traído como resultado que cada vez sean más las entidades que se preocupan por la búsqueda de diversas herramientas que sirvan para manejar eficazmente la producción intelectual que se genera en sus espacios. En este sentido, las universidades como centros de producción del saber, han desarrollado diversas alternativas para atender y establecer recursos que permitan manejar toda la información, contenidos y capacidades que en ella se originan.

Atendiendo a estas consideraciones, con la presente investigación se busca determinar las diversas herramientas y recursos que han sido utilizados en las instituciones de educación superior de Venezuela para gestionar el conocimiento. Todo ello, en virtud que se trata de un campo de estudio poco inquirido en el sector académico venezolano.

Con base a lo preliminar, se debe destacar que si bien el tema de la gestión del conocimiento no es un asunto de interés reciente en el contexto venezolano, se ha distinguido que en la literatura existente muchas de las exploraciones desarrolladas se centran exclusivamente en discernir aspectos de índole conceptual, enfocándose sólo en explicar de qué se trata la gestión del conocimiento, su utilidad y propósitos. No obstante, tópicos sobre el cómo se lleva a cabo, las herramientas que se utilizan para su manejo y los beneficios que estas generan, han sido efímeramente investigados dentro de territorio venezolano.

Por lo tanto, indagar sobre este tema representa una contribución para la comunidad académica, no sólo de Venezuela sino también de Latinoamérica y el mundo, pues se nutre el estado del arte de los estudios realizados en gestión del conocimiento, y a su vez, permite divulgar el manejo que las instituciones de educación superior del país han desarrollado como consecuencia del momento histórico tan coyuntural por el que ha atravesado el país suramericano durante las últimas dos décadas.

Por consiguiente, desde una perspectiva metodológica y atendiendo a un enfoque de investigación cualitativo, esta pesquisa se centró en un estudio de campo con apoyo documental, en la que a través de una encuesta realizada a docentes e investigadores de dos reconocidas instituciones académicas de Venezuela, se generó un panorama de cómo estas organizaciones educativas gestionan el conocimiento dentro de sus espacios, garantizando su operatividad y funcionamiento a propósito de las disímiles vicisitudes políticas, económicas y sociales que se han suscitado en la nación.

En este punto se debe destacar, que esta disertación no pretende ser un trabajo exhaustivo donde se incorporan todos los recintos de educación superior de Venezuela, sino más bien aspira ser un esbozo del manejo que ha tenido la gestión del conocimiento desde diferentes ámbitos académicos. Por ello, para consumir esta indagación se tomó como objeto de estudio a dos reconocidas universidades venezolanas, una de carácter pública y otra de carácter privada, de manera que se pudiese dilucidar y a su vez comparar sobre el manejo que ha ostentado la gestión el conocimiento dentro del contexto educativo venezolano.

Los aportes generados con este trabajo permitirán que otras instituciones tomen como referencia los diversos

recursos y herramientas que permiten gestionar el conocimiento en las organizaciones universitarias, contribuyendo con la mejora y el aumento de la productividad laboral, el fomento de la innovación de sus espacios y la mejora de la toma de decisiones en estas organizaciones.

### **Conceptualizando la Gestión del Conocimiento**

Si se realiza un paneo sobre el origen del término de gestión del conocimiento se va a poder ilustrar que han sido numerosos los autores que han establecido argumentos sobre su definición, e inclusive, hoy en día todavía se sigue disertando sobre sus inicios, produciéndose nuevos aportes sobre el nacimiento de esta disciplina. No obstante, el consenso más acertado en este aspecto subyace en que el proceso de florecimiento de la gestión del conocimiento data de los años setenta, específicamente del 1975, cuando una industria estadounidense dedicada a la manufactura del acero y otros metales, “establece en su estructura organizativa la gestión explícita bajo la fórmula del conocimiento” (García, 2020, p. 49).

Si bien lo antes expuesto demuestra una primera visión de la gestión del conocimiento como paradigma en una organización, en aquel momento todavía su terminología no se había constituido como tal. Es por ello, que autores como Pérez-Montoro (2018, p. 53) sitúan el origen de la gestión del conocimiento en un periodo más longevo, específicamente “a partir de la segunda guerra mundial”, cuando diversas organizaciones comienzan “a implementar estrategias basadas en el aprendizaje, las vivencias y las experiencias de sus trabajadores”, con el fin de mejorar la producción (Maté, 1999, p. 48).

Lo antes dicho, podría considerarse como el antecedente intelectual más esclarecedor de la gestión

del conocimiento. Empero, y siguiendo los aportes de Pérez-Montoro (2018, p. 25), desde una perspectiva más teórica se podría inferir que “fue el economista John Kenneth Arrow quien a través de su obra *The Economic Implication of Learning by Doing: Review of Economic Studies*, publicada en el año 1962, formuló la noción de gestión del conocimiento”. Describiendo y conceptualizando esas estrategias y prácticas que solían ejecutarse para optimizar la producción de las industrias manufactureras.

Conjuntamente, aunque con divergencias en las fechas de realización, pues son varios los autores que opinan sobre el año de este evento; se da el beneplácito que fue en una conferencia de carácter internacional donde se utilizó por primera vez el término de gestión del conocimiento, al cual se recurre para referirse como una “estrategia de adaptación que nace con la intención de implementar programas en las organizaciones que les permita ser competitivas”, permitiendo así adaptarse a los nuevos entornos de globalización que se suscitaban en aquel momento (Bustello Ruesta y Amarilla Iglesias, 2001, p.57).

Posterior a este hecho referido, entre 1987 y 1990<sup>1</sup> se da la publicación de un libro denominado *Managing Know-How* de los autores K. E Sveiby y T. Lloyd, el cual consensuadamente es considerado como el texto originario de la gestión del conocimiento, pues se trató de una publicación donde finalmente se establecen diversos criterios teóricos en relación a este asunto. Sin embargo, en vista que este texto fue escrito en idioma sueco, y que no logró ser traducido a otros idiomas, su difusión no fue tan amplia. Razón por la cual, han sido

otros autores los que fueron tomados en consideración en relación al desarrollo de este estudio.

Finalmente, posterior a las circunstancias precitadas, con la llegada de los años noventa se comienzan a suscitar diversos eventos, como es el caso de conferencias, congresos o seminarios donde se disertaba con regularidad sobre la gestión del conocimiento, los cuales despiertan el interés de los investigadores que comienzan a indagar sobre el tema en cuestión. Haciendo de la gestión del conocimiento un tópico de interés general para las organizaciones, las cuales fueron fomentando el auge de esta disciplina.

Por otra parte, y en relación a la definición de esta disciplina, se puede distinguir que la gestión del conocimiento se encuentra constituida por dos vocablos, el primero es el de gestión y el segundo el de conocimiento. Para ilustrar lo anterior, el diccionario de la Real Academia Española de la Lengua sostiene que la gestión tiene que ver con “el acto de hacer una diligencia”, o con el hecho de “ocuparse de una administración”, organización y funcionamiento de una empresa. Se trata de una expresión que alude al manejo y ejercicio de una actividad, y que se vincula directamente a una institución.

Asimismo, y tomando en consideración los aportes de Acevedo Correo et al., (2020, p.103) la gestión tiene que ver también con “la manera en la que se pone a disposición la experiencia de una manera ordenada, práctica y eficaz, con la intención de mejorar la productividad y funcionalidad de un establecimiento”. Con esta cita se puede discernir que la gestión se concibe como un método con el cual se busca concretar

---

<sup>1</sup> Según García (2020, p. 49) la publicación de este texto se da en el año 1987, un año después de la realización de una Conferencia patrocinada por la Organización Internacional del Trabajo. Sin embargo, para Pérez-Montoro (2018, p. 25) esta obra se publica en Estocolmo es en el año 1990.

propósitos determinados, todo ello circunscrito en lo empírico, como recurso principal para alcanzar los objetivos que se proponen en una organización. En este sentido, se puede dilucidar que la gestión hace referencia a la conducción y administración de un elemento determinado.

Por último, y fundamentándose en una perspectiva etimológica, Ropa Carrión y Alama Flores (2022, p.84) consideran que el término de gestión, considerado sinónimo de gerencia, alude a “la conducción de las actividades de una organización”. De un modo más específico, lo antes mencionado tiene que ver con “la dirección y el control de las diferentes actividades que ocurren dentro de una organización, así como también al manejo y la capacidad de articular recursos destinados a cumplir con alguna finalidad”.

Con base a todo lo brevemente citado, se esgrime entonces que la gestión parte de ser un vocablo que se circunscribe particularmente dentro de los contextos organizacionales, y que, a su vez, tiene que ver con el ordenamiento, la guiatura y dirección de recursos y actividades que se utilizan para alcanzar objetivos en común.

Por otra parte, y sin entrar en exhaustivas consideraciones filosóficas, está el término de conocimiento, un tópico fuertemente discurrido a través del devenir histórico. Frecuentemente, esta palabra suele asumirse como la información o el contenido que se sabe de algo. No obstante, el conocimiento no es solo información, este más bien tiene que ver con “la observación y la descripción que se hace de un objeto, consiste en examinar con atención y descripción precisa, un fenómeno de la conciencia” (Hessen, 2019, p.17).

Para Wiig (citado en Brooking 2017, p. 176) reconocido investigador sobre la gestión del

conocimiento en las organizaciones, el conocimiento no se trata solo de información, en virtud que este “se compone de verdades y creencias, perspectivas y conceptos, juicios y expectativas, metodologías y *know-how*”. Se trata de aquel recurso que se almacena por cierto tiempo y que posteriormente suele ser aplicado en contextos y situaciones problemáticas particulares.

Cabe considerar por otra parte, los aportes de Brooking (2017, p. 186) quien establece que el conocimiento son los aprendizajes que se adquieren a través de “la educación adicional, la formación adicional, la lectura de libros y periódicos, el aprendizaje de los medios de difusión y redes electrónicas, y el aprendizaje adquirido en el lugar de trabajo”.

Asimismo, y tomando como referente los aportes de Villasana, et al. (2021, p.55) el conocimiento se puede adquirir mediante cualquier proceso de comunicación “y a través de tres maneras: razón/lenguaje, experiencia/acción; y perceptual/simbólico”.

Lo antes citado, implica que el conocimiento se construye mediante la recepción de información, que a su vez es comparada, percibida y razonada por el individuo, y que con base a las experiencias previas que este ostenta, se produce un discernimiento que genera un aprendizaje. En definitiva, el conocimiento se trata de la adquisición de saberes que se proporcionan mediante la información, así como a través de las vivencias y prácticas que ejecuta un individuo en un contexto determinado.

Bajo esta perspectiva, y estableciendo una unión entre el término de gestión y el de conocimiento, se podría decir entonces que la gestión del conocimiento consiste en el manejo óptimo y eficaz de las habilidades, valores, experiencias y destrezas, así como de la

profesionalización, que ostentan los usuarios de una determinada entidad. Dicho manejo se lleva a cabo con la intención de mejorar los servicios y procesos, a fin de constituir una organización más eficiente y competitiva en el mercado donde esta se desarrolla.

A tenor de lo previamente discernido, Tiwana (2020, p. 52) considera que la gestión del conocimiento “suele ejecutarse mediante el uso de documentos, bases de conocimientos, rutinas, prácticas o normas que se instauran en una organización”. Del mismo modo, Escorcia Guzmán y Barros Arrieta (2020, p. 84) exponen que la gestión del conocimiento “no se trata de un concepto innovador”, pues el mismo ya ha sido esclarecido por múltiples estudiosos a través de las últimas décadas. Sin embargo, la notoriedad que ha captado esta disciplina recientemente viene dada porque las empresas han recurrido a ella para implementar nuevas formas de ordenamiento y de estructura organizacional.

En este punto, los autores antes citados mencionan que es a través de la gestión del conocimiento que se puede manejar el capital intelectual de una empresa, entendiéndose este como “la combinación de activos inmateriales que permite funcionar a la empresa” (p.52). En otras palabras, el capital intelectual se trata de los hallazgos producidos en la organización, los saberes, las prácticas y habilidades, así como la experticia y destrezas que ostentan los individuos de una entidad.

Aunque para efectos de esta disertación no se pretende profundizar de manera exacerbada sobre el tema del capital intelectual, se hace necesario discernir brevemente sobre este concepto, en virtud que el mismo está íntimamente ligado a la gestión del conocimiento.

En consecuencia, Brooking (2017, p. 26) considera que el capital intelectual son los activos intangibles que posee una organización, y se dividen en:

“activos del mercado (marcas, clientela, contratos, acuerdos, licencias), activos de propiedad intelectual (patentes, derechos de diseño, derechos de autor, secretos de fabricación), activos centrados en el individuo (pericia colectiva, creatividad, liderazgo y capacidad empresarial y de gestión encarnada en los empleados), y activos de infraestructura (tecnologías, métodos y procesos que hacen posible el funcionamiento de la organización)”.

Siguiendo esta misma línea de ideas, se considera que el capital intelectual hace referencia a “los elementos que se encuentran directamente vinculados con el conocimiento que se maneja en una organización” (Ficco, 2020, p.163). Además, el capital intelectual “es una expresión de carácter amplio”, pues “engloba una gran variedad de conceptos, entre los que se incluyen el conocimiento de los empleados, las rutinas organizativas, la calidad de los procesos, productos y servicios, el capital tecnológico, la capacidad de innovación, entre otros” (p. 165).

De acuerdo a lo anterior, se permite puntualizar que la noción de capital intelectual guarda una estrecha relación de reciprocidad con la gestión del conocimiento, pues es precisamente a través de esta disciplina que se logra manejar el capital intelectual en las organizaciones. Permitiendo así que estos establecimientos conserven y difundan los discernimientos y las prácticas que se desarrollan en sus espacios, no sólo desde el punto de vista de lo concreto o de lo perceptible, sino también desde lo etéreo e inmaterial. Tanto la gestión del conocimiento como el capital intelectual ayudan a generar valor e importancia, así como un sentido de competitividad y éxito en las organizaciones.

## **Compendios Teóricos de la Gestión del Conocimiento**

Continuando con la revisión de la literatura de esta investigación, se debe decir que la gestión del conocimiento se sustenta en diversas teorías que desarrollan epistemológicamente su concepción. Para ilustrar esto, en primer lugar, se deben tomar en consideración los aportes de Nonaka y Takeuchi (1995), considerados como unos de los mayores exponentes de la gestión del conocimiento en la actualidad, pues sus estudios durante los años noventa resultaron innovadores gracias a la formulación de nuevos términos en el ámbito del conocimiento, así como por la propuesta de un modelo de gestión que sirvió para ilustrar este razonamiento.

En este sentido, los estudios desarrollados por estos autores se sustentan sobre la base de entender la gestión del conocimiento como un sistema de administración que se utiliza en las organizaciones, generalmente del ámbito empresarial, donde a través del manejo y de la dirección de los hábitos laborales y profesionales de los empleados, así como de “las cogniciones que poseen los individuos”, se consigue “capturar y compartir esos componentes” (Nonaka y Takeuchi, 1995, p. 75).

A través de lo anterior, se logra “garantizar la permanencia de la información en toda la organización, sin verse afectada por la ausencia de alguna persona” (Escorcía Guzmán y Barros Arrieta, 2020, p. 84). Con lo preliminar, se quiere expresar que la información que se maneja en una organización no debería verse perjudicada si algún empleado se retira de la misma, en virtud que dentro de dicha empresa debería existir algún recurso o instancia a la que se podría acceder en cualquier momento a ese conocimiento, garantizando la operatividad y el desarrollo de la organización.

Bajo este enfoque, y haciendo una reformulación de la teoría organizacional, Nonaka y Takeuchi instituyen la llamada teoría de la creación del conocimiento organizacional, la cual para Álvarez Mesa y Henao Calad (2019, p.11) “fundamenta la creación del conocimiento dentro de una organización por medio de una serie de supuestos”.

Entre los supuestos precitados se pueden mencionar las nociones de conocimiento tácito, conocimiento explícito, socialización, externalización, combinación e internalización. Estos supuestos no representan más cosa que las diversas formas en las que se puede convertir o transformar el conocimiento, siendo este un recurso de gran importancia para el efectivo manejo y la puesta en marcha de las organizaciones.

A continuación, y sin intención de profundizar excesivamente en este aspecto, se procede a explicar estos supuestos partiendo de los aportes formulados por Lemus Maestre (2020, p. 92).

**Conocimiento Tácito:** Se entiende como aquel discernimiento que adquiere cada individuo desde las vivencias y las labores cotidianas que ejecuta en las organizaciones, así como las habilidades que este ha adquirido con el transcurrir del tiempo. Pérez-Montoro (2018, p. 54) expone que este tipo de conocimiento “es difícilmente transmisible o comunicable y, por lo tanto, no accesible a otros individuos de una forma directa, pues se trata de modelos mentales que están interiorizados”. El conocimiento tácito se puede obtener a través de prácticas, investigaciones, eventos de índole académico, actividades de compartir, exploración de documentos y habitualmente por la observación.

**Conocimiento Explícito:** Es aquel que es fácilmente transmisible y accesible a otros individuos y de carácter

estructurado. Aunque suele estar en la mente de las personas, frecuentemente en las organizaciones se representa a través de documentos, como suelen ser los manuales de procedimientos, por ejemplo.

La Socialización (tácito-tácito): Se refiere a aquello que se ejecuta a través de lo social, es decir, de la interacción entre los individuos, del contacto entre las personas, donde se comparten experiencias y puntos de vistas que promueven el entendimiento. La socialización es un proceso donde se busca que un individuo, que tiene un conocimiento tácito, trasmita dicho conocimiento a otro sujeto.

Externalización (tácito-explicito): Esto consiste en la conversión del conocimiento, el cual va de lo tácito a lo explícito. La externalización implica que el conocimiento debe ser transformado a un modo comprensible y loable para todos los miembros de la organización, de modo que estos lo conceptualicen. Lemus Maestre (2020, p.93) considera “que esto se lleva a cabo primordialmente es a través de la comunicación y el lenguaje, tanto oral como escrito”.

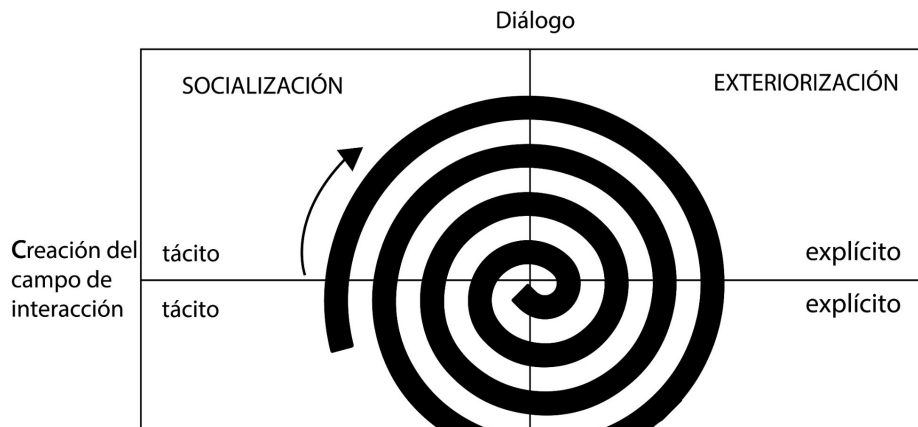
Combinación (explícito a explícito): Este tercer supuesto se origina en el momento en el que el conocimiento se concibe, sintetiza y se divulga con

cualquier miembro de la organización. Lo antes dicho se ejecuta a través de los diversos recursos de catalogación que suelen utilizarse en las organizaciones, como es el caso de las comunicaciones, oficios, bases de datos, sumarios, textos, entre otros. Para Pérez-Montoro (2018, p. 58) este tipo de recursos “son factibles de ser sometidos a ordenamientos, clasificación y jerarquización a través de procedimientos manuales o tecnológicos”. Esto se hace con la intención de hacer que dicho conocimiento sea más accesible para la audiencia, o para responder a intereses en común.

Interiorización (explícito a tácito): Consiste en la incorporación del conocimiento explícito al tácito, es decir, es cuando un individuo aprehende, interioriza y transforma un conocimiento en una habilidad. Para lograr esto, la persona debe apoderarse del conocimiento, hacerlo suyo y ponerlo en práctica.

Dentro de este orden de ideas, se debe esgrimir que los supuestos preliminares se articulan e interaccionan entre sí, promoviendo la creación del denominado espiral del conocimiento, el cual no es más que “la ampliación exponencial” de la propuesta teórica formulada por Nonaka y Takeuchi (1995, p. 76). Véase figura N°1.

**Figura 1**  
*Espiral del Conocimiento*



Fuente: Adaptado de *The knowledge-creating company: How Japanese companies create the dynamics of innovation* (p.76). I. Nonaka, y H. Takeuchi, 1995, Oxford University Press.

En lo que respecta a las ideas anteriores, la teoría de la creación del conocimiento organizacional que formulan Nonaka y Takeuchi, se fundamenta sobre preceptos ontológicos y epistemológicos. Cabe considerar, que sobre la base de lo epistemológico se vislumbran los distintos tipos de conocimiento que aquí se instauran. Mientras que en lo ontológico se subyace la naturaleza del conocimiento y sus disímiles formas de discernirlo; el cual se concibe desde el individuo, por lo que, en contextos organizacionales, se hace necesaria la cooperación e intervención de todos los sujetos que la componen para su óptima consolidación.

Ahora bien, en concordancia con todo lo antes expresado, se hace necesario reseñar que la propuesta teórica que formulan Nonaka y Takeuchi surge de la llamada teoría de los recursos y las capacidades. En tal sentido, se hace preciso ilustrar brevemente esta noción a fin de comprender los principios de la gestión del conocimiento y poder entender cómo esta llega a consolidarse como una disciplina de carácter coherente.

García Leonard y Sorhegui Rodríguez (2020, p.22) enfatizan que la teoría de los recursos y las capacidades “consiste en el reconocimiento de los diversos requerimientos que se encuentran disponibles en una organización, a fin de que los mismos sirvan para promover las capacidades y potencialidades de los individuos que la conforman”. Todo ello con el fin de incentivar “las habilidades de sus miembros para integrar, construir y reconfigurar su dotación de recursos” (p.23). Lo antes expuesto permite la innovación y el crecimiento de la organización, en virtud que se instauran nuevos procesos, servicios o productos.

Con respecto a lo preliminar, se puede dilucidar que el precepto de esta teoría se centra en la creación y

búsqueda del porvenir organizacional, enalteciendo los recursos que se poseen y cómo estos son capaces de impulsar un crecimiento en las habilidades de las personas, y a su vez, instituir una innovación en los procesos, servicios o productos de la organización. Para ilustrar esto, se parte de las necesidades y de los recursos que tiene una empresa y los conocimientos que ostentan los empleados, de la unión entre ambos es que se logran establecer acciones transformadoras que conducen a mejores resultados en la organización.

Es por esto que, como resultado de toda la revisión literaria realizada primeramente, se puede expresar que la importancia de la gestión del conocimiento subyace en que dicha disciplina se ha transformado en una herramienta indispensable para el funcionamiento de las organizaciones, pues es evidente que en la actualidad no sólo basta con los diversos recursos materiales o económicos que se despliegan en una entidad, sino que además se requieren de saberes, competencias e ilustraciones por parte de los trabajadores, para el óptimo funcionamiento de una organización.

Por ende, las instituciones de educación superior como recintos por excelencia donde el conocimiento es el principal recurso de trabajo, requieren de la imperiosa necesidad de utilizar la gestión del conocimiento como estrategia efectiva para la conducción y el manejo de sus actividades. En este sentido, Flores Caicedo (2010, p.13) expone que las actividades que se desarrollan en estas instituciones giran en torno a tres funciones básicas donde el conocimiento es el pilar fundamental; “en primer lugar, está la investigación, donde se genera un nuevo conocimiento, de segundo la docencia donde se transmite, se reproduce y se aplica el conocimiento, y finalmente la extensión, donde se comparte e intercambian conocimientos”.



En resumen, con todo lo anterior se puede esclarecer que la gestión del conocimiento “se ha convertido en uno de los principales temas de investigación y en el paradigma de gestión por excelencia en el campo de la organización y gestión de instituciones” (Rodríguez Gómez, 2006, p.26). Por ello, se hace necesario disertar sobre este tema, y más en un contexto como el venezolano, donde las diversas vicisitudes económicas, políticas y sociales que se han suscitado a través de las últimas dos décadas, han obligado a las universidades del país a desarrollar alternativas y propuestas innovadoras que sirvan para gestionar el conocimiento y la producción intelectual que se desarrolla en sus espacios educativos.

### **Objetivo del Estudio y Metodología Utilizada**

#### ***Objetivo del Estudio***

Para efectos de este trabajo se estableció el siguiente objetivo de investigación:

- Determinar las diversas herramientas y recursos que se utilizan en las instituciones de educación superior de Venezuela para gestionar el conocimiento.

En este punto se debe destacar, que si bien la gestión del conocimiento no es un tema de reciente data dentro del contexto venezolano, se ha vislumbrado que se trata de un asunto escasamente examinado en el país, sobre todo en lo que respecta a herramientas y recursos existentes para su gestión. En consecuencia, este trabajo constituye un aporte significativo al estado del arte sobre gestión de conocimiento, y al mismo tiempo, sirve para difundir los diferentes mecanismos que son utilizados en los recintos de educación superior para diligenciar la producción intelectual que se origina en estos espacios académicos.

#### ***Metodología Utilizada***

Con el fin de alcanzar el objetivo propuesto y apelando a un enfoque cualitativo, esta investigación se centró en un estudio de campo con apoyo documental, de carácter transversal, descriptivo y no experimental.

El universo de estudio de esta investigación estuvo conformado por dos reconocidas universidades venezolanas, una de carácter pública, que es la Universidad Pedagógica Experimental Libertador (UPEL), y otra de carácter privada, que fue la Universidad Católica Andrés Bello (UCAB), ambas instituciones se encuentran ubicadas en la ciudad de Caracas.

De estas instituciones de educación superior se tomaron unos informantes claves, los cuales estuvieron conformados por 82 individuos que ejercen funciones docentes y de investigación, en total fueron 43 individuos del recinto público y 39 del privado.

La razón de trabajar con ambas universidades fue para comparar cómo se maneja la gestión del conocimiento y cuáles recursos o herramientas están disponibles dependiendo del sector al que se encuentran adscritas: público o privado.

Como técnica de recolección de información se utilizó la encuesta, la cual fue aplicada a los 82 informantes claves. Esta encuesta estuvo constituida por las siguientes características:

- Su aplicación se llevó a cabo de manera online, haciendo uso de la plataforma de formularios Google. Se utilizó la intranet de ambas universidades para distribuir dicha encuesta.

- La encuesta fue de carácter analítica, ya que su objetivo no era sólo documentar las herramientas y recursos que se utilizan en estas instituciones para gestionar el conocimiento, sino que además se buscaba obtener una explicación y descripción del objeto de estudio.
- Su frecuencia de aplicación fue de carácter transversal, ya que se ejecutó en un periodo de tiempo determinado, específicamente entre el 8 de enero y el 5 de febrero de 2024. Asimismo, los 82 individuos encuestados tenían como característica en común que se trataba de profesores universitarios que a su vez ejercen funciones de investigación, por lo tanto, originan conocimientos en diversas áreas del saber.
- La encuesta estuvo conformada por un total de diez interrogantes, de las cuales ocho preguntas fueron de carácter abierta y dos de carácter cerrada (ver Anexo). Con estas interrogantes se examinó sobre las diversas herramientas que se utilizan en estas universidades para gestionar el conocimiento. A su vez, se indagó sobre el ente encargado de manejar el conocimiento en estas instituciones, la contribución y los aportes que dicho ente promueve hacia sus investigadores, las necesidades que los investigadores poseen al desarrollar una exploración; los procesos de investigación y transferencia que se llevan a cabo en estas universidades, las metodologías utilizadas para instaurar la gestión del conocimiento y las mejoras que se deben ejecutar en estos recintos educativos para optimizar dicha gestión.

Por otro lado, en esta investigación se recurrió a la observación participante, la cual permitió obtener información que sirvió para distinguir las múltiples

herramientas de gestión del conocimiento que son empleadas en estas universidades. Del mismo modo, para edificar un estado del arte sólido que sustentase este trabajo, se utilizó la revisión documental, explorando diversas fuentes bibliográficas sobre el tema en cuestión.

Finalmente, tomando en consideración el carácter cualitativo de esta investigación, se debe referir que los resultados de este trabajo no fueron plasmados a través de valores numéricos o cuadros estadísticos, sino que han sido presentados mediante razonamientos descriptivos donde se pone de manifiesto la perspectiva e interpretación general del objeto de estudio.

### **Interpretación de los Resultados**

Los resultados que se muestran a continuación se presentan siguiendo el orden de las interrogantes que conforman el instrumento aplicado:

#### **a) Ejecución de la gestión del conocimiento en las instituciones de educación superior**

Tras analizar la información obtenida de la encuesta realizada se pudo discernir que en ambas universidades se implementa la gestión del conocimiento. A su vez, tomando en consideración los aportes de los encuestados, se percibe que la gestión del conocimiento es comprendida como un conjunto de actividades y procesos que se efectúan en el sector universitario con el fin de intercambiar información y experiencias, lo que permitirá mejorar las actividades académico-administrativas que se desarrollan en dichos recintos, favoreciendo su competitividad y operatividad.

Conjuntamente, se considera que la gestión del conocimiento en la educación superior se trata de algo imprescindible y de gran necesidad, pues las universidades como espacios por excelencia donde se

origina, comparte y difunden saberes, requieren la presencia de mecanismos dinámicos y eficaces para la disertación. Por ello, la gestión del conocimiento representa ese utensilio que fortalece la información que se gesta, tanto en las aulas de clases como en los espacios de investigación, beneficiando el funcionamiento de estas instituciones.

Por otra parte, se debe señalar que los resultados obtenidos reflejan que en el recinto público la gestión del conocimiento en ocasiones se suele ejecutar con múltiples complicaciones, esto como consecuencia de los escasos recursos económicos con los que cuentan las universidades estatales, lo que origina una dificultad para desarrollar la gestión de conocimiento, así como actividades de docencia, investigación y extensión. Con base a lo anterior, se debe referir que desde hace más de tres lustros el Estado venezolano, a través de la Oficina de Planificación del Sector Universitario (OPSU), asigna anualmente presupuestos efímeros a las universidades públicas del país, esto como resultado de las medidas gubernamentales del actual sistema político que impera en el país.

A tenor de lo anterior, la asfixia presupuestaria que ostentan los recintos educativos estatales de Venezuela limita la ejecución de actividades, como es el caso de la docencia, actividades de extensión universitaria, los programas de previsión social, y por supuesto la disminución de la investigación científica, siendo esta indispensable para la gestión y transferencia del conocimiento. Aun así, los informantes claves revelaron que a pesar de la coyuntura presupuestaria que impera en estas instituciones, se instauran alternativas que hacen viable la promoción de conocimiento científico, técnico y literario, lo que resulta provechoso para el país y contribuye con el desarrollo social.

## **b) Departamento o dependencia que maneja la gestión del conocimiento en las instituciones de educación superior**

En relación a este asunto se pudo reconocer que en el recinto privado la gestión del conocimiento es manejada por el Secretariado de Investigación y Transferencia, una dependencia de la Universidad Católica Andrés Bello (UCAB) que asume la investigación como uno de los ejes medulares del quehacer universitario, pues de allí se examina la búsqueda de soluciones a las disímiles problemáticas y necesidades que se requieren para mejorar el país. Igualmente, la universidad privada cuenta con la existencia de divisiones académico-administrativas que están encargadas de conducir y gestionar adecuadamente la producción intelectual que allí se genera, entre esas instancias se destacan:

***Consejo de Desarrollo Científico, Humanístico y Tecnológico (CDCHT):*** Ente encargado de supervisar y evaluar los proyectos de investigación que se desarrollan en la universidad.

***Comité de Ética de la Investigación:*** Evalúa y certifica las investigaciones en la que se encuentran involucrados seres vivos.

***Dirección de Transferencia e Incidencia:*** Se encarga de identificar las diversas necesidades, de carácter social y económico, que se suscitan a nivel nacional o internacional, y que pueden ser atendidas por alguno de los centros o institutos de investigación de la universidad.

***Observatorio de Líneas de Investigación:*** Ente que funciona como una especie de comunidad de conocimiento virtual, en la que los centros e institutos de investigación establecen redes temáticas y colaborativas sobre investigación y transferencia.

De las instancias antes nombradas es donde surgen las diversas directrices y normativas que se establecen para gestionar el conocimiento, permitiendo así que los centros e institutos de investigación, así como los investigadores, docentes y demás dependencias académicas y administrativas, tengan noción de los recursos disponibles y de las herramientas necesarias para contribuir con el desarrollo de conocimiento que aporten soluciones a los problemas sociales que requiere el país.

Por otra parte, en lo que respecta a la institución pública, la instancia encargada de gestionar el conocimiento es el Vicerrectorado de Investigación y Postgrado, organismo encargado de supervisar, coordinar y evaluar las actividades de investigación que se producen en toda la universidad. Para este organismo la búsqueda de conocimiento representa la labor de mayor importancia que se ejecuta en el recinto educativo, tomando en consideración que con la exploración de nuevos saberes se forjan propuestas productivas de alto nivel y de pertinencia social que contribuyen con la mejora del país y del mundo.

Asimismo, de la encuesta realizada se pudo entrever que el Vicerrectorado de Investigación y Postgrado de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador (UPEL), tiene adscrita una serie de coordinaciones que verifican que todas las actividades donde se produce conocimiento se lleven a cabo de manera óptima, entre ellas se destacan:

**Coordinación Nacional de Investigación e Innovación:** Se ocupa de vigilar que las actividades de investigación que se suscitan en la universidad sean de calidad y tengan fines tanto académicos como de servicio social.

**Coordinación Nacional del Programa de Postgrado:** Procura que en los diversos programas de postgrado siempre se fortalezca la producción de nuevos saberes, enmarcados en la mejora y el beneficio de la sociedad nacional e internacional.

**Coordinación Nacional de Promoción y Difusión de la Investigación:** Es el ente encargado de difundir todos los conocimientos que se desarrollan en el recinto educativo. Para ello, gestiona y fortalece las publicaciones científicas de la universidad y establece estrategias de intercambio de saberes con otras instituciones. Lo anterior, se ejecuta gracias a la divulgación de publicaciones periódicas y no periódicas, y a través de la organización y promoción de eventos enmarcados en el ámbito de la investigación.

Con base a las ideas antes expresadas, se puede evidenciar que tanto las instituciones de educación superior públicas como privadas, impulsan en gran medida la investigación, la cual contribuye a fortalecer los procesos de creación de nuevos conocimientos e impacta en la generación de pensamiento crítico y autónomo de los seres humanos. En consecuencia, la gestión del conocimiento en estos recintos es imperativa, ya que se requieren de mecanismos y procedimientos aplicados para generar una transformación social.

### **c) Contribución al desarrollo de conocimiento científico y humanístico en las instituciones de educación superior**

Si bien en los discernimientos antes expresados se pudo apreciar que las instituciones de educación superior de Venezuela ejecutan múltiples actividades aunadas al ámbito de la investigación, también se hace pertinente comprender las contribuciones que dicho

conocimiento genera para la sociedad. En ese sentido, los informantes claves que fueron encuestados alegaron que las producciones intelectuales que se desarrollan en estos recintos tienen como principal interés el buscar respuestas a las disímiles problemáticas que se generan a nivel nacional, teniendo siempre como punto central, el sembrar valores trascendentales para el hombre.

Atendiendo a estas consideraciones, se podría inferir que estos intereses investigativos surgen de todas las vivencias coyunturales que ha experimentado la población venezolana las últimas dos décadas, donde la democracia, la justicia social y la solidaridad humana, se han convertido en tópicos de interés general para la exploración académica. Del mismo modo, las universidades por ser espacios plurales están abiertas a todas las tendencias de pensamiento, lo que permite alcanzar un saber comprensivo donde se promueva la diversidad y la inclusión social.

En consecuencia, los encuestados consideraron que la producción intelectual que nace de la academia impulsa el conocimiento científico y humanístico, pues se exploran asuntos que buscan mejorar la dignidad humana, promover la libertad y la transformación del hombre, así como darle respuestas a hipótesis que generen conocimiento que sirva para resolver las dificultades fundamentales que se suscitan en el contexto global.

#### **d) Presencia y uso adecuado de recursos materiales y capacidades académicas de los docente-investigadores de la universidad**

Ofrecer recursos materiales para favorecer la investigación en los recintos educativos resulta fundamental para el desarrollo de nuevos saberes. En ese sentido, los informantes encuestados consideraron que, tanto en el recinto educativo público como en el

privado, si se pone a disposición de los investigadores, docentes y estudiantes, diversos elementos que sirven para impulsar la investigación académica.

Entre esos recursos se destacan, las bases de datos en línea donde se recopila información sobre múltiples áreas del saber, salas virtuales de investigación en las que se pueden hallar fuentes documentales primarias, secundarias y periféricas que permiten comprender a profundidad algún documento; repositorios académicos en el que se encuentran digitalizados trabajos de investigación de pregrado, maestría y tesis doctorales, revistas en línea tanto de universidades nacionales como internacionales, y finalmente, las bibliotecas donde reposa una colección de miles de libros y documentos de diferentes especialidades.

Sobre la base de lo expresado, se debe mencionar que los encuestados del recinto público manifestaron que a pesar de los amplios recursos que ofrece la universidad para fomentar la investigación, algunas veces estos elementos no están disponibles. Todo ello, como consecuencia de la crisis universitaria que afecta al país, en la que la disminución de los salarios de los trabajadores originó un éxodo de profesionales a otros sectores laborales, trayendo como resultado la ausencia de personal competente que maneje estas herramientas.

Por otra parte, los informantes encuestados de ambas instituciones manifestaron que en estos recintos educativos se brindan mecanismos de capacitación y crecimiento profesional, lo que implica que constantemente se ofrece a todos los empleados una formación técnica y especializada que les permite perfeccionar las habilidades y los conocimientos necesarios para cumplir eficazmente con sus funciones. Entre algunos de esos mecanismos se distinguen los talleres de actualización y formación profesional,

reuniones para la instrucción de procedimientos internos, técnicos u operativos, entrenamientos de inducción y adiestramiento laboral, y algunos softwares de gestión personal que exhiben diversos procesos administrativos propios del sector universitario.

De las ideas antes discernidas, se deduce que las instituciones de educación superior venezolanas reconocen que su personal profesional representa el capital humano e intelectual, por lo que invertir en el desarrollo del mismo resulta favorable, ya que se impulsa la productividad y se promueve un entorno competitivo. Permitiendo que estos recintos estén a la vanguardia y queden mejor posicionados dentro del ranking global de las principales universidades.

#### **e) Incentivos para la promoción a la investigación y producción de nuevos conocimientos en las instituciones de educación superior**

En relación a los diversos incentivos que se aplican en las universidades para motivar la producción de nuevos conocimientos, se pudo esclarecer que sólo en la institución privada esto se lleva a cabo, y se realiza a través de la entrega de premios y reconocimientos que se otorgan a las mejores investigaciones que se hayan ejecutado durante un año académico. Estas premiaciones se retribuyen a través de un significativo aporte económico y mediante la entrega de una credencial, donde se exponen las razones que hicieron meritorio a este premio.

Por el contrario, los encuestados de la universidad estatal declararon que este tipo de incentivos no se promueven en el sector público, principalmente por la falta de recursos económicos que tienen estas organizaciones. En este punto es menester destacar, que los organismos públicos son totalmente subvencionados por el Estado venezolano, por lo que

es comprensible entender la razón de no contar con un capital propio para impulsar este tipo de distinciones.

Cabe destacar, que estos incentivos son de atractivo general y necesarios en los contextos académicos, pues reconocen la excelencia y el mérito de los investigadores y promueven la vocación científica, permitiendo de otros profesionales se estimulen a desarrollar propuestas investigativas y contribuyan con la producción de nuevos saberes.

Finalmente, de los resultados obtenidos se pudo constatar que tanto la institución pública como la privada ejecutan acciones a favor de la promoción y divulgación de la investigación. En consecuencia, la edición, producción y difusión de libros y revistas científicas son el medio más idóneo para darle visibilidad a los saberes generados en estas universidades.

#### **f) Apoyo a los procesos de investigación y transferencia mediante recursos para la gestión de conocimiento**

No cabe duda, que durante un proceso investigativo se requieren de diversos recursos económicos y materiales que sirvan de sustento para que los investigadores puedan elaborar de forma amena su indagación. Es por ello, que durante el desarrollo de esta pesquisa se quiso inquirir sobre las ayudas que los recintos educativos aportan a sus investigadores para facilitar y promover la producción de nuevos conocimientos. Por consiguiente, los encuestados manifestaron que tanto la universidad pública como la privada ofrecen requerimientos y financiaciones para el desarrollo de proyectos de investigación y actividades similares.

No obstante, los encuestados del recinto público manifestaron que estos financiamientos suelen ser

insuficientes, esto como consecuencia del alto índice inflacionario que tiene Venezuela, lo que obliga a que los recursos económicos para la investigación deban ser muy altos y en moneda extranjera.

A tenor de lo antes expresado, estos informantes claves enuncian que como consecuencia de las efímeras subvenciones, la investigación en las universidades estatales han disminuido de forma considerable, pues muchas veces es el propio investigador quien debe costear sus trabajos, y como ya ha sido explicado con anterioridad, los salarios en el sector público son tan bajos que no existe manera de remunerar estas actividades.

En otro orden de ideas, los encuestados del recinto privado consideraron que en la UCAB si se facilita el financiamiento a proyectos de investigación, al tiempo que se brindan otros apoyos para fomentar la investigación en la universidad. Estos apoyos económicos son otorgados tanto al personal docente como al de investigación, y pueden ser solicitados mediante un procedimiento administrativo que solicita la universidad. Cabe destacar, que los resultados obtenidos proyectaron que este recinto establece anualmente un presupuesto para estos financiamientos, los cuales son adjudicados por el Consejo de Desarrollo Científico, Humanístico y Tecnológico, por lo que no todos los proyectos de investigación planificados son meritorios de este recurso.

Por último, los informantes encuestados revelaron que en estas universidades se ofrecen una serie de recursos y metodologías para gestionar el conocimiento, los cuales serán explicados en los discernimientos posteriores.

#### **g) Metodologías utilizadas para la gestión del conocimiento**

Con relación a este punto se debe señalar que los encuestados de ambos recintos educativos estuvieron

de acuerdo en expresar la presencia de metodologías para establecer la gestión del conocimiento en las universidades del país, aunque en la institución pública se evidenció una menor existencia de estos métodos. Sin embargo, los resultados analizados proyectaron que la auditoria, la documentación y la divulgación de saberes suelen ser los métodos más recurrentes para gestionar el conocimiento en las instancias estatales.

Por otro lado, en el recinto privado si se evidenciaron metodologías bien claras para el manejo del conocimiento, o como lo denominó uno de los encuestados, “existe una arquitectura investigativa en la UCAB”, la cual consiste en “un modelo de visibilidad de fácil comprensión e integración que busca establecer una administración de la investigación que sustente los procesos relacionados a la gestión del conocimiento”.

Entre esas metodologías se distinguen la auditoria de conocimientos, la divulgación, la gestión de contenidos y el diseño de recursos documentales. Además, los resultados obtenidos vislumbraron métodos innovadores que ponen a esta institución a la vanguardia de la gestión del conocimiento. Tal fue el caso de los semilleros de investigación, que son espacios donde se establecen disertaciones entre grupos estudiantiles, docentes e investigadores, en el que se estimula la búsqueda de nuevos saberes que contribuyan con el crecimiento y el desarrollo de la nación; y en segundo lugar, el mapa de conocimientos, que consiste en un cuadro de carácter informativo sobre la gestión a la investigación que se efectúa en la universidad.

El mapa de conocimientos describe los saberes que se han originado en el recinto educativo, así como la contribución que estos aportes generan al desarrollo

social<sup>1</sup>. Cada uno de los métodos antes descritos, sirven para que en las instituciones de educación superior se establezca un equilibrio al momento de manejar la producción intelectual, lo que garantiza la excelencia de los saberes que aquí se despliegan.

#### **h) Herramientas y recursos utilizados para la gestión del conocimiento y efectividad de las mismas**

Siguiendo con el orden de ideas, los resultados de esta investigación proyectaron que el uso de herramientas para la gestión del conocimiento en organizaciones de educación superior es ineludible, pues se requieren de mecanismos óptimos y de fácil acceso con los que se pueda regentar la producción intelectual que se produce en estas instituciones. Al tiempo que, se está en consonancia con los avances y desarrollos que se producen en el mundo contemporáneo, sobre todo, en un contexto tan mutable como lo es el espacio universitario.

Con base a lo antes expresados, los informantes claves encuestados manifestaron que los recursos para gestionar el conocimiento que suelen utilizarse en los recintos de educación superior del país se enmarcan principalmente en herramientas colaborativas mediadas por recursos tecnológicos. Estas herramientas colaborativas son primordialmente de comunicación, y se circunscriben en promover un intercambio de conocimiento e información entre personas. Además, de generar a través de ese intercambio un nuevo conocimiento.

Del mismo modo, los informantes señalaron que estas herramientas para gestionar el conocimiento generan múltiples beneficios a la comunidad universitaria, tomando en consideración que son recursos que pueden

utilizarse bajo diferentes modalidades, ya sea de forma asíncrona (no requiere estar física o simultáneamente presente para su utilización), o de modo síncrono (si requiere de conexión simultánea para su uso). Al mismo tiempo, estas herramientas resultan atractivas y de fácil utilidad para todos los actores del contexto universitario, en virtud que el intercambio de información se puede establecer bajo múltiples formatos, como el auditivo, visual, audiovisual o el texto.

Entre las herramientas colaborativas más utilizadas para gestionar el conocimiento en las universidades, los informantes encuestados manifestaron las siguientes: redes sociales, entre las que se destacan *Facebook*, *WhatsApp* e *Instagram*, los blogs informativos y las páginas web, tanto de la institución de educación superior como de otras instancias relacionadas con los procesos académicos; plataformas gratuitas en línea como *Google Doc*, y servicios de almacenamiento e intercambio de información como *Google Drive* o *Gmail*. Asimismo, aunque en menor proporción, se evidenció el uso de la plataforma educativa *Moodle*, utilizada para la creación y diseño de aulas virtuales donde se fomenta el aprendizaje personalizado y la consultoría educativa, todo ello a través de recursos digitales como repositorios, bibliotecas en línea y salas virtuales de investigación.

Por otro lado, y como consecuencia de los avances científicos y tecnológicos, varios de los participantes encuestados esgrimieron el uso de herramientas fundamentadas en la inteligencia artificial (IA) para gestionar el conocimiento. En este punto, se destacó que la IA en las instituciones de educación superior se maneja a través de tecnologías y softwares informáticos

---

<sup>1</sup> Para efectos de observar eficazmente el mapa de conocimiento utilizado en esta institución de educación superior, se puede acceder al siguiente enlace: <https://investigacion.ucab.edu.ve/gestion-del-conocimiento/mapa-del-conocimiento-ucab/>



que realizan una variedad de funciones, como suele ser el caso del análisis de datos estadísticos, la interpretación de texto escrito, categorización de información, mensajería instantánea, e inclusive, para el establecimiento de predicciones y previsiones de ciertos procesos académico-administrativos que se ejecutan en la universidad.

No cabe duda, que la llegada de la IA al contexto educativo ha cambiado el paradigma con el que se solía percibir a estos entes. Además, que ha ayudado a generar valor a estas organizaciones, pues brinda una visión contemporánea y de innovación que le permite a toda la comunidad educativa estar en consonancia con los actuales avances del contexto global.

Por otra parte, se debe referir que los encuestados manifestaron que muchas de las herramientas antes descritas para gestionar el conocimiento, fueron mayormente conocidas a partir del año 2020, cuando la llegada de la pandemia por Coronavirus obligó a la sociedad a recurrir a diversos recursos tecnológicos e informáticos para establecer un proceso de comunicación, en virtud que la población mundial fue sometida a un aislamiento histórico que alteró temporalmente las formas de comunicación.

En concordancia con lo preliminar, las metodologías de gestión del conocimiento antes descritas sirven para poner de manifiesto la contribución intelectual y científica que los institutos y centros de investigación, así como otras instancias universitarias, ejecutan a través de las capacidades académicas y profesionales que posee su personal.

### **i) Mejoras a implementar en las instituciones de educación superior para optimizar el manejo de la gestión del conocimiento**

Finalmente, el instrumento aplicado en esta investigación procuró conocer la perspectiva de los

informantes claves en cuanto a mejoras y cambios que se pudiesen implementar en estos recintos educativos para optimizar la gestión del conocimiento. En líneas generales, se puede referir que la mayoría de los individuos encuestados están complacidos con la forma en la que se gestiona el conocimiento en estas organizaciones. Sin embargo, entre algunos de los aportes establecidos, especialmente por el personal del recinto público, fue el generar “mayores incentivos a los investigadores para fomentar la investigación”, tomando en cuenta que si no existe un beneficio o estímulo constante que incite a los investigadores, difícilmente se producirían nuevos saberes, desasistiendo uno de los pilares básicos de la universidad.

Asimismo, la realización de talleres de inducción para aprender a manejar las diversas herramientas de inteligencia artificial que se utilizan en las universidades, fue otro requerimiento de los encuestados, lo que evidencia que algunos trabajadores de estas instituciones no poseen las competencias digitales suficientes para la manipulación de estos recursos. En este sentido, se debe expresar que si bien estas herramientas son relativamente modernas y de reciente data en los contextos universitarios, es comprensible que existan algunas personas que todavía no se acoplan a estos cambios tecnológicos, por lo que un curso de inducción y de formación en competencias digitales sería beneficioso para el desarrollo profesional de todos los actores que hacen vida en la academia.

Conjuntamente, otra recomendación señalada fue la de promover y divulgar los servicios de consultoría y las líneas de investigación que ofrecen las universidades venezolanas, lo cual permitiría establecer relaciones interinstitucionales con otros recintos educativos y organizaciones, que impulsarían

proyectos en común que beneficiarán a ambas entidades. Con lo anterior, no sólo se gestiona el conocimiento, sino que también se induce la transferencia de conocimientos, fomentando el crecimiento profesional, la eficiencia, productividad y rentabilidad de estas instituciones.

A modo de colofón, con cada uno de los discernimientos antedichos se ha podido edificar un estado del arte sólido que permite adoptar una postura crítica sobre las herramientas para la gestión del conocimiento que se utilizan actualmente en el sector universitario venezolano. Por ello, se ha de afirmar que las instituciones de educación superior son un área significativa para las sociedades, en virtud que es en ella donde los estudiantes adquieren las competencias y habilidades necesarias que les permitirá acceder al campo laboral. En este sentido, discurrir sobre la gestión del conocimiento y sus herramientas representa un tema de importancia para la comunidad científica, pues es gracias a estos recursos que las entidades de educación superior se constituyen como estructuras organizacionales cónsonas con los avances que se suscitan en el mundo contemporáneo, siendo espacios competitivos, innovadores y atractivos.

### **Conclusiones**

En la presente investigación se han determinado las diversas herramientas y recursos que se utilizan en las instituciones de educación superior de Venezuela para gestionar el conocimiento. En este sentido, los resultados de este trabajo permiten concluir que las herramientas para gestionar el conocimiento que se utilizan en los recintos de educación superior de Venezuela, tanto en el sector público como en el privado, se encuentran enmarcadas principalmente por el uso de sistemas informáticos y de tecnologías de

información y comunicación, así como por el uso de internet e intranet, bases de datos y herramientas colaborativas, entre las que se destacan las redes sociales, los blogs informativos y las páginas webs, los documentos electrónicos, las plataformas de almacenamiento como *Google Drive* y las comunidades virtuales de conocimiento.

Estos mecanismos tecnológicos resultan atractivos, modernos y fáciles de usar para los investigadores y demás miembros del sector universitario. Sin embargo, el tratamiento que se le da a estas herramientas varía dependiendo del contexto en el que se utilicen. Por ejemplo, en el recinto público el uso de equipos tecnológicos y redes informáticas suele presentar diversas fallas al momento de manejarse, en virtud que estos dispositivos requieren de un mantenimiento, actualización y servicio técnico frecuente que no se ejecuta con frecuencia en la universidad.

A razón de lo preliminar, se ha podido vislumbrar que las disímiles fallas que se presentan con las herramientas antes referidas, tienen su punto de origen a razón de los escasos recursos económicos que el Estado venezolano invierte en los entes públicos, lo que origina la imposibilidad de actualizar estos mecanismos y de ofrecer alternativas acordes con los avances de la ciencia y la tecnología. En consecuencia, esto ha originado que los recursos documentales y las herramientas tradicionales de gestión del conocimiento, como son los manuales, guías e informes, sean una alternativa vigente para operar los saberes que se producen en estos espacios.

Por otra parte, si bien en el contexto privado las disyuntivas antes expresadas no suelen exhibirse con frecuencia, se ha divisado la necesidad de ofrecer a los investigadores mayores mecanismos para instruirse en

cuanto al uso de herramientas tecnológicas para manejar el conocimiento, pues si bien el recinto privado se mantiene a la vanguardia en cuanto a las herramientas informáticas y tecnologías existentes, algunos de sus usuarios manifestaron ciertas dificultades para manejarlas, sobre todo las relacionadas con herramientas de inteligencia artificial, lo que irrumpe en cierta medida el uso correcto de la gestión del conocimiento en este ente educativo.

A propósito de lo precedente, se debe discernir que el uso de herramientas tecnológicas para manejar la gestión del conocimiento en el sector universitario tuvo un crecimiento exponencial a raíz de la pandemia por COVID-19 (Coronavirus) suscitada a principios del año 2020, donde el aislamiento al que tuvo que ser sometida gran parte de la población mundial, obligó a establecer cambios en las estrategias de enseñanza y aprendizaje y en los servicios y procesos académicos, administrativos y corporativos de las universidades.

En consecuencia, con el fin de dar una respuesta efectiva ante esta coyuntura y asegurar la viabilidad y supervivencia de los recintos universitarios, se instituyeron diversas herramientas innovadoras, como fue el caso de la implementación de nuevos sistemas de información, la creación de aulas virtuales o la minería de datos, esta última utilizada para predecir el desempeño estudiantil y desarrollar estrategias acordes con las necesidades que requiere el estudiantado.

Del mismo modo, aunque en menor medida, de los resultados obtenidos se pudo evidenciar que en estos recintos educativos se instauraron programas fundamentados en inteligencia artificial, que permite manejar eficazmente el conocimiento. Algunas de estas herramientas han sido desarrolladas por compañías informáticas de renombre, como puede ser el caso de

*Microsoft*, la *International Business Machines Corporation* (IBM) o *Freshdesk*, y tienen la intención de ofrecer servicios destinados a gestionar de forma eficiente el conocimiento, así como brindar sistemas de gestión de soporte para operar aspectos académicos y administrativos que se ejecutan en la universidad.

No obstante, se debe esclarecer que estas herramientas por los momentos no son de uso colectivo en los recintos universitarios que fueron estudiados, sino que son manejadas por dependencias específicas, como suele ser el caso de la Dirección de Informática en el recinto público, o de la Dirección de Tecnologías de la Información (DTI) en el recinto privado.

Del mismo modo, la existencia de comunidades de conocimiento ha sido otro componente con el que se suele gestionar el saber en estos entes educativos. En este punto se debe señalar, que estas comunidades se encuentran conformadas por docentes e investigadores que poseen experticia e intereses en común en un área profesional o línea de investigación particular. Por ello, en estas comunidades de conocimiento la principal actividad ejecutada, además del discernimiento y la pesquisa de nuevos saberes, es la divulgación de los hallazgos producidos en las investigaciones efectuadas, lo que implica la difusión y democratización de los nuevos conocimientos. Para ilustrar lo anterior, se recurre al uso de la extensión universitaria, donde a través de seminarios, *webinar*, congresos, foros, talleres y publicaciones académicas, se promueve la difusión y transferencia de la nueva información generada.

Finalmente, se debe esclarecer que con los hallazgos obtenidos en esta investigación, se puede comprender que el uso de herramientas para la gestión del conocimiento sustentadas en recursos informáticos y

tecnológicos, tienen como principal intención el producir y promover estructuras organizacionales universitarias que estén a la par de los avances que se suscitan en el mundo contemporáneo, lo que les permite a estos recintos educativos ser más competitivos, innovadores y atractivos ante los escenarios actuales, tanto a nivel nacional como internacional.

### Referencias

- Acevedo Correo, Y., Aristizábal Botero, C., Valencia Arias, A., y Bran Piedrahita, L. (2020). Formulación de modelos de gestión del conocimiento aplicados al contexto de instituciones de educación superior. *Revista Información Tecnológica*, 31(1), febrero 2020, 103. <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642020000100103>
- Álvarez Mesa C., y Henao Calad, M. (2017). La teoría de creación de conocimiento y la resiliencia como soporte del conocimiento en la innovación social. *Revista Electrónica Fórum Doctoral*, 7(1), febrero 2017, 11. <https://publicaciones.eafit.edu.co/index.php/forum-doctoral/article/view/5345>
- Brooking, A. (2017). *El capital intelectual. El principal activo de las empresas del tercer milenio*. Paidós Editorial.
- Bustello Ruesta, C., y Amarilla Iglesias, R. (2001). Gestión del conocimiento y gestión de la información. *Revista Ph Tendencias, Reflexiones y Experiencias*, 34(1), marzo 2001. <https://doi.org/10.33349/2001.34.1153>
- Escorcía Guzmán, J., y Barros Arrieta, D. (2020). Gestión del conocimiento en Instituciones de Educación Superior: Caracterización desde una reflexión teórica. *Revista de Ciencias Sociales*, 26(3), 83-97. <https://www.redalyc.org/journal/280/28063519013/html/>
- Ficco, C. (2020). Una revisión del concepto de capital intelectual y de las principales alternativas para su identificación y medición. *Revista Activos*, 1(18), 161-203. <https://doi.org/10.15332/25005278/6162>
- Flores Caicedo, J. (2010). La Gestión del Conocimiento y las Estrategias Colaborativas: Una alternativa de aplicación en Instituciones de Educación Superior. *Revista de Investigación*, 71(34), septiembre-diciembre 2010. ISSN 0798-0329.
- García, A. (2020). *Organización y gestión del conocimiento en la comunicación*. TREA S. L. Ediciones. España.
- García Leonard, Y., y Sorhegui Rodríguez, R. A. (2020). La teoría de los recursos y capacidades como fundamento metodológico para el estudio de la gestión de la innovación empresarial. *Revista Científica Ecociencia*, 7, 1–15. <https://doi.org/10.21855/ecociencia.70.304>
- Hessen, J. (2019). *Teoría del Conocimiento*. Panapo Editorial. Venezuela.
- Lemus Maestre, J. (2020). Miradas críticas a la dinámica universitaria desde los principios de Nonaka y Takeuchi. *Revista Praxis Educativa REDIE*, 12(2), 88-98. [https://www.academia.edu/43207893/Revista\\_Praxis\\_Educativa\\_Vol\\_22](https://www.academia.edu/43207893/Revista_Praxis_Educativa_Vol_22)

- Maté, J. (1999). *Perspectivas sobre la gestión de los conocimientos*. Economía Industrial Editorial.
- Nonaka, I., y Takeuchi, H. (1995). *The knowledge-creating company: How Japanese companies create the dynamics of innovation*. Oxford University Press.
- Pérez-Montoro, M. (2018). *Gestión del conocimiento en las organizaciones: Fundamentos, metodología y praxis*. TREA S. L. Ediciones. España.
- Real Academia Española: Diccionario de la lengua española, 23.<sup>a</sup> ed. [Versión 23.7 en línea]. Recuperado el 25 de enero de 2024 de: <https://dle.rae.es>
- Rodríguez Gómez, D. (2006). Modelos para la creación y gestión del conocimiento: una aproximación teórica. *Revista Educar*, 37(1), 25-39. <https://ddd.uab.cat/pub/educar/0211819Xn37/0211819Xn37p25.pdf>
- Ropa Carrión, B., y Alama Flores, M. (2022). Gestión organizacional: un análisis teórico para la acción. *Revista Ciente*, 9(1), abril 2022, 81-103. <https://doi.org/10.18004/ucsa/2409-8752/2022.009.01.081>
- Tiwana, A. (2020). *The Knowledge Management Toolkit. Practical techniques for building a knowledge management system*. Prentice-Hall Publish.
- Universidad Católica Andrés Bello. Secretariado de Investigación y Transferencia. (s.f.). Mapa del Conocimiento UCAB. Recuperado el 14 de agosto de 2024 de: <https://investigacion.ucab.edu.ve/gestion-del-conocimiento/mapa-del-conocimiento-ucab/>
- Villasana Arreguín, L. M., Hernández García, P., y Ramírez Flores, Élfego R. F. (2021). La gestión del conocimiento, pasado, presente y futuro. Una revisión de la literatura. *Trascender, Contabilidad y Gestión*, 6(18) septiembre-diciembre), 53–78. <https://doi.org/10.36791/tcg.v0i18.128>

## Anexo

Estimado Profesor investigador, con el fin de recabar información necesaria acerca de las herramientas que se utilizan en las Instituciones de Educación Superior de nuestro país para la manejar la Gestión del Conocimiento. A continuación, se presenta la siguiente encuesta. Los resultados aquí derivados constituyen un primer acercamiento para disertar sobre el manejo que se le otorga a esta disciplina desde distintos ámbitos de las organizaciones. De antemano le agradecemos por su tiempo y dedicación.

1.-	¿Considera usted que en la universidad donde se desarrolla como investigador-docente se ejecuta la Gestión del Conocimiento?
2.-	¿Cuál es el departamento o la dependencia que se encarga de manejar la Gestión del Conocimiento en su universidad?
3.-	¿Considera usted que en los Institutos y Centros de Investigación de su universidad se contribuye al desarrollo del conocimiento científico y humanístico? Justifique su respuesta.
4.-	¿De qué modo se establece el uso adecuado de los recursos materiales y las capacidades académicas de los investigadores de su universidad?
5.-	En su universidad ¿cómo se establecen incentivos que promueven la investigación y producción de nuevos conocimientos?
6.-	¿Considera usted que en su universidad se apoyan los procesos de investigación y transferencia a través del uso de enlaces, insumos y apoyos documentales para la gestión? Justifique su respuesta.
7.-	<p>¿Cuáles de las siguientes metodologías para la implantación de la Gestión del Conocimiento considera usted que se ejecutan en su universidad?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Auditoria del Conocimiento. <input type="checkbox"/></li> <li>• Mapa del Conocimiento. <input type="checkbox"/></li> <li>• Documentación de Conocimientos. <input type="checkbox"/></li> <li>• Divulgación de Conocimientos. <input type="checkbox"/></li> <li>• Desarrollo de políticas para la Gestión de Conocimientos. <input type="checkbox"/></li> <li>• Ninguna. <input type="checkbox"/></li> <li>• Otra. Especifique: _____</li> </ul>

8.-	<p>De las siguientes herramientas para la Gestión del Conocimiento ¿Cuáles considera usted que se utilizan en su Universidad?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Recursos documentales o Herramientas de Aprendizaje (Manuales, Guías, Informes). <input type="checkbox"/></li> <li>• Software Informático. <input type="checkbox"/></li> <li>• Tecnologías de Información y Comunicación (TICs). <input type="checkbox"/></li> <li>• Comunidad de Gestión del Conocimiento. <input type="checkbox"/></li> <li>• Internet e Intranet. <input type="checkbox"/></li> <li>• Agentes Inteligentes (Chats, Correos Electrónicos, Motores de Búsqueda). <input type="checkbox"/></li> <li>• Bases de Datos o <i>Data Warehouse</i>. <input type="checkbox"/></li> <li>• Herramientas colaborativas (Blogs, Wiki, Google Doc, Google Drive, Net meeting, Redes Sociales). <input type="checkbox"/></li> <li>• Sistema de Gestión de Contenidos. <input type="checkbox"/></li> <li>• Otra. Especifique: _____</li> </ul>
9.-	<p>¿Por qué considera usted que las herramientas antes expuestas han sido eficientes para el manejo eficaz de la Gestión del Conocimiento en su universidad?</p>
10.-	<p>¿Qué mejoras se deberían implementar en su universidad para optimizar el manejo de la Gestión del Conocimiento?</p>

Fuente: Elaboración propia (2024).



Trascender, Contabilidad y Gestión. Vol. 9, Núm. 25 (enero – abril del 2024).  
 Universidad de Sonora. Departamento de Contabilidad. México.  
 ISSN: 2448-6388. Reserva de Derechos 04-2015-04172070800-203.

## De la educación ambiental a la educación climática universitaria

*From environmental education to university climate education*

Lorena del Carmen Álvarez Castañón <sup>1</sup> ; Héctor José Sarmiento Ramírez <sup>2</sup> ; María Eugenia De la Rosa Leal <sup>3</sup>

**Recibido:** 18 de diciembre de 2023.

**Aceptado:** 25 de enero de 2024.

**DOI:** <https://doi.org/10.36791/tcg.v9i25.247>

**JEL:** A22. Enseñanza universitaria.

Q01. Desarrollo sostenible.

### Resumen

El objetivo principal de este trabajo fue analizar la conceptualización de las prácticas ambientales y las acciones climáticas que se han operacionalizado para mitigar o adaptarse a los efectos del cambio climático, y discutir los enfoques ambientales y climáticos en su relación con la educación superior. La aproximación metodológica fue cualitativa con orientación explicativa mediante la revisión

sistemática de la literatura, usando el análisis cribado por criterio de relevancia. Se concluyó que, si bien las prácticas ambientales y las acciones climáticas están enfocadas en reducir el impacto de la actividad humana en el ambiente, estos dos constructos no son sinónimos porque su prioridad –económica o social– difiere significativamente. Además, éstos están implicados transversalmente en la educación superior;

<sup>1</sup> Lorena Álvarez Castañón. Profesora titular del Departamento de Estudios Sociales en la Universidad de Guanajuato, México. Responsable de Capítulo –Desarrollo y sustentabilidad- en ACACIA. Cuerpo académico: Agua, Energía y Cambio Climático (UGTO-CA-179). Correo: [lc.alvarez@ugto.mx](mailto:lc.alvarez@ugto.mx). ORCID: 0000-0003-2512-8230.

<sup>2</sup> Héctor José Sarmiento Ramírez. Profesor investigador en el Politécnico Colombiano Jaime Isaza Cadavid, Colombia. Miembro académico del Centro Colombiano de Investigaciones Contables. Grupo de investigación: Likapaây –Organizaciones, ambiente y sociedad-. Correo: [hjsarmiento@elpoli.edu.co](mailto:hjsarmiento@elpoli.edu.co). ORCID: 0000-0002-1605-5319.

<sup>3</sup> María Eugenia De la Rosa Leal. Profesora investigadora del Departamento de Contabilidad en la Universidad de Sonora, México. Líder de la Red de Administración y Gestión en las Organizaciones. Grupo de investigación: Contabilidad, Gestión y Fiscalización (UNISON-CA-150). Correo: [eugenia.delarosa@unison.mx](mailto:eugenia.delarosa@unison.mx). ORCID: 0000-0003-2039-7263.



por tanto, se propone transitar de un enfoque de educación ambiental (tecno-económico) a uno de educación climática (socioambiental).

**Palabras clave:** educación, universidad, medioambiente.

### **Abstract**

*This paper aimed to analyze the conceptualization of environmental practices and climate actions operationalized to mitigate or adapt to the impacts of climate change, as well as to discuss these environmental and climate approaches in a higher education environment. The methodological approach was qualitative with an explanatory orientation through a systematic review of the literature; the screened analysis by relevance criterion was used. The findings indicate that, while both climate actions and environmental practices share the overarching objective of mitigating human-induced environmental impacts, these constructs are complementarians. Consequently, higher education should shift their focus from a predominantly techno-economic environmental perspective to a more comprehensive climate-centric perspective with a socioenvironmental emphasis.*

**Keywords:** environmental education, university.

### **Introducción**

El impacto ambiental de la actividad humana es evidente y los efectos del cambio climático se han convertido en los mayores desafíos que enfrenta la comunidad mundial (Constanza, 2020; Nysveen et al., 2020; Thiermann y Sheate, 2020), ya que la evidencia empírica muestra que la mayor afectación recae en la

población más vulnerable. Con base en el modelo teórico de desarrollo sostenible plasmado en la agenda 2030 (UN, 2015), se ha motivado el diseño de políticas públicas e institucionales para lograr el bienestar socioeconómico y el equilibrio medioambiental (Álvarez et al., 2023; Thabit et al., 2019), y se ha promovido prioritariamente la operacionalización de prácticas socioambientales y acciones climáticas para que la temperatura global no incremente más de 2 grados centígrados (Fritsche y Masson, 2021).

Las prácticas ambientales buscan encontrar un equilibrio entre los intereses y necesidades sociales, la preservación de los recursos naturales y el óptimo uso de los recursos económicos (Thabit et al., 2019; Trujillo et al., 2021). La acción climática se enfoca en la transición hacia un estilo de vida sostenible para que no haya aumento de temperatura planetaria mediante los dos principales tipos de acciones por el clima –de adaptación y de mitigación– (Fritsche y Masson, 2021; Sharifi, 2021), ya que promueven comportamientos proambientales con enfoque en el bienestar holístico de las personas (Constanza, 2020). Sin embargo, el contexto socioeconómico y político influye en la toma de decisiones sobre el tema, y los resultados de la resiliencia climática estarán estrictamente ligados a las acciones climáticas que elija cada Estado, organización, comunidad o persona (Boyd et al., 2022).

De acuerdo con Wamsler et al. (2021) y Woiwode et al. (2021), se requiere una transformación interna –relacionada con valores, creencias, espiritualidad y percepción social sobre la conexión entre la especie humana y la naturaleza– para alcanzar la sostenibilidad y la sustentabilidad, debido a que las configuraciones regulatorias o incentivos económicos no son suficientes para motivar el cambio estructural requerido. En este sentido, los jóvenes son una poderosa fuerza social para

la transformación socioambiental en respuesta al cambio climático (Bentz y O'Brien, 2019; Field, 2017; Masson y Fritsche, 2021; Thiermann y Sheate, 2020). Por tanto, el sistema educativo universitario tiene el fuerte reto de incorporar la educación ambiental y climática en sus modelos académicos (Arocena y Sutz, 2021) con el estudiante en el centro del proceso de enseñanza-aprendizaje, para construir espacios interdisciplinarios de reflexión y experimentación (Filho, et al., 2023; Klein et al., 2022), que produzcan acciones de impacto positivo en la relación sociedad-naturaleza.

La revisión de la literatura muestra evidencia relevante de los avances de la educación ambiental y de que la educación en sostenibilidad tendrá mayor impacto si se mezcla transversalmente el aprendizaje de las ciencias básicas con las ciencias sociales y humanidades. Por ejemplo, el arte ha sido evidenciado como un impulsor de la transformación social (Bentz y O'Brien, 2019) y la formación de comunidades de prácticas de sustentabilidad mediante ciencia y arte ha reportado resultados alentadores (Álvarez y Romero, 2022). Sin embargo, la masificación y formalización de políticas, programas y planes de acción para fomentar la sostenibilidad ha sido desigual en las diferentes regiones del mundo; así como en algunas se ha consolidado durante el periodo de 2005 a 2014 (Leal et al., 2020), en otras –como América Latina– esta consolidación se ha aletargado (Álvarez et al., 2023).

Con base en el supuesto de que la universidad sí es un detonador del cambio y sí puede transformar su entorno ante los retos sociales de la sostenibilidad y el cambio climático (McCowan et al., 2021; Reichert, 2019; Ridhosari y Rahman, 2020), el interés de esta fase inicial de la investigación se centró en analizar los constructos de práctica ambiental y de acción climática para identificar los enfoques en la educación superior y

continuar con la investigación, cuya implicación es generar insumos a los diseñadores de políticas universitarias y retroalimentar a los programas educativos latinoamericanos de nivel superior para motivar los rediseños curriculares pertinentes a las necesidades socioambientales y climáticas de cada territorio en donde la universidad incide.

Específicamente, el objeto de estudio de esta investigación se ubica en América Latina, un espacio que ha sido exhibido a nivel global como una de las regiones de mayor heterogeneidad y desigualdad social (CEPAL, 2019, 2022; Montiel et al. 2022), dos características identitarias construidas a partir de la racialización de la población, la concentración en la propiedad de la tierra, y por consiguiente, la distribución inequitativa de la riqueza, que a su vez han desencadenado la pobreza, la violencia y la inestabilidad política de la región. Como respuesta a la crisis socioambiental que se deriva de estas condiciones, es posible percibir –especialmente entre los jóvenes– una preocupación por el Estado y el futuro del bienestar socioambiental; además, se encontró evidencia en la literatura que permite suponer que la universidad latinoamericana con enfoque progresista podría ser un dinamizador del ecosistema para lograr la transformación, más allá de sólo ser un actor de la triple hélice (Álvarez et al. 2023; CEPAL, 2022; Villa et al., 2023).

### **Marco metodológico**

La aproximación metodológica fue cualitativa con orientación explicativa por tratarse de una investigación de reflexión teórico-conceptual. La revisión sistemática de literatura realizada en un amplio número de revistas publicadas en inglés, por cuenta de examinar la visibilidad que en el ámbito internacional tiene la

relación educación–sostenibilidad en el espacio académico de las universidades. En esta revisión se rastrearon palabras clave como "sustainability practices + university", "climate action + university", "sustainable behavior + university", "sustainable factors + university", "sustainable drivers + university", y "sustainable intention + university". En una segunda ronda de búsqueda, se sustituyó la palabra clave "universidad" por "instituciones de educación superior". En ambas búsquedas se dejó abierto el criterio de temporalidad, a propósito de incluir el mayor número de publicaciones posible, lo cual permite también saber desde qué época se viene haciendo investigación en la temática. Asimismo, la información recopilada se codificó sistemáticamente utilizando una combinación de análisis fenomenológico y hermenéutico (Clifford, 2003). Se aplicó triangulación de datos para validación interna y generalización analítica para validación externa (Yin, 2013).

El proceso metodológico se basó en un análisis cribado con el criterio de relevancia. Primero, se revisaron los resúmenes de los trabajos mostrados en el resultado de la búsqueda, se seleccionó un total de 142 artículos relacionados, y tras una lectura rápida se analizaron semánticamente 76 trabajos. Enseguida, la información se categorizó mediante análisis de nubes de palabras y cálculo de frecuencias de co-ocurrencia. El proceso consideró la interrelación de temas con descripciones y la información se agrupó en tres categorías: hallazgos esperados, novedosos, e inusuales. Finalmente, se organizaron los códigos y temas en un esquema para tener clara las relaciones entre éstos, y el resultado de esta actividad permitió validar la codificación que se usará en la siguiente fase de la investigación, donde se harán entrevistas a comunidades universitarias latinoamericanas de 24 instituciones de educación superior en Argentina, Chile, Colombia, El Salvador, México y Perú.

## De la educación ambiental a la educación climática

### Consideraciones conceptuales en torno a las prácticas ambientales

Las prácticas ambientales en los sectores productivos han pretendido equilibrar los intereses económicos y ambientales de las organizaciones (Klein et al., 2022), lo cual se ha convertido en uno de los retos empresariales manufactureros más relevantes, es decir, estas prácticas se orientan en mantener costos operativos bajos y mejorar el rendimiento ecológico (Fang y Zhang, 2018), un criterio que –en el contexto teórico– está liderado por la corriente funcionalista de la gestión ambiental, la cual a su vez deriva de los preceptos de la economía ambiental. La revisión de la literatura mostró a la gestión de la cadena de suministros verde (GSCM por sus siglas en inglés) como la práctica ambiental operacionalizada con mayor frecuencia; su implementación busca una producción sostenible mediante el encadenamiento organizacional ecosistémico (Fang y Zhang, 2018; Trujillo et al., 2021). De acuerdo con Singh y Kumar (2021) y con Zhu y Sarkis (2006), las prácticas ambientales en los sectores productivos se agrupan en cinco dimensiones: "gestión ambiental interna", "compras ecológicas", "cooperación con los clientes", "recuperación de inversiones" y "diseño ecológico".

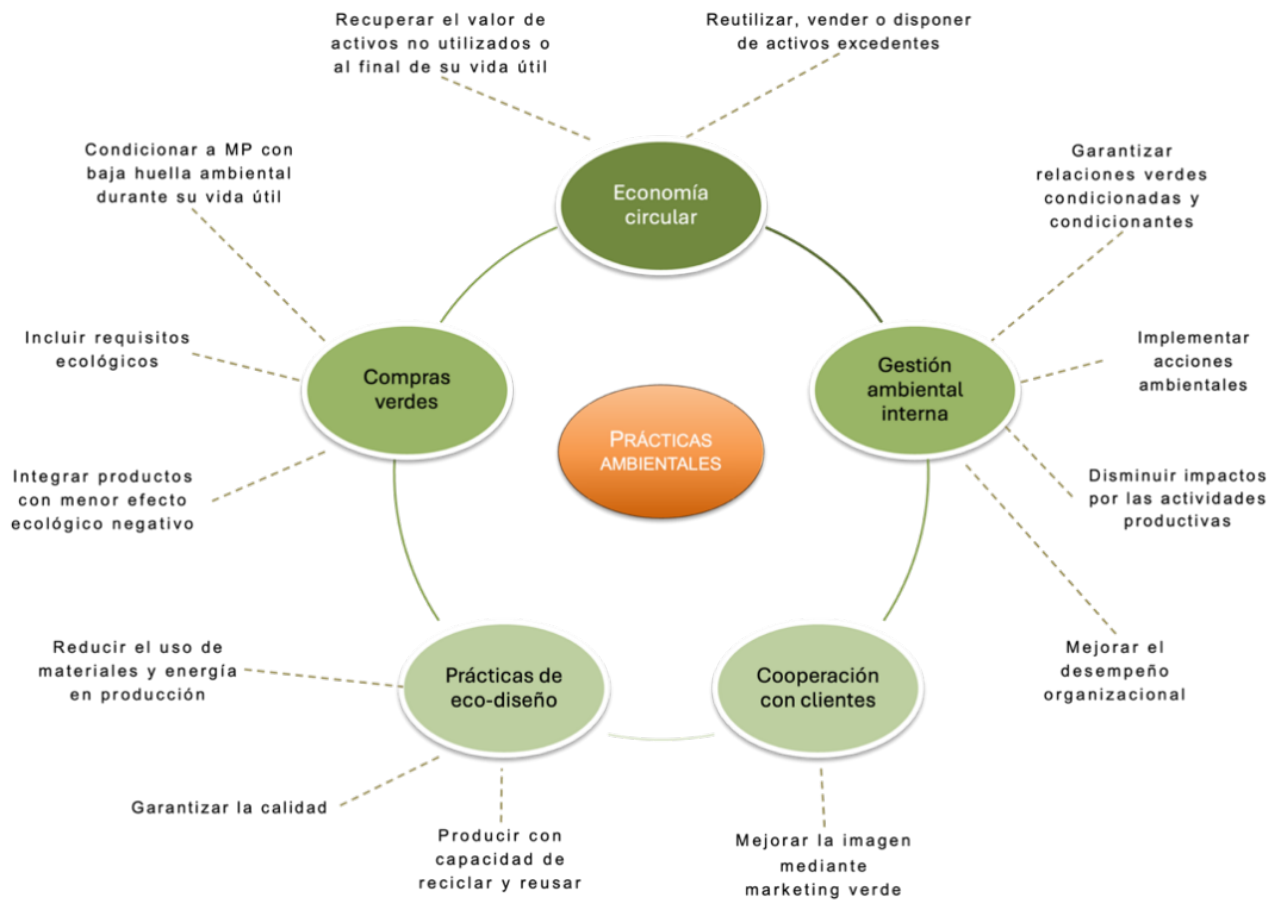
La economía circular es el cuerpo teórico que soporta fuertemente este enfoque de *management* (Ahmad et al., 2023). En la figura 1 se observa que cada dimensión tiene características únicas, no obstante, no funcionan sin la operación de la otra; es decir, éstas deben funcionar sistémicamente para que contribuyan significativamente al logro de los objetivos empresariales (Singh y Kumar, 2021). El enfoque indivisible y holístico de las prácticas ambientales se ha defendido como el detonador estratégico para lograr resultados empresariales significativos en la

disminución de la huella ecológica y en el equilibrio económico-ambiental (Zhu y Sarkis, 2006). Sin embargo, su enfoque es tecno-económico, lo cual implica que se sigue promoviendo el uso indiscriminado

de los recursos naturales y el objetivo central es económico, lo cual deja algunas interrogantes sobre el carácter holístico con el que se ha promovido este tipo de acciones.

**Figura 1**

*Dimensiones de la práctica ambiental con orientación productiva*



Fuente: Elaboración propia con base en Singh y Kumar (2021) y Zhu y Sarkis (2006).

**Consideraciones conceptuales acerca de la acción climática**

La acción climática se orienta a que no haya aumento de temperatura en el planeta y su principal división

tipológica identifica las acciones de adaptación y las de mitigación (Fritsche y Masson, 2021; Sharifi, 2021). Las acciones de adaptación se refieren a aquellas centradas en limitar vulnerabilidades debido a los ajustes del clima

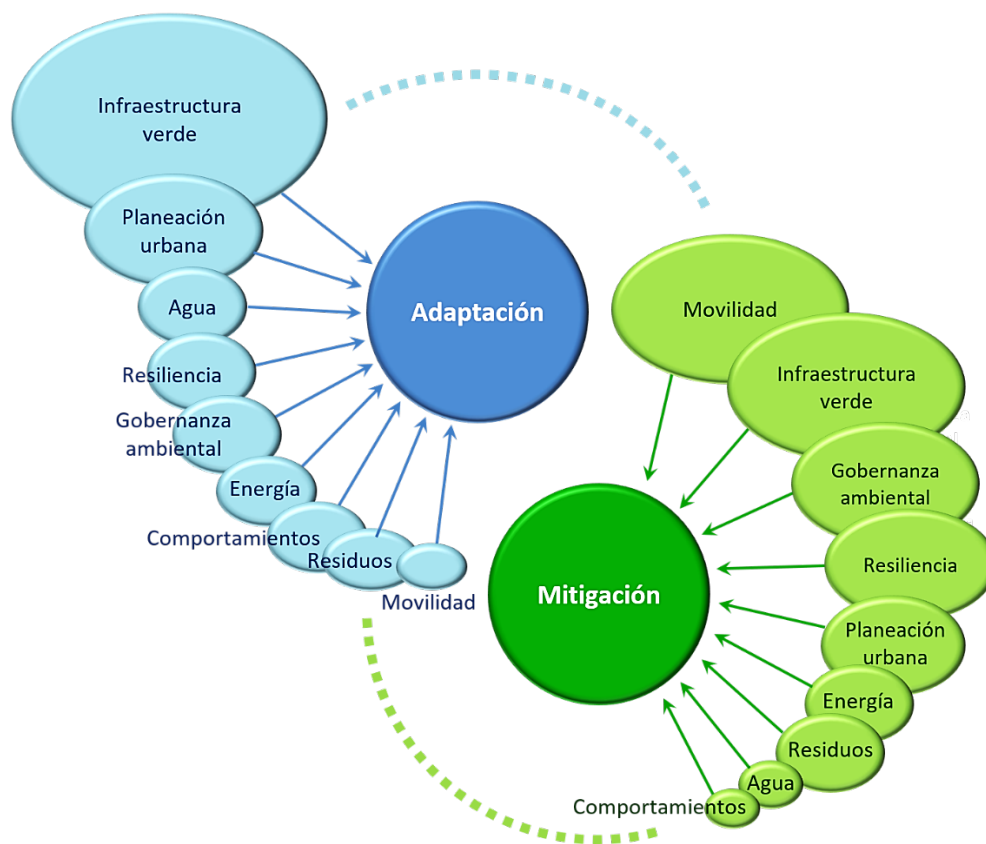
y sus posibles efectos; entre las más relevantes se encontraron las iniciativas de 100 ciudades resilientes y el Pacto de los alcaldes (Burbidge, 2018; Sharifi, 2021). Las acciones de mitigación son las intervenciones enfocadas en la reducción de gases de efecto invernadero y son las que han recibido más atención – incluso por el Acuerdo de París–, ya que se cree que su eficacia es mayor debido a que hay ciertos niveles de cambio climático inevitables (Sharifi, 2021).

Por un lado, las acciones de mitigación tienen resultados a corto plazo y durante el largo plazo reducen considerablemente los impactos del cambio climático. Por otro lado, las acciones de adaptación toman en cuenta impactos actuales locales, aunque eso no

necesariamente genere efectos positivos a largo plazo (Boyd et al., 2022). Generalmente, las acciones de mitigación tienen aplicabilidad global y las de adaptación solamente a nivel local, pero ambos tipos de acciones son complementarias –medios de vida sustentables y opciones de comportamiento proambientales– y son respaldadas por los mismos actores, instituciones y mecanismos de gobernanza – instrumentos, inversiones en tecnologías e infraestructura ambientalmente racional– (IPCC, 2014). La figura 2 muestra la interacción entre ambos tipos de acciones, donde el tamaño de los óvalos depende de la frecuencia de ocurrencia de cada acción.

**Figura 2**

*Acciones climáticas de mitigación y de adaptación*



Fuente: Elaboración propia con base en Sharifi (2021).

## La sostenibilidad en la educación superior

La revisión de la literatura muestra que la tendencia en el estudio de la sostenibilidad en ámbitos universitarios es positiva. Sin embargo, se identificó una brecha en la literatura para explicar teórica y empíricamente el fenómeno social de la práctica ambiental y la acción climática en ámbitos universitarios en regiones latinoamericanas. Además, hay una brecha importante entre el diseño de planes de estudio y las demandas del entorno relacionadas con la sostenibilidad, sobre todo las que impactan al cambio climático.

Buena parte de la brecha teórica puede explicarse a partir del debate sobre la relación sostenibilidad-sustentabilidad, el cual tiene origen en las concepciones divergentes, en ocasiones contrapuestas y ocasionalmente irreconciliables, que existen en torno al concepto de desarrollo. De allí surgen los conceptos de desarrollo sostenible y desarrollo sustentable –o simplemente sustentabilidad– con los que los autores toman distancia de aquello que consideran una ruta hacia la plenitud o hacia la autodestrucción, según la orilla desde donde se ubiquen. Como resulta consecuente, la segunda brecha suele ser producto y explicación de la primera. El debate Sostenibilidad-Sustentabilidad en Latinoamérica tiene origen en la interpretación que desde esta parte del mundo se ha dado a los fines (satisfacción de necesidades) y los medios (recursos naturales) del desarrollo (Max-Neef, 1986), y su influencia en la calidad de vida y el futuro de la humanidad.

La noción de desarrollo sostenible impone la tarea de sostener –prolongar en el tiempo– la capacidad del modelo productivo para satisfacer las crecientes necesidades sociales, en una perspectiva transgeneracional e intemporal (UN, 2015); mientras

que la idea de desarrollo sustentable parte de reconocer la incapacidad del planeta para producir el volumen de recursos que requieren las necesidades humanas en el largo plazo y, en consecuencia, aboga por deconstruir el modelo de desarrollo que hace imposible la perpetuación del modo de vida contemporáneo (Cano y Arias, 2022; Valenzuela, 2017). Como se aprecia, estas diferencias no se asientan en distorsiones meramente gramaticales, sino que se adentran en el terreno de las aplicaciones prácticas e influyen en la manera como se produce, acumula y consume la riqueza en contextos diferenciados, y por supuesto, esto se refleja en la forma como se diseñan los contenidos para el estudio del desarrollo en las universidades.

La educación ambiental universitaria se ha dado inicialmente en dos etapas. Una, la que se oferta como parte de los programas educativos de la universidad y, otra, en las prácticas (no relacionadas con la educación) de la propia universidad –edificios sostenibles, eficiencia energética, gestión sostenible del agua, prácticas sostenibles de gestión de residuos, entre otras–. Además, se encontró evidencia del avance de la educación ambiental desde ámbitos universitarios, no obstante, no hay suficiente registro de la educación relacionada con la acción climática –ni de mitigación, ni de adaptación–. Este último hallazgo podría matizarse, ya que no es posible determinar si los diseños curriculares han tenido en cuenta la diferencia conceptual entre prácticas ambientales y acción climática; por consiguiente, debe asumirse que tal construcción ha estado orientada por la buena intención de involucrar contenidos ambientales en la educación superior universitaria, aunque de manera conceptualmente indiscriminada.

En América Latina, se identificaron dos grandes corrientes teórico-prácticas sobre la sostenibilidad. La

tabla 1 muestra estas dos grandes corrientes, a la primera corriente se le ha denominado colonial o eurocéntrica, la cual se consensa ampliamente en la Agenda 2030 de las Naciones Unidas (UN, 2015) y se conecta fácilmente con la concepción de desarrollo sostenible y los enfoques funcionalistas de la gestión ambiental. La segunda corriente ha sido denominada decolonial o del

sur global, y está teóricamente muy ligada la noción de desarrollo sustentable, al pensamiento crítico latinoamericano y a las epistemologías del sur; esta corriente tiene referentes clásicos como Quijano, Dussel, de Sousa Santos, Grosfoguel, Leff, Max-Neef, Mignolo, Castro-Gómez, Salazar-Bondy, Walsh, Zea, entre otros (Herrera, 2020; Sarmiento y Larrinaga, 2021).

**Tabla 1**

*Corrientes teórico-prácticas para la sostenibilidad/sustentabilidad*

<b>Colonial o Eurocéntrica</b>	<b>Decolonial o Epistemologías del Sur</b>
Modelo teórico de Desarrollo Sostenible	Pensamiento crítico latinoamericano y otras corrientes heterodoxas (teoría decolonial del poder, EDS, entre otras.)
- Priorización en la disminución del impacto ambiental de los sectores productivos	- Priorización de la interseccionalidad, la sustentabilidad de la vida y la resiliencia climática
- Promoción de prácticas tecno-económicas	- Exposición de los daños socioambientales de diversos sectores productivos
- Discusiones críticas: <i>greenwashing</i> o <i>slacktivism</i>	- Discusiones críticas: implicaciones prácticas de la sostenibilidad
- Eje: economía ambiental   ambientalismo de mercado	- Eje: economía ecológica   economía social y solidaria   ecología política.
<b>Acción por el clima</b>	
Tipos: adaptación y mitigación Priorización en la promoción de comportamientos proambientales con enfoque en el bienestar holístico y el equilibrio ecosistémico	

Fuente: Elaboración propia con base en la revisión de la literatura.

En este sentido, debe entenderse que la acción por el clima se enfoca en sectores públicos, sociales y productivos –desde políticas hasta programas enfocados en reducir gases de efecto invernadero– para promover la racionalidad sobre la interacción humana con el ambiente, y las prácticas ambientales se enfocan en los

procesos productivos mediante acciones cotidianas que buscan el bien económico y la disminución de la huella ecológica –sobre todo la de los sectores productivos– (Sharifi, 2021; Street et al., 2022). En la tabla 2 se muestran las características generales del perfil de las acciones climáticas y las prácticas ambientales.

**Tabla 2***Perfiles de la acción climática y las prácticas ambientales*

Característica	Acción climática	Prácticas ambientales
Crítica al modelo de desarrollo	✓	
Adaptación y mitigación al cambio climático	✓	
Centro de la transición hacia modelos de desarrollo inclusivos, justos y sustentables	✓	
Competitividad empresarial sostenible		✓
Enfoque interactivo	✓	✓
Interconexión de la justicia social y ambiental	✓	
Necesidades y demandas de los ciudadanos	✓	✓
Políticas públicas socioambientales	✓	
Enfoque educativo profesionalizante		✓
Enfoque educativo emancipador	✓	
Procesos productivos		✓
Temporalidad limitada		✓
Transición hacia una economía sostenible	✓	✓
Transición hacia un estilo de vida sostenible	✓	

Fuente: Elaboración propia con base en Amorim et al., 2022, Boyd et al., 2022, Burbidge, 2018, Fang y Zhang, 2018, Fritsche y Masson, 2021, Klein et al., 2022, Nysveen et al., 2020, Sharifi, 2021, Yglesias et al., 2022.

Las limitaciones de la aplicación de las prácticas ambientales en el ámbito universitario hacen pensar en la necesidad de considerar otras posibilidades más conectadas con la urgencia de cambio que la crisis ambiental impone al conjunto de las sociedades y que resultan más evidentes en el escenario latinoamericano. El enfoque de educación climática puede ser una buena respuesta, pero requiere un cambio cultural de fondo –o transformación interna como lo denominan Wamsler et al. (2021) y Woiwode et al. (2021)– para lograr la

sustentabilidad, lo cual exige que las personas abran su mente a una nueva perspectiva de vida en comunidad con enfoque ecosistémico, donde se ubique al ser humano como parte y no como centro de la vida, tal como Dussel (1977) lo plantea en su texto para una ética de la liberación latinoamericana.

### Conclusiones

Con base en el análisis conceptual y los hallazgos, se puede inferir que las prácticas ambientales y la acción



climática son constructos diferenciados aunque complementarios, los cuales no han sido curricularizados en la misma medida o de forma consciente en la educación superior; se encontraron avances significativos en educación ambiental orientada a la práctica en sectores productivos; no obstante, los avances de la educación climática orientada a la priorización socioambiental no son destacables. Habida cuenta de las limitaciones del enfoque dominante, es pertinente proponer que los modelos académicos en la educación superior migren de un enfoque de educación ambiental (postura tecno-económica) a uno de educación climática (postura socioambiental), en atención a que la sostenibilidad es un modo de vida y el cambio climático demanda uno distinto al predominante.

Este trabajo se suma a la discusión sobre el papel de las universidades a la hora de aportar soluciones a los desafíos socioambientales del siglo XXI para regiones social y económicamente desfavorecidas, con regulaciones laxas, políticas ambientales incipientes y cuya población sufre las consecuencias del cambio climático en claras condiciones de desventaja o precariedad. El impacto social negativo del cambio climático exige que las universidades abran y apoyen nuevas líneas de investigación sobre acción climática, incluido el estudio del efecto que tiene la educación multi, inter y transdisciplinaria en los estilos de vida de los profesores, el personal administrativo y los estudiantes, y las implicaciones que esto tiene en el conjunto de la sociedad.

La continuidad de esta investigación se centrará en explicar las potencialidades del cambio de enfoque educativo desde los desarrollos del pensamiento crítico latinoamericano y los enfoques heterodoxos del pensamiento ambiental. En la siguiente fase de la investigación se considera crucial entender la transición de la toma de conciencia de la situación de opresión

medioambiental impuesta por el modelo de consumo dominante, a la “liberación” en favor de la acción climática, y construir el marco analítico para explicar la acción climática universitaria desde lo abstracto (fenomenología climática) hasta lo concreto (praxis climática en comunidad).

### Referencias

- Ahmad, F., Bask, A., Laari, S., y Robinson, C. V. (2023). Business management perspectives on the circular economy: Present state and future directions. *Technological Forecasting and Social Change*, 187, 122182. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2022.122182>
- Álvarez, L., y Romero, M. (2022). Training of communities of sustainability practice through science and art. *International Journal of Sustainability in Higher Education*, 23(5), 1125-1138. <https://doi.org/10.1108/IJSHE-01-2021-0030>
- Álvarez, L. C., Arroyo, M. P., y De la Rosa, M. E. (2023). Technology and infrastructure required by Latin-American universities for the achievement of the SDGs. *Teuken Bidikay*, 14(22), 151-170. <https://doi.org/10.33571/teuken.v14n23a1>
- Amorim, A., Anguelovski, I., Chu, E., y Connolly, J. (2022). Intersectional climate justice: A conceptual pathway for bridging adaptation planning, transformative action, and social equity. *Urban Climate*, 41, 101053. <https://doi.org/10.1016/j.uclim.2021.101053>
- Arocena, R., y Sutz, J. (2021). Universities and social innovation for global sustainable development as seen from the south. *Technological Forecasting and Social Change*, 162, 120399. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2020.120399>

- Bentz, J., y O'Brien, K. (2019). Art for change: Transformative learning and youth empowerment in a changing climate. *Elementa: Science of the Anthropocene*, 7, 52.  
<https://doi.org/10.1525/elementa.390>
- Boyd, D., Pathak, M., van Diemen, R., y Skea, J. (2022). Mitigation co-benefits of climate change adaptation: A case-study analysis of eight cities. *Sustainable Cities and Society*, 77, 103563.  
<https://doi.org/10.1016/j.scs.2021.103563>
- Burbidge, R. (2018). Adapting aviation to a changing climate: Key priorities for action. *Journal of Air Transport Management*, 71, 167-174.  
<https://doi.org/10.1016/j.jairtraman.2018.04.004>
- Cano, V., y Arias, J. D. (2022). La sostenibilidad y la sustentabilidad en la Administración y las Organizaciones: una revisión de literatura. *Teuken Bidikay*, 13(20). 33-53.  
<https://doi.org/10.33571/teuken.v13n20a2>
- CEPAL. (2019). Panorama Social de América Latina. (LC/PUB.2019/22-P/Re v.1), Naciones Unidas: Santiago.  
<https://www.cepal.org/es/publicaciones/44969-panorama-social-america-latina-2019>
- CEPAL. (2022). Panorama Social de América Latina y el Caribe 2022: la transformación de la educación como base para el desarrollo sostenible. (LC/PUB.2022/15-P), Naciones Unidas: Santiago.  
[https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/48518/1/S2200947\\_es.pdf](https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/48518/1/S2200947_es.pdf)
- Clifford, G. (2003). The interpretation of the cultures. 12th Ed. GEDISA Editorial.
- Constanza, R. (2020). Ecological economics in 2049: Getting beyond the argument culture to the world we all want. *Ecological Economics*, 168, 106484.  
<https://doi.org/10.1016/j.ecolecon.2019.106484>
- Dussel, E. (1977). *Introducción a una filosofía de la liberación latinoamericana*. Ed. Extemporáneos.
- Fang, C., y Zhang, J. (2018). Performance of green supply chain management: A systematic review and meta-analysis. *Journal of Cleaner Production*, 183, 1064-1081.  
<https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2018.02.171>
- Field, E. (2017). Climate Change: Imagining, Negotiating, and Co-Creating Future(S) with Children and Youth. *Curric Perspect*, 37, 83–89.  
<https://doi.org/10.1007/s41297-017-0013-y>
- Filho, W. L., Abubakar, I., Mifsud, M., Pires Eustachio, J. H., Ferreira Albrecht, C., Pimenta Dinis, M. A., Borsari, B., Sharifi, A., Levesque, V., Cabral Ribeiro, P. C., LeVasseur, T., Pace, P., Viera Trevisan, L., y Dibbern, T. (2023). Governance in the implementation of the UN sustainable development goals in higher education: global trends. *Environment, Development and Sustainability*. <https://doi.org/10.1007/s10668-023-03278-x>
- Fritsche, I., y Masson, T. (2021). Collective climate action: When do people turn into collective environmental agents? *Current Opinion in Psychology*, 42, 114-119.  
<https://doi.org/10.1016/j.copsy.2021.05.001>
- Herrera, G. (2020). Pedagógica de la liberación: una puesta em prática. *Revista Ideação*, 1(42).  
<https://doi.org/10.13102/ideac.v1i42.5965>
- IPCC. (2014). *Climate Change 2014: Synthesis Report. Contribution of Working Groups I, II and III to the Fifth Assessment Report of the Intergovernmental Panel on Climate Change*. Ginebra, Suiza, p. 151.

- Klein, L., Carvalho, A., Abreu F., y Schirmer, T. (2022). Lean management and sustainable practices in Higher Education Institutions of Brazil and Portugal: A cross country perspective. *Journal of Cleaner Production*, 342, 130868. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2022.130868>
- Leal, W., Lange, A., Frankenberg, F., Mohammed, N., Sen, S., Sivapalan, S., Novo, I., Venkatesan, M., y Emblen-Perry, K. (2020). Governance and sustainable development at higher education institutions. *Environment, Development and Sustainability*. <https://doi.org/10.1007/s10668-020-00859-y>
- Masson, T., y Fritsche, I. (2021). We need climate change mitigation and climate change mitigation needs the ‘We’: a state-of-the-art review of social identity effects motivating climate change action. *Current Opinion in Behavioural sciences*, 42, 89-96. <https://doi.org/10.1016/j.cobeha.2021.04.006>
- Max-Neef, M. A. (1986). *Desarrollo a escala humana: Conceptos, aplicaciones y reflexiones*. Barcelona: Icaria.
- McCowan, T., Leal, W., y Brandli, L. (2021). Universities facing Climate Change and Sustainability. Global University Leaders Council Hamburg y Körber-Stiftung, Hamburgo, Alemania.
- Montiel, O., Álvarez, L., y Almaraz, A. (2022). A New Momentum for Entrepreneurship: Latin America’s 4th Wave. En O. Montiel y A. Alvarado (Eds.), *The Emerald Handbook of Entrepreneurship in Latin America* (pp. 269–274), Emerald Publishing Limited. <https://doi.org/10.1108/978-1-80071-955-220221017>
- Nysveen, H., Pedersen, P., y Skard, S. (2020). Ecosystem adoption of practices over time (EAPT): Toward an alternative view of contemporary technology adoption. *Journal of Business Research*, 116, 542-551. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.01.014>
- Reichert, S. (2019). *The Role of Universities in Regional Innovation Ecosystems*. European University Association: EE. UU.
- Ridhosari, B., y Rahman, A. (2020). Carbon footprint assessment at Universitas Pertamina from the scope of electricity, transportation, and waste generation: Toward a green campus and promotion of environmental sustainability. *Journal of Cleaner Production*, 246, 119172. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2019.119172>
- Sarmiento, H. J., y Larrinaga, C. (2021). De otro mundo y en otra lengua. Informes de sostenibilidad sin conflictos ambientales ni pueblos originarios. *Innovar*, 31(82), 87-105. <https://doi.org/10.15446/innovar.v31n82.98418>
- Sharifi, A. (2021). Co-benefits and synergies between urban climate change mitigation and adaptation measures: A literature review. *Science of The Total Environment*, 750, 141642. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.scitotenv.2020.141642>
- Singh, M., y Kumar, K. (2021). Green supply chain management: Scientometric review and analysis of empirical research. *Journal of Cleaner Production*, 284, 124722. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2020.124722>

- Street, R., Alterio, I., Hewitt, C., Golding, N., New, S., y Mysiak, J. (2022). Enabling climate action: Messages from ECCA2021 calling for re-imagining the provision and use of knowledge and information. *Climate Risk Management*, 36, 100428. <https://doi.org/10.1016/j.crm.2022.100428>
- Thabit, T., Aldabbagh, L., y Ibrahim, L. (2019). The Auditing of Sustainable Development Practices in Developing Countries Case of Iraq. *AUS*, 26(3), 12-19.
- Thiermann, U., y Sheate, W. (2020). Motivating individuals for social transition: The 2-pathway model and experiential strategies for pro-environmental behaviour. *Ecological Economics*, 174, 106668. <https://doi.org/10.1016/j.ecolecon.2020.106668>
- Trujillo, M., Sarache, W., y Sellitto, M. (2021). Identification of practices that facilitate manufacturing companies' environmental collaboration and their influence on sustainable production. *Sustainable Production and Consumption*, 27, 1372-1391. <https://doi.org/10.1016/j.spc.2021.03.009>
- UN. (2015). Transforming our world: the 2030 Agenda for Sustainable Development. *A/RES/70/1*.
- Valenzuela, L. F. (2017). Reflexiones sobre los conceptos Desarrollo Sustentable y Desarrollo Sostenible: Relaciones con la Responsabilidad Social Organizacional (RSO). *Teuken Bidikay*, 10(8), 211-229.
- Villa, E., García, J., Valencia, A., y Medina, C. J. (2023). Exploring the role of Latin American Universities in the implementation of transformative innovation policy. *Sustainability*, 15(17), 12854. <https://doi.org/10.3390/su151712854>
- Wamsler, C., Osberg, G., Osika, W., Hendersson, H., y Mundaca, L. (2021). Linking internal and external transformation for sustainability and climate action: Towards a new research and policy agenda. *Global Environmental Change*, 71, 102373. <https://doi.org/10.1016/j.gloenvcha.2021.102373>
- Woiwode, C., Schöpke, N., Bina, O., Veciana, S., Kunze, I., Parodi, O., Schweizer-Ries, P., y Wamsler, C. (2021). Inner transformation to sustainability as a deep leverage point: fostering new avenues for change through dialogue and reflection. *Sustain Sci*, 16, 841–858. <https://doi.org/10.1007/s11625-020-00882-y>
- Yglesias, M., Palmeiro, Y., Sergeeva, M., Cortés, S., Hurtado, A., Buss, D., y Hartinger, S. (2022). Code Red for Health response in Latin America and the Caribbean: Enhancing peoples' health through climate action. *The Lancet Regional Health – Americas*, 11, 100248. <https://doi.org/10.1016/j.lana.2022.100248>
- Yin, K. (2013). Validity and generalization in future case study evaluations. *Evaluation*, 19(3), 321-332. <https://doi.org/10.1177/1356389013497081>
- Zhu, Q., y Sarkis, J. (2006). An inter-sectoral comparison of green supply chain management in China: Drivers and practices. *Journal of Cleaner Production*, 14(5), 472-486. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2005.01.003>



Trascender, Contabilidad y Gestión. Vol. 9, Núm. 25 (enero – abril del 2024).  
 Universidad de Sonora. Departamento de Contabilidad. México.  
 ISSN: 2448-6388. Reserva de Derechos 04-2015-04172070800-203.



## La inteligencia generacional en las IES: Estrategias de Marketing educativo

*Generational intelligence in an IES: Educational Marketing Strategies*

Sandra Natalia Ceja Romay <sup>1</sup> ; Luis Armando Vázquez González <sup>2</sup> ; Esteban Pacheco López <sup>3</sup>

**Recibido:** 14 de diciembre de 2023.

**Aceptado:** 23 de febrero de 2024.

**DOI:** <https://doi.org/10.36791/tcg.v9i25.248>

**JEL:** M31. Marketing.

I21. Educación.

J11. Tendencias.

### Resumen

La evolución de las generaciones en un contexto educativo universitario, permite identificar las características inherentes de los jóvenes; tradiciones,

ideologías, comunicación, hábitos y la inclusión de la tecnología y digitalización en las actividades cotidianas. Para el presente estudio se utilizó la metodología basada en la investigación de tipo

<sup>1</sup> Sandra Natalia Ceja Romay. Maestra en Ciencias Administrativas. Profesora de la División de la carrera en Ing. En Administración del Tecnológico Nacional de México Campus Coatzacoalcos, Veracruz, México. Correo: [scejar@itesco.edu.mx](mailto:scejar@itesco.edu.mx). ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9052-9474>.

<sup>2</sup> Luis Armando Vázquez González. Maestrante en Ciencias Administrativas. Profesor de Tiempo Completo de la División de la carrera en Ing. Mecánica del Tecnológico Nacional de México Campus Coatzacoalcos, Veracruz, México. Correo: [lvazquezg@itesco.edu.mx](mailto:lvazquezg@itesco.edu.mx). ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5765-5559>.

<sup>3</sup> Esteban Pacheco López. Maestrante en Ciencias Administrativas. Profesor de Tiempo Completo de la División de la carrera en Ing. Mecánica del Tecnológico Nacional de México Campus Coatzacoalcos, Veracruz, México. Correo: [epachecol@itesco.edu.mx](mailto:epachecol@itesco.edu.mx). ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5852-3697>.

documental, las principales bases de datos utilizados como referencia en la búsqueda de la información destacan; Scielo, Redalyc y Dialnet respectivamente. Tiene como objetivo analizar la inteligencia generacional como un recurso para el diseño de estrategias de marketing educativo en las Instituciones de Educación Superior del Sistema del Tecnológico Nacional de México, con el propósito de generar conocimiento y aportes a la disciplina. Las principales conclusiones radican en que las IES pertenecientes al Sistema del TECNM deben de diseñar estrategias de *marketing* educativo tomando en consideración la inteligencia generacional en el conocimiento del contexto, del mercado, de la inteligencia emocional, de la identificación de necesidades y tendencias, del uso de la tecnología, la digitalización, la modernización, la utilización de las redes sociales, la transculturización, la diversidad, las causas sociales, la identidad con la marca institucional y la confianza, de los estudiantes universitarios que integran la generación Z en un contexto educativo universitario.

**Palabras claves:** Marketing, análisis de la educación y tendencias.

### **Abstract**

*The evolution of generations in a university educational context allows us to identify the inherent characteristics of young people; traditions, ideologies, communication, habits and the inclusion of technology and digitalization in daily activities. For this study, the methodology based on documentary research was used, the main databases used as a reference in the search for information stand out; Scielo, Redalyc and Dialnet, respectively. Its objective is to analyze generational intelligence as a resource for the design of educational*

*marketing strategies in Higher Education Institutions of the National Technological System of Mexico, with the purpose of generating knowledge and contributions to the discipline. The main conclusions are that the IES belonging to the TECNM System must design educational marketing strategies taking into consideration generational intelligence in knowledge of the context, the market, emotional intelligence, the identification of needs and trends, the use of technology, digitalization, modernization, the use of social networks, transculturation, diversity, social causes, identity with the institutional brand and trust, of university students who make up generation Z in an educational context academic.*

**Keywords:** Marketing, Education Analysis and Trends.

### **Introducción**

A medida que el tiempo transcurre, el mundo actual cambia y evoluciona en todos los sentidos, los aspectos sociales y culturales se hacen presentes en la sociedad, la tecnología transforma la comunicación y la forma de trabajar en las organizaciones, es por ello, que los cambios suscitados en el contexto, especialmente de los jóvenes que pertenecen a la generación Z, requieren ser analizados y definidos para conocer las tendencias existentes en el mercado. El presente estudio tiene como objetivo analizar la inteligencia generacional como un recurso para el diseño de estrategias de *marketing* educativo en las Instituciones de Educación Superior (IES) del Tecnológico Nacional de México (TECNM), con el propósito de generar conocimiento y aportes a la disciplina.

Para iniciar con el estudio, Barbery-Montoya et al. (2019) analizan que la cuestión de generación en las

personas, influye en el comportamiento de compra, porque definitivamente existen diferencias de consumo entre los jóvenes y los adultos, pero son estos últimos los que ejercen influencia en la conducta de los jóvenes. Por tal motivo, la generación es un fenómeno social, donde la edad y la experiencia de vida tienen una interacción generacional. En relación a lo anteriormente expuesto, Palm y Cueva (2020) consideran que el estudio de las generaciones, consiste en estudiar a los individuos en agrupaciones en un momento histórico y en un determinado contexto, de acuerdo a las fases de la vida y a los roles que desempeñan. Dichas generaciones comparten factores culturales, sociales y personales que

brindan la posibilidad de conocer los motivos que impulsan a la compra, el mercado o segmento de mercado, emociones y las preferencias hacia determinados productos y/o servicios.

Para Rodríguez et al. (2020) el *marketing* busca satisfacer las necesidades de los clientes actuales y potenciales y para ello, las tendencias son necesarias, para que las organizaciones diseñen estrategias mercadológicas al respecto. Una tendencia es una inclinación, una preferencia y una predisposición que los clientes pueden tener sobre un producto y/o servicio. Entre las tendencias mercadológicas destacan las siguientes en la tabla 1.

**Tabla 1**

*Tendencias del marketing*

<b>Tendencias</b>	<b>Descripción</b>
<i>Marketing guerrilla</i>	Consiste en el desarrollo de estrategias y técnicas creativas a bajo costo para estimular la conducta de los consumidores a través de los sentimientos y las emociones
<i>Marketing verde</i>	Fomentar la concientización sobre el impacto de la naturaleza y la sustentabilidad en los consumidores.
Macro mercadeo	Su finalidad es la búsqueda del bienestar social entre los clientes, el mercado y la organización.
<i>Marketing interno</i>	La satisfacción de los colaboradores es esencial para fomentar la lealtad y compromiso hacia la marca, aumentar la productividad y competitividad genera valor y una ventaja competitiva en el mercado.
<i>Marketing social</i>	Una causa aunada a la responsabilidad social favorece el posicionamiento de la marca en el mercado.
<i>Neuromarketing</i>	Estimular el cerebro conduce al descubrimiento de conductas de compra de los consumidores; necesidades, sentimientos y emociones se mezclan y brindan conocimientos acerca de la conducta de los consumidores.
<i>Marketing B2B</i>	A través de la tecnología, las organizaciones buscan tener un mayor acercamiento con los clientes para agilizar la comunicación a través de plataformas digitales.

**Tabla 1**

Continuación...

<b>Tendencias</b>	<b>Descripción</b>
<i>Marketing personal</i>	Los colaboradores pueden utilizar su imagen, habilidades y talentos para exaltar sus cualidades en la organización.
<i>Email marketing</i>	El correo electrónico puede ser utilizado como un medio eficaz para difundir las cualidades y bondades de los productos y/o servicios entre los usuarios
<i>Marketing relacional</i>	Las relaciones duraderas y a través del tiempo fortalecen el reconocimiento de la marca entre los clientes.
<i>Marketing viral</i>	El uso de las redes sociales puede exaltar y agilizar el contenido sobre un acontecimiento en específico.
<i>Marketing digital</i>	Ante las economías emergentes, la conectividad es vital para las organizaciones, por tal motivo, el uso de las redes sociales acerca a los clientes a nuevos productos y/o servicios.
<i>Marketing de servicios</i>	Promueve la comercialización de intangibles de las organizaciones, de manera ágil y eficaz.
<i>Geomarketing</i>	El conocimiento del entorno genera información para satisfacer necesidades actuales y potenciales de los consumidores.
<i>Marketing deportivo</i>	El objetivo es la búsqueda de clientes masivos en el ámbito deportivo.
<i>Etnomarketing</i>	El reconocimiento del mercado con respecto a las tradiciones, costumbres y valores, promueve la generación de productos y/o servicios orientados a una cultura en específico.
<i>Scent marketing</i>	A través del olfato, los clientes pueden percibir sensaciones que favorecen la adquisición de un producto/servicio.

Fuente: Elaboración propia (2024), con base en Rodríguez et al. (2020).

Las diversas tendencias en *marketing* permiten distinguir la variedad de opciones que las organizaciones pueden elegir como idónea para la promoción de sus productos y/o servicios. Para Moral-Pérez et al. (2021) las tendencias de consumo en los jóvenes que pertenecen a la generación Z, destacan, el consumo tecnológico digital, en específico el comercio electrónico, el uso de aplicaciones, redes sociales y plataformas digitales, que, con el paso del tiempo, pueden desarrollar una conducta de compra compulsiva. En la misma línea, Madrigal-Moreno et al. (2021)

indican que la generación Z se caracterizan por el respeto e integridad del mundo actual, vigilan la reputación de las marcas, son jóvenes independientes, afectos al uso de la tecnología digital, lo que favorece el mundo digital.

De acuerdo con, Navarro-Robles y Vázquez-Barrio (2020) consideran que, derivado de las características de los jóvenes de la generación Z, perciben un deseo de interacción social, desarrollan competencias y habilidades por las TIC'S (Tecnologías de la



Información y comunicación), tienen preferencias por contenidos visuales, se comunican a través de las redes sociales y son considerados nativos digitales. Para Oscar Armando Mejía-Delgado y Yury Yasmin Mejía-Delgado (2022) la tecnología y la digitalización, conforman una ventaja competitiva para las organizaciones en relación con la generación Z, ya que, el factor edad en una economía digital, crea la necesidad de adquirir nuevos conocimientos, habilidades y experiencias para la creación de nuevos productos y/o servicios. Continuando con el análisis, Velarde-Samaniego et al. (2022) consideran que los jóvenes de la generación Z, se caracterizan por ser exigentes en relación al aprendizaje y en su ímpetu por ser autodidactas, son flexibles, pero a la vez, cuestionan las

circunstancias del mundo real.

Desde otro ángulo de ideas, Bustos-Carpio (2023) analiza que en la generación Z caracterizada con un alto impacto de la tecnología, la neurociencia y la inteligencia emocional son necesarias para establecer diferencias entre las generaciones, es decir, debe de existir una especie de metamorfosis en la complejidad generacional. Desde el punto de vista sociológico, Remedios Sánchez García y Francisco José Sánchez-García (2023) exponen que la edad, el nivel educativo, la cultura, la lengua y la escritura son características de la generación Z, en una era donde la tecnología y la comunicación a través de ella se vuelve indispensable para socializar. En la tabla 2, se analizan las tendencias de compra de los jóvenes de la generación Z.

**Tabla 2**

*Tendencias de compra de la generación Z al realizar compras*

<b>Motivación por el precio</b>	<b>Lealtad a la marca</b>	<b>Productos y servicios</b>	<b>Influencia del correo electrónico</b>
29%	57%	58%	58%
Valoración de la experiencia en tienda	Lealtad por la experiencia en tienda	Investigación del producto en redes sociales	Influencia de la web de la marca
81%	18%	42%	80%

Fuente: Elaboración con propia (2024), con datos tomados de Díaz-Soloaga (2019).

En la tabla 2 se puede observar que, la generación Z, perciben una mayor valoración en la experiencia de la tienda y la influencia de la página de las marcas, por lo que, la atención tanto física como en la red, son

indispensables para marcar la preferencia de los jóvenes consumidores. A continuación, en la tabla 3, se exponen los medios para realizar compras y pagos de la generación Z.

**Tabla 3***Percepción de la generación Z ante las compras y los pagos digitales*

<b>Uso de tarjetas de débito y crédito</b>	<b>Uso de efectivo</b>	<b>Pagos digitales en Apps</b>	<b>Uso del celular para pagos</b>
35%	37%	70%	61%
Compras por recomendación personal	Redes sociales para investigar un producto	Instagram, Facebook y TikTok las redes más usadas	Crecimiento de las redes sociales al 2025
65%	51%	60%	49%

Fuente: Elaboración propia (2024), con datos tomados de Petrok (2021).

De acuerdo a la información proporcionada, la generación Z, prefiere realizar los pagos a través de aplicaciones digitales y en relación a las compras,

prefieren una recomendación antes de la realización del mismo. En la tabla 4, se analizan los servicios de suscripción de la generación Z.

**Tabla 4***Servicios de suscripción más populares en la generación Z*

<b>Servicio de transmisión de video</b>	<b>Servicio de transmisión de música</b>	<b>Servicio de comida a domicilio</b>	<b>Belleza, salud y bienestar</b>	<b>Misceláneas</b>
96%	80%	50%	51%	56%
Prime Video	Netflix	Disney+	Hulu	HBO Max
72%	62%	43%	34%	24%
Amazon Music Unlimited	Spotify	Apron, Candy Club y GrubHub+	BeautyFIX	BarkBox
39%	35%	24%	25%	14%

Fuente: Elaboración propia (2024), con datos tomados de Griffith (2022).

Los jóvenes pertenecientes a la generación Z prefieren los servicios de transmisión de vídeo y música respectivamente. En el mismo orden de ideas, en la tabla

5 se observan las tendencias en entretenimiento de la generación Z.

**Tabla 5***Tendencias de la generación Z*

<b>Pasar el rato virtualmente</b>	<b>Crear un avatar en videojuegos</b>	<b>Crear un avatar en redes sociales</b>	<b>Uso del casco de realidad virtual</b>
50%	57%	48%	37%
Comprar productos virtuales o digitales	Seguir personajes virtuales por redes sociales	Comprar criptomonedas / NFTs	Interactuar en los videojuegos sin jugar
32%	27%	13%	70%
Aumento de gastos pos Covid-19	Viajes para visitar amigos y familiares	Uso de tarjeta de crédito con aceptación global	Uso de tarjeta de débito con aceptación global
72%	64%	19%	18%
Uso del efectivo	Medios de pago virtuales	Confianza en la Criptomoneda	Criptomoneda como plan para retiro laboral
32%	32%	59%	56%

Fuente: Elaboración propia (2024), con datos tomados de Visa (2022).

Los resultados indican que la generación Z prefiere interactuar de manera virtual a través de los vídeo

juegos. En la tabla 6, se enlistan las inversiones financieras preferidas por la generación Z.

**Tabla 6***Inversiones financieras de la generación Z*

<b>Inversiones</b>	<b>Acciones</b>	<b>Criptomonedas</b>	<b>Fondos mutuos</b>
54%	26%	23%	12%
Fondos ETF	Fondos indexados	NFT	Inversiones convencionales
7%	8%	10%	6%

Fuente: Elaboración propia (2024), con datos tomados de Visa (2022).

La tabla indica que, la generación Z tiene un mayor interés por la realización de inversiones. Actualmente la generación Z recibe una mayor influencia a través de

comunicadores, es por ello, que en la tabla 7 se analizan los medios por la cuales reciben una mayor interacción.

**Tabla 7**

Los influencers y la confianza en las instituciones en la generación Z

<b>YouTubers</b>	<b>Ninguno</b>	<b>Músicos</b>
31%	26%	24%
<b>Policía</b>	<b>Deportistas</b>	<b>Celebridades de cine</b>
22%	20%	20%
<b>TikTokers</b>	<b>Celebridades de TV</b>	<b>Instagrammers</b>
19%	14%	11%
<b>Documentalistas</b>	<b>Políticos</b>	<b>Reporteros</b>
11%	10%	10%
<b>Podcasters</b>	<b>Snaphatters</b>	<b>Escritores</b>
10%	9%	9%
<b>Blogueros</b>	<b>Celebridades de reality TV</b>	<b>Presentadores de programas de TV</b>
7%	7%	7%

Fuente: Elaboración propia, (2024) con datos tomados de Visa (2022).

Los datos obtenidos muestran una mayor percepción de comunicación y generación de confianza a través de los *YouTubers*. Definitivamente, la generación Z destaca por su acercamiento innato hacia la tecnología, digitalización y las redes sociales que, aunado a la pandemia, incrementó las tendencias en relación al uso de herramientas tecnológicas. Sin descartar que la globalización y post modernización han ejercido una notable influencia en las preferencias de consumo de la generación Z.

En la perspectiva de, Nery-Kameta et al. (2019) la globalización se sostiene en el estudio de las organizaciones a través de la teoría de la contingencia, es decir, la adaptación al cambio y transformaciones que surgen en el contexto requiere re-pensar la estructura e interacción en las organizaciones. La teoría de sistemas, al considerar a las organizaciones como sistemas abiertos, y apuestan por la creación de una ventaja competitiva para establecer una diferenciación entre la competencia y generar conocimiento con respecto a la

realidad existente en el contexto. Flores y Flores (2020) analizan que la globalización es una transculturización y da origen a nuevas formas de consumo, a la generación de fuentes de empleo y a la inversión extranjera. La globalización es una respuesta a las exigencias de la sociedad y se caracteriza por la innovación, la tecnología y la digitalización que conducen a la denominada industria 4.0.

Para Gómez-Álvarez (2021) enfatiza que Taylor y Fayol (1975) promovieron el estudio del cambio en las organizaciones, actualmente y derivado de la globalización, ante un contexto caótico y complejo, las organizaciones requieren de un cambio sostenible, de gestión y consolidación para la supervivencia en el presente y la posteridad. Derivado de los cambios acontecidos en el ambiente, de la globalización y de las tendencias de consumo de los jóvenes pertenecientes a la generación Z, es necesario considerar el diseño de estrategias relacionados con el estudio del *marketing* educativo en una IES, a través de la inteligencia

generacional, que brinde la oportunidad de identificar y detectar aquellas áreas de oportunidad en el interior de las IES para satisfacer las necesidades actuales y potenciales de la comunidad estudiantil, fomentar la lealtad, la fidelidad y el compromiso hacia la marca institucional, la misión, la visión y los valores presentes en las IES. Así como también, la retención y terminación de la carrera profesional y evitar en el menor índice de deserción de los estudiantes en el sistema educativo. Ante los conocimientos empíricos existentes sobre los universitarios que pertenecen a la generación Z y los cambios en el entorno.

La presente investigación es relevante porque pretende contribuir de manera empírica en las actividades relacionadas al *marketing* educativo de las IES, con respecto a las metas y objetivos institucionales, el reconocimiento del mercado, del segmento, las oportunidades y las tendencias de consumo de los estudiantes universitarios y la forma de dirigir la comunicación institucional a través de las diversas redes sociales que actualmente utiliza la comunidad estudiantil. A continuación, se exponen las principales problemáticas pertenecientes al TECNM.

De acuerdo con Siry (2023), el Sistema del Tecnológico Nacional de México (TECNM) engloba 266 institutos en el territorio nacional, en el cual el TECNM ha manifestado una serie de desafíos ante los retos del Siglo XXI: dependencia económica directamente del gobierno federal, falta de participación en el *ranking* internacional de las mejores universidades, desigualdad en la distribución de los recursos económicos entre los tecnológicos, perfiles académicos, ubicación geográfica, rezago educativo y administrativo, condiciones de vulnerabilidad en los estudiantes y la interculturalidad existente. En concordancia con lo

anterior, para Fernández-Fassnacht (2023) el principal desafío del sistema TECNM, consiste en la cobertura nacional, en la promoción de la equidad e igualdad en el género, en la educación digital, en la vinculación con los sectores económicos del país y en la promoción de las carreras que se ofertan, pero el real desafío consiste en el financiamiento para dar cabal cumplimiento en el desarrollo de estrategias que les permita la toma de decisiones ágiles y una mejor gobernanza institucional.

De igual forma, Ayala-Hernández y Haro-Esquivel (2024) agregan que el TECNM debe promover la gestión del conocimiento, promover la evolución de sus actividades académicas hacia una institución inteligente, el reconocimiento de la evolución del contexto, de la promoción de la investigación y de la innovación de los sistemas educativos. Por tal motivo, el TECNM es un sistema que forma parte fundamental del desarrollo económico del país y promueve el dinamismo e interacción con la sociedad.

De lo anteriormente expuesto, radica el interés por la realización del presente estudio, que permita la comprensión y la importancia del *marketing* educativo para exaltar las virtudes, los logros institucionales, el reconocimiento de un sistema educativo y la promoción de las diversas carreras que ofertan, para posicionar la marca en el mercado y en el contexto actual.

### **La inteligencia generacional: cambios en el comportamiento de los consumidores de la generación Z**

Para cada entorno, cada momento y cada época el ser humano ha tenido sus propios problemas, pero ha encontrado una y otra vez la manera de resolverlos. La resolución de problemas es el eje central del concepto abstracto de inteligencia, pues esta puede definirse como

la capacidad de resolver retos y desafíos. Pero las adversidades que han surgido a lo largo de la historia no han sido los mismos para todos, ni para cada generación. Entonces no se puede hablar de inteligencia como un concepto absoluto sino más bien debe entenderse como uno en constante cambio pues cada generación, enfrenta sus propios problemas, pero también tendrá la inteligencia suficiente para superarlos.

La inteligencia generacional puede comprenderse a partir de lo que establecen Velarde- Samaniego et al. (2022) como la capacidad que tiene un grupo determinado de variedad humana, para adaptarse a los cambios de las generaciones que le preceden en temas como: la educación, el trabajo, la cultura y la realidad misma. De tal manera que, le permita asumir el presente y proyectarse con el futuro adaptándose a los nuevos paradigmas. Los próximos párrafos, buscarán describir, en primer término, las características de la generación Z, y posteriormente se observará cómo impactan en los hábitos de consumo. La generación Z, que abarca a los nacidos de 1999 hasta 2012, ha tenido un entorno propio, una visión del mundo y problemáticas por resolver. En la óptica de Ruperti-Lucero et al. (2020) dictan que esta generación se caracteriza por ser sensibles a las emociones y a las causas sociales, pero también individualistas y prácticos, por tener como parte de la vida, a las tecnologías de la información y la comunicación, lo que les ha llevado a adquirir una madurez temprana al uso de nuevas herramientas y medios digitales.

Respecto del uso y consumo de medios digitales, resaltan las redes sociales pues la generación Z las utilizan para comunicarse y expresarse amplia y preferentemente. Sin embargo, el impacto de las redes sociales no solo debe concebirse como un simple medio, sino como algo más profundo, pues es un constructor de

identidad según lo menciona García-Salirrosas (2020). Un problema que aqueja a esta generación es la poca capacidad de atención que tienen, de acuerdo con Contreras- Lévano y Vargas- Merino (2021) quienes exponen que los problemas de atención no son poca cosa, pues genera una amplia gama de problemas: poca capacidad de atención, medida en minutos, para realizar tareas o temas determinados, lo cual a su vez afecta la capacidad de producción y aprendizaje pues el uso del tiempo para resolver tareas puede ser relativamente ineficiente. Si se continua con esta cadena, la falta de resultados puede generar frustración, y no es que la frustración sea una emoción que deba evitarse a toda costa, pero cuando no es canalizada de manera adecuada puede ser una fuente de estrés e incluso depresión.

Pero eso se podría compensar con las grandes capacidades de adaptabilidad que tienen ante los cambios vertiginosos que surgen en el ámbito digital, pues son considerados nativos digitales. De acuerdo con Cueva-Estrada et al. (2021) indican que, la generación Z son consumidores de diversos contenidos en línea y son considerados como una parte de la vida cotidiana. Suelen consumir productos y servicios cuyos mensajes sean directos, con información de valor o lúdica con los cuales se sientan identificados. Dentro de los contenidos que consideran de valor se encuentran aquellos que emiten personajes seguidos por ellos como *influencers*, y los que tocan temas de interés ecológico y social.

En este mismo sentido, se ha encontrado que, de acuerdo a López- Vidales y Gómez- Rubio (2021) que el consumo mediático de la generación Z se caracteriza precisamente, por ser el medio natural del nativo de la aldea global o era digital, en la que consumen al mismo tiempo datos relevantes, trascendente y lúdicos dejando prácticamente de lado los medios que han utilizado generaciones anteriores como la televisión y la radio.

Son igualmente consumidores de videojuegos, programas o series vía *streaming* y su red favorita es el *Instagram*. Además de *Instagram*, también tienen tendencias favorables a *Tik Tok*, *Spotify* y *YouTube*. Caso contrario a la red social que ha sido utilizado preferentemente por generaciones anteriores: *Facebook* como lo afirman Marugán-Solís y Martín- Critikián (2023). Cabe mencionar que no son solo consumidores pasivos de dichas redes sociales, sino también son creadores de su propia realidad virtual, dado que son muy activos en el contexto digital, lo cual se refleja en diversos aspectos: participación constante en *chats*; creación y/o réplica de contenido digital; creación de crítica o apoyos a las marcas, productos o servicios que consumen; y en ofertar su propio contenido o bien compartirlo. Una característica del material preferido es claramente el audiovisual, por encima del solo visual o solo auditivo.

En concordancia con lo anterior, otro cambio que caracteriza a la generación Z de acuerdo con Martín-Critikián et al. (2022) es el desplazamiento de la confianza hacia personas con quien de una u otra manera se identifican: los denominados *influencers*, quienes a su vez transmiten los mensajes de las marcas mediante diversos canales o medios como *Youtube*, *Instagram* o *Tik tok*. Cabe resaltar que, debido a la disminución de atención que ha tenido esta generación, los mensajes que generan un mayor impacto son aquellos que son breves, pero a la vez llamativos. Precisamente, la confianza es un valor percibido de alta importancia y como tal valorado por la generación Z. Como lo dicta Poveda-Velasco (2022), las marcas que se han tomado el tiempo de cultivar este valor tendrán mayor preferencia en las personas de esta generación. Los trabajos realizados, por tanto, en mejorar la imagen

de la marca, con el fin de que su mercado meta perciba sus valores propuestos, no serán en vano, ya que, generarán mayor propensión a su consumo. En este sentido, la imagen es una percepción sostenida a lo largo del tiempo y compartida por una comunidad, que a su vez genera una realidad interna de acuerdo a Pereira-Álvarez (2021). En palabras más sencillas, para la generación en cuestión, una imagen equivale a percepción y la percepción es una realidad. Trabajar la imagen de una marca es mejorar su realidad percibida.

Como se puede observar, las características de la generación Z y los comportamientos en los hábitos de consumo, suponen un reto para diversos actores de distintas facetas que por alguna razón necesiten conectar con ellos, como es el caso de las Instituciones de Educación Superior quienes se deben de ocupar por conocer e identificar las necesidades de esta generación. Algunos de los retos a los que se enfrentan son: el dinamismo en que se desenvuelven las marcas las cuales buscan conectar con los clientes de esta generación, la evolución de las redes sociales y los *Influencers* como creadores de contenido. Por lo que, las marcas necesitan volverse más auténticas y creadoras con un toque más audiovisual, y tal vez poco a poco migrar su contenido a redes sociales utilizados por esta generación.

### **Innovaciones en la mercadotecnia educativa: Retos de la Educación Superior**

La educación superior ha estado en constante evolución y adaptación a los cambios en la sociedad y el mercado laboral. En este contexto, la mercadotecnia educativa juega un papel fundamental para atraer y retener a los estudiantes, así como para promover la excelencia académica y la relevancia de los programas educativos.

Ante la diversidad de definiciones de innovación, Jimeno-Espadas (2020) destaca la importancia de comprender las relaciones sociales y la influencia de la subjetividad en la generación de significados. Estos aspectos deben considerarse al realizar investigaciones de *marketing*, especialmente en la comprensión del mercado y en el diseño de estrategias. Por su parte Moreira et al. (2020) consideran que, los profesores puedan introducir cambios en las clases, para ello, es esencial recibir una formación docente constante y estar siempre actualizados. Los autores consideran que, con respecto a la formación docente, se percibe como una estrategia costosa y que requiere recursos económicos que a veces no están disponibles para las IES.

La innovación en el *marketing* educativo desempeña un papel fundamental en la educación superior, ya que permite a las instituciones adaptarse a los cambios y desafíos del entorno actual. La sociedad y el mundo están experimentando un proceso acelerado de cambios e innovaciones. Para Vázquez-Islas et al. (2021) la educación superior debe adaptarse a este nuevo paradigma para transformar sus modelos educativos y didácticos para responder a las necesidades actuales. Pues es el entorno educativo es el que ha sufrido cambios significativos, ya que ahora es imprescindible tener en cuenta la estructura intelectual y sus diferentes componentes, lo que implica considerar al docente, como el principal contribuyente con conocimiento y habilidades; que incluye prácticas, técnicas y metodologías.

De acuerdo con Deroncele-Acosta et al. (2021) la innovación educativa es un proceso dinámico que implica la interacción de diferentes niveles de la institución (individual, grupal, institucional y social), dentro de una cultura organizacional activa, creativa y

enfocada en la mejora continua. Es fundamental que la innovación sea valorada y compartida por todos, aplicándose en todos los procesos clave, estratégicos y de apoyo institucional. Para considerar lo dicho por Mendoza-Espinoza et al. (2021) se sabe que la sociedad y el mundo están experimentando un proceso acelerado de cambios e innovaciones. La educación superior debe adaptarse a este nuevo paradigma y transformar sus modelos educativos y didácticos para responder a las necesidades actuales. Es así como Vázquez-Islas et al. (2021) argumentan que la formación de los docentes es fundamental para implementar las innovaciones en el *marketing* educativo, por lo que es necesario capacitar a los profesores en nuevas estrategias pedagógicas y en el uso de tecnologías educativas para mejorar la calidad de la enseñanza.

Por su parte González-Ferriz (2021) argumenta que la personalización de la experiencia del estudiante se ha convertido en una tendencia importante en el *marketing* educativo; las instituciones educativas están utilizando datos y análisis para comprender mejor las necesidades y preferencias de los estudiantes y ofrecer experiencias educativas personalizadas; algunos de los desafíos en esta área incluyen recopilar y utilizar los datos de manera ética y respetando la privacidad de los estudiantes. Aunado a lo anterior Monroy-Ceseña (2022) expresa que los estudiantes actuales buscan una experiencia educativa personalizada y adaptada a sus necesidades e intereses; las instituciones de educación superior deben ser capaces de ofrecer programas flexibles, con enfoques pedagógicos innovadores y oportunidades de aprendizaje práctico.

Según Cerón-Islas et al. (2023) la innovación en el *marketing* educativo permite a las instituciones educativas prepararse para enfrentar los grandes retos del futuro de la educación, esto implica estar al tanto de



las últimas tendencias y cambios en el mundo, y diseñar propuestas curriculares basadas en ellas. Del mismo modo Moreno-Murrieta, et al. (2023) deducen que las innovaciones en la mercadotecnia educativa son clave para aportar a la calidad de las instituciones y las organizaciones educativas. Estas innovaciones permiten enriquecer los ecosistemas de aprendizaje a través de la creación de nuevos productos o la promoción de escenarios educativos digitales.

De acuerdo con, Urías-Rivas (2023) plantea que la innovación en el *marketing* educativo también implica una nueva forma de gestionar las escuelas. Esto involucra no solo el uso de nuevas tecnologías en el aula, sino también la implantación de una nueva forma de ver la enseñanza y una cultura innovadora. Los cambios son necesarios para adaptarse a las necesidades de los alumnos actuales. La innovación en el *marketing* educativo como reto en la educación superior está relacionada con el dominio de nuevas destrezas, comportamientos y prácticas asociadas al cambio. Esto incluye la adquisición de nuevas creencias y concepciones vinculadas a la utilización de los entornos virtuales en la enseñanza-aprendizaje.

Es así como, Arriaga-Cárdenas y Lara-Magaña (2023) agregan que uno de los principales desafíos a los que se están enfrentando los estudiantes es el desarrollo de habilidades de aprendizaje continuo y la flexibilidad para afrontar situaciones nuevas e inciertas, lo que implica que los profesores jueguen un papel activo en el acompañamiento y crecimiento, más allá de transmitir conocimientos. Para Sánchez-Leyva et al. (2023) uno de los desafíos de la educación en las IES, consiste en realizar cambios en la actitud de los estudiantes, la creación de una actitud motivadora y de satisfacción, para combatir el estrés, la ansiedad, la depresión, la

incertidumbre, la insatisfacción, la inseguridad y garantizar la privacidad de la información de los estudiantes, que deriva de las consecuencias de la pandemia COVID-19, de igual forma, Clara-Zafra et al. (2023), exponen que, el uso de la tecnología en las IES, es una herramienta indispensable en el proceso de enseñanza-aprendizaje, pero que hoy en día, la misma tecnología, puede provocar por una lado, motivación y felicidad y aprendizaje independiente y por el otro, crear determinadas ciber patologías biológicas, psicosociales y sociales, es por ello, que las IES, deben fomentar el uso razonable de la tecnología y diseñar estrategias a partir de la evidencia presentada.

En el mismo orden de ideas, Moreno-Trevino et al. (2022) confirman que, los estudiantes han manifestado ciertos problemas relacionados con la salud mental, como resultado de la pandemia COVID-19, entre los que destacan, el estrés, la ansiedad, la depresión y la frustración, especialmente en los estudiantes del género femenino, así como también la influencia de los factores sociodemográficos, la cual, las mujeres tienen una mayor incidencia hacia los estresores antes mencionados. Las instituciones educativas tanto privadas como públicas están trabajando en diferentes aspectos para fomentar la innovación en el ámbito educativo por lo que el verdadero desafío al que se enfrentan las Instituciones educativas no solo es crear nuevas tecnologías en el aula, sino adaptarse a una nueva forma de enseñanza, aunque esto provoque resistencia al cambio.

### **Experiencias de marketing educativo en las IES**

Las universidades han recurrido cada vez más al *marketing* para atraer a estudiantes potenciales en un entorno altamente competitivo. Hoy en día es necesario

la utilización de las redes sociales que brinde la posibilidad a las IES de generar tráfico en los clientes actuales y potenciales.

El *marketing* es una herramienta crucial, de acuerdo con Parra et al. (2022) es un aliado para las IES, porque permite entre otras cosas, que las universidades atraigan a posibles estudiantes, a tener mayor visibilidad en el mercado y ayuda a la difusión tanto de los programas educativos que ofertan como los logros y aciertos por parte de las mismas. En este orden de ideas, Gordillo et al. (2020), consideran que el desarrollo de estrategias de *marketing* en las instituciones, permiten que los estudiantes sientan satisfacción, en su estudio se observa que, para que los alumnos puedan percibir la satisfacción escolar se requiere que las instituciones educativas realicen estrategias de *marketing* enfocadas a las necesidades de los estudiantes. Sin embargo, manifiestan que el uso excesivo o inapropiado del *marketing* en las universidades también puede tener efectos negativos. Por ejemplo, algunas instituciones pueden exagerar sus logros o utilizar tácticas engañosas para atraer estudiantes, lo que puede generar expectativas poco realistas y engañosas en los estudiantes. Además, el enfoque excesivo en el *marketing* puede desviar recursos y atención de otros aspectos igualmente importantes de la educación superior, como la calidad académica.

En contraparte, si no se cuenta con un área específica de *marketing* y no se desarrollan estrategias idóneas enfocadas a las necesidades de cada institución, puede ocurrir que la institución educativa no logre un posicionamiento en el rubro educativo como es el caso de la Institución Educativa privada Inmaculada Bilingüe en Perú, tal como lo afirman Suysuy-Chambergo y Taira-Alcarazo (2019). Para Silva-González y Ramos-Ferañan (2019) consideran que, en el lado positivo, el

*marketing* ha permitido que las universidades amplíen su alcance y visibilidad, llegando a un mayor número de estudiantes interesados en sus programas educativos. De igual forma, el *marketing* educativo puede ayudar a las universidades a destacar sus fortalezas y diferenciarse de la competencia, lo que les permite atraer a estudiantes que son adecuados para sus programas y contribuir al éxito académico.

En la misma línea, Bravo-Adanaqué (2020) considera que el *marketing* puede ser una herramienta poderosa para las universidades en términos de visibilidad y atracción de estudiantes, su uso debe ser equilibrado. Es fundamental que las universidades mantengan la integridad académica y la calidad educativa como prioridades, utilizando el *marketing* como un medio para destacar sus fortalezas de manera honesta y transparente. De esta forma, las universidades pueden cosechar los beneficios del *marketing* sin comprometer su misión educativa. En un estudio Monterrubio-Cabrera y Gordillo-Benavente (2023) analizan que, el *marketing* educativo debe resaltar la presencia institucional y perfil corporativo de las IES, para generar una segmentación y el uso de las redes sociales y plataformas digitales.

A nivel Latinoamérica, las IES de Brasil, Chile, Argentina, Colombia y México tienen un común denominador, por un lado, utilizan las diversas redes sociales de *Facebook*, *Twitter*, *Instagram* y *You tube*, a través del uso de fotografías y enlaces en vivo, y por el otro, se caracterizan por no mantener sus páginas actualizadas. De lo anteriormente expuesto, el *marketing* digital se convierte en una alternativa para crear información de utilidad y valor agregado, para dar paso a la interacción, crear comunidad y conducir una comunicación ágil. El estudio sugiere que la red social de *Instagram* es considerada como una red valorada por los universitarios.

## Metodología

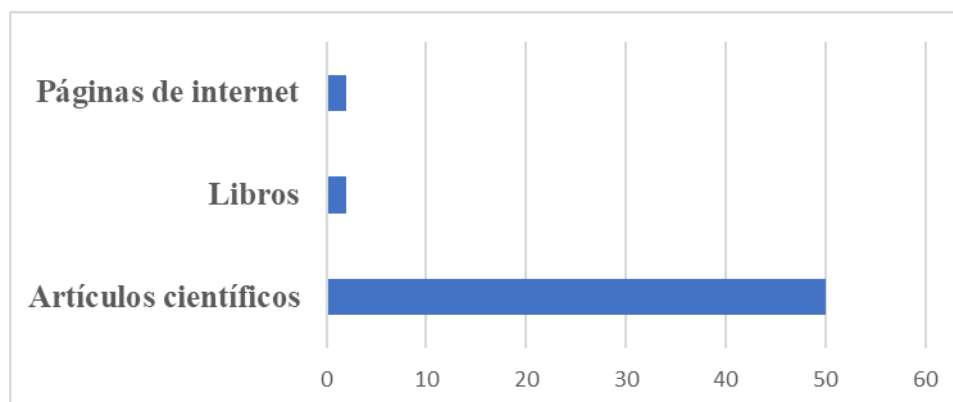
Para el presente estudio se utilizó la metodología basada en la investigación de tipo documental, el cual, de acuerdo con, Escudero y Cortez (2018), Cerda (2021) y Acosta Faneite (2023) describen como la búsqueda de la información existente que brinde la oportunidad de ser analizada y validar los conocimientos preexistentes derivados de la construcción del marco teórico, para explicar el comportamiento de la variable de estudio.

La localización de la información se basó en la búsqueda en diferentes bases de datos, empleando palabras claves relacionadas con la inteligencia generacional en las IES, entre las que destacan, *marketing*, *inteligencia*, *tendencias* y *generación*, contenidas en la estructura de los diferentes artículos

científicos. Las principales bases de datos utilizados como referencia en la búsqueda de la información destacan; *Scielo*, *Redalyc* y *Dialnet* respectivamente. Derivado de la búsqueda de la información correspondiente y selección de los artículos que aportaron información y evidencia sobre el objeto de estudio, se consultaron las investigaciones publicadas durante el período 2019-2024, lo cual brindó la oportunidad de analizar el tema en cuestión y su evolución durante la pandemia y post pandemia COVID 19. Se discriminaron aquellas investigaciones que no aportaban conocimiento sobre la investigación existente. A continuación, se detalla en la figura 1, la distribución de la información consultada en las diferentes bases de datos.

### Figura 1

*Distribución de los documentos consultados en las bases de datos*



Fuente: Elaboración propia, (2024) con base en los resultados obtenidos en la búsqueda del objeto de estudio.

De acuerdo a la Teoría generacional de Strauss-Hawe citado por Barrera et al. (2022) que surge en las décadas de los 80s y 90, como un parteaguas en el estudio de las generaciones en Estados Unidos para comprender y

analizar la brecha generacional clasificada en generación del silencio, generación baby boomers, generación X, generación Y y generación Z respectivamente, marcan un antecedente histórico relacionada a la inteligencia

generacional.

Existen marcadas diferencias entre las generaciones, como las habilidades, competencias, talentos, actitudes y comportamientos como resultado del contexto o entorno, vivencias, experiencias y del mundo global. El estudio de las generaciones, implica reconocer los valores, hábitos, conocimiento y aprendizaje existente en cada una de las generaciones propuestas, aunado actualmente el uso de la tecnología, la ciencia, la inteligencia artificial, los aspectos emocionales, sociales, culturales, los medios de comunicación, las nuevas formas de colaboración, trabajo en equipo, diversidad, equidad e igualdad en un contexto en constante cambio.

En efecto, los estudios de la Teoría generacional y la inteligencia generacional son elementos indispensables para el diseño de estrategias de *marketing* en las IES, como resultado del diseño de la construcción del marco teórico y de la revisión de la literatura, las IES del sistema del TECNM deben enfocar sus estrategias de *marketing* en el conocimiento del mercado, en la influencia de las emociones al momento de preferir un producto y/o servicio, identificar las necesidades y tendencias del mercado, el uso de la tecnología, la digitalización y la modernización existente en el mercado. La reputación y la calidad de las marcas que actualmente prefieren los universitarios, el uso de las redes sociales con contenido visual, la independencia y autonomía que actualmente caracteriza a los estudiantes, la transculturización, la innovación, la construcción de identidad, la generación de confianza en las marcas preferidas y la concientización hacia la sustentabilidad. Una mercadotecnia educativa orientada hacia la creatividad e innovación.

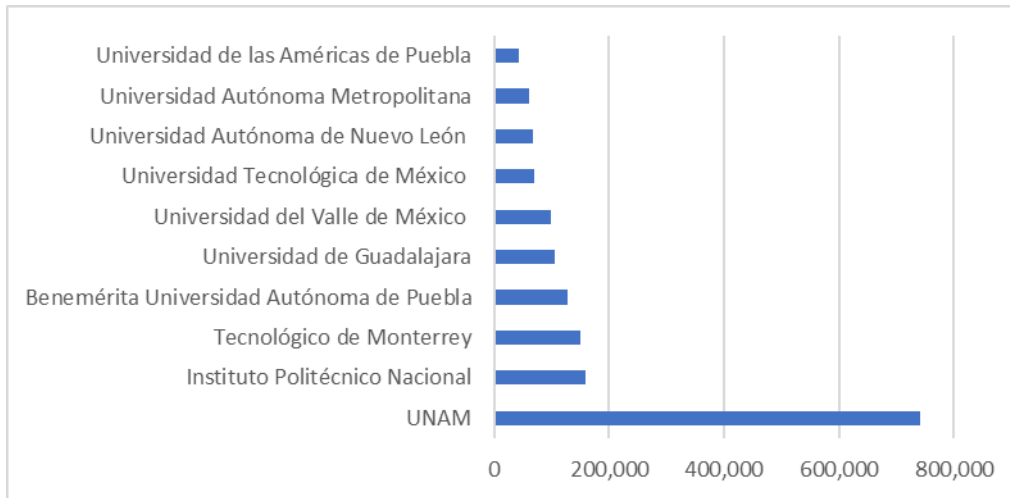
## Resultados

Como resultado de la metodología aplicada se expone lo siguiente: Las IES del sistema TECNM necesitan tener conocimiento sobre la inteligencia generacional para establecer diferencias, que les permita conocer las necesidades y tendencias en *marketing* educativo sobre la comunidad estudiantil que actualmente tienen a cargo, reconociendo que el contexto sobre la cual trabajan, se desenvuelve en un ambiente cambiante, emergente y que se encuentra en constante evolución.

En este análisis se aprecia, por un lado, la importancia de la inteligencia generacional aplicable a la identificación de las necesidades que los estudiantes manifiestan por pertenecer a la generación Z en un contexto educativo universitario y por el otro, el trabajo continuo que las IES pertenecientes al Sistema Nacional del TECNM deben realizar para mantener su oferta educativa y a la vez promocionar las actividades a través de las diversas redes sociales que actualmente los jóvenes utilizan para mantenerse informado. La generación Z requiere información relevante y actual, que les brinde la oportunidad de mantenerse comunicados e interactuar con una comunidad social dispuesta a ser partícipe de sus ideas y comentarios. La responsabilidad social de las IES es ser congruente, ética y moral en el desarrollo de estrategias relacionadas al *marketing* educativo. De acuerdo al *Ranking Universitario de Instagram 2024* en la figura, se muestran los resultados de las IES más exitosas en la red social.

## Figura 2

### Ranking Universitario de Instagram 2024



Fuente: Elaboración propia (2024) a partir del Ranking Universitario de Instagram.

Bajo este esquema y de acuerdo con, Monterrubio-Cabrera y Gordillo-Benavente (2023), las IES utilizan el Instagram como la red social más utilizada por los estudiantes universitarios, lo que implica el uso de la inteligencia generacional como un recurso estratégico para el marketing educativo.

#### Consideraciones finales

Los jóvenes universitarios que se encuentran clasificados en el rubro de la generación Z, hacen uso constante de la tecnología, de la digitalización y de las redes sociales para comunicarse y expresarse tanto para aspectos positivos como negativos.

Es innegable que la pandemia COVID-19 hizo estragos en la juventud universitaria, cuyas afectaciones se manifiestan en problemas relacionados con la salud mental e intelectual, es por ello por lo que, las IES del sistema TECNM deben enfocar su atención en analizar y

reflexionar acerca de las necesidades presentes y futuras, en identificar lo que realmente da sentido de pertenencia, fidelidad, confianza y compromiso en los jóvenes para culminar su carrera universitaria. El *marketing* educativo empieza al interior de las instituciones para exteriorizarlo a la comunidad, a la sociedad y al contexto globalizado, a través de la imagen institucional, la marca, la misión, la visión, los valores, la infraestructura, la tecnología, el capital tangible e intangible, los servicios administrativos y el trabajo docente y colaborativo que se convierte en la pieza clave y fundamental para que los estudiantes externen sus experiencias alrededor del contexto presencial y virtual en los que son partícipes. No se puede permanecer ajeno a los cambios suscitados en el contexto, porque actualmente existen diversas ofertas educativas más atractivas para los estudiantes universitarios y que les brinda la oportunidad de laborar y estudiar al mismo

tiempo, con cuotas accesibles de inscripción y mensualidades.

Bajo este esquema, el dinamismo en el que se encuentran sujetas las IES del sistema TECNМ supone un escenario en el que las estrategias del *marketing* educativo deben ser flexibles y adaptables a las necesidades, deseos y aspiraciones del mercado meta, parte del cual, indudablemente lo constituye la generación Z. En correspondencia al presente estudio, a continuación, se emiten las siguientes conclusiones:

El sistema TECNМ debe diseñar estrategias de *marketing* educativo tomando en consideración la inteligencia generacional en el conocimiento del contexto, del mercado, del conocimiento de la inteligencia emocional que externalan los estudiantes, de la identificación de necesidades y tendencias, del uso de la tecnología, la digitalización y la modernización en que se encuentran inmersos los jóvenes estudiantes, en la utilización de las redes sociales y el contenidos que prefieren actualmente relacionados a aspectos visuales, la transculturización y la diversidad, las causas sociales, la identidad con la marca institucional y la confianza que puede promover un *marketing* educativo justo a la medida de las necesidades de los estudiantes que forman parte del sistema del TECNМ, y con ello subsanar el desafío de la promoción de las carreras del Sistema del TECNМ.

Una de las principales limitaciones en el desarrollo del estudio es la falta de información de la inteligencia generacional aplicable en el *marketing* educativo de las IES. El estudio queda abierto para futuras investigaciones que brinde la oportunidad de enriquecer el trabajo colaborativo y conocer otros contextos de aplicación, que permitan la generación de nuevos conocimientos y nuevas variables de estudio que tengan relación al respecto.

## Referencias

- Acosta Faneite, S. F. (2023). Los paradigmas de investigación en las Ciencias Sociales: Capítulo 4. *Calidad de la educación superior: gestión estratégica, formación integral y soporte institucional*. (pp. 60–79). Editorial Idicap Pacífico.  
<https://doi.org/10.53595/eip.007.2023.ch.4>
- Arriaga, O. G., y Lara, P. C. (2023). La innovación en la educación superior y sus retos a partir del COVID-19. *Revista Educación*, 1-14.  
<https://doi.org/10.15517/revedu.v47i1.51979>
- Ayala, P., y Haro, G. (2024). Desafíos Estratégicos del Tecnológico Nacional de México (TecNM) en el Uso de la Inteligencia Artificial en sus Procesos. *Estudios Y Perspectivas Revista Científica Y Académica*, 4(1), 2350–2380. <https://doi.org/10.61384/r.c.a.v4i1.185>
- Saenz, A., Contreras, F., y Marañón, F. (2022). Representación del Millennial en Latinoamérica. Elementos preliminares que definen a una generación. *Opción: Revista de Ciencias Humanas y Sociales*, (97), 154-171.  
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8626995>
- Barbery, D., López, J., Cantos, I., y Carrera, F. (2019). Cómo se diferencian las marcas de snacks. Un análisis intergeneracional del valor de marca. *Revista Espacios*, 40(24).  
<http://es.revistaespacios.com/a19v40n24/19402416.html>
- Bravo, C. (2020). Estrategia de *marketing* relacional para lograr la fidelización de los estudiantes de artes y diseño gráfico empresarial de una Universidad. *Revista científica institucional ZHOECOEN*, 12(3), 334–347.  
<https://doi.org/10.26495/tzh.v12i3.1331>

- Bustos, M. (2023). La transformación neurodidáctica e inteligencia emocional: una reflexión generacional en el proceso de enseñanza-aprendizaje. *Revista Delectus*, 6(1), 59-70.  
<https://doi.org/10.36996/delectus.v6i1.206>
- Cerda, H. (2021). Los elementos de investigación. Editorial Magisterio
- Cerón, A., Figueroa, J., y Guerrero, O. (2023). La orientación al cliente, la estrategia competitiva y la innovación en mercadotecnia como factores que influyen sobre el desempeño en restaurantes mexicanos. *Revista El Periplo Sustentable*, 176-194.  
<https://doi.org/10.36677/elperiplo.v0i44.17180>
- Clara, M., Sainz, M., Chiñas, J., y Aguirre, M. (2023). Estudio sobre ciberpatologías en estudiantes universitarios: antes y después de la covid-19. *RIDE Revista Iberoamericana Para La Investigación Y El Desarrollo Educativo*, 13(26).  
<https://doi.org/10.23913/ride.v13i26.1430>
- Contreras, M., y Vargas, J. (2021). Conceptualización y caracterización del comportamiento del consumidor. Una perspectiva analítica generacional. *ACADEMO Revista De Investigación En Ciencias Sociales Y Humanidades*, 8(1), 15–28.  
<http://dx.doi.org/10.30545/academo.2021.ene-jun.2>
- Cueva, J., Sumba, N., y Duarte, W. (2021). Marketing de contenidos y decisión de compra de los consumidores Generación Z en Ecuador. *Revista ECA Sinergia*, 12(2), 25-37. Universidad Técnica de Manabí Ecuador.  
[https://doi.org/10.33936/eca\\_sinergia.v12i2.3459](https://doi.org/10.33936/eca_sinergia.v12i2.3459)
- Deroncele, Á., Medina, P., Goñi, F, Román, E., Montes, M., y Gallegos, E. (2021). Innovación Educativa con TIC en Universidades Latinoamericanas: Estudio Multi-País. *Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, 145-161.  
<https://doi.org/10.15366/reice2021.19.4.009>
- Díaz, S. (2019, 26 de febrero). Acciones de marketing más adecuadas según generaciones. *Semrush Blog*.  
<https://es.semrush.com/blog/acciones-marketing-segun-generaciones/>
- Escudero, C., y Cortez, L. (2018). Técnicas y métodos cualitativos para la investigación científica. Ediciones UTMACH.
- Fernández, E. (2023). Los avatares de la educación superior tecnológica en México: historia, estado actual y desafíos. *Universidades*, 74(95), 42-56.  
<https://doi.org/10.36888/udual.universidades.2023.95.675>
- Flores, M., y Flores, J. (2020). Impacto de la globalización en las estrategias de negocios en las empresas ecuatorianas. *E-IDEA Journal of Business Sciences*, 3(11), 1-11.  
<https://doi.org/10.53734/eidea.vol3.id88>
- García, E. (2020). Actitud de compra en redes sociales de la generación Z de Lima Sur. *Revista Desafíos*, 11(2), 128-35.  
<https://doi.org/10.37711/desafios.2020.11.2.208>
- Gómez, P. (2021). El cambio y su impacto en las organizaciones. *Academo (Asunción)*, 8(2), 109-118.  
<https://doi.org/10.30545/academo.2021.jul-dic.10>

- González-Ferriz, F. (2021). Aprendizaje basado en proyectos en formación profesional: La aplicación de las nuevas tecnologías a la investigación de mercados en los ciclos de comercio y marketing. *Revista de la Facultad de Educación de Albacete*, 36(1), 105-121. <https://doi.org/10.18239/ENSAYOS.V36I1.2653>
- Gordillo, L. D, Domínguez, B. M., Vega, C., De la Cruz, A., y Angeles, M. (2020). El marketing educativo como estrategia para la satisfacción de alumnos universitarios. *Propósitos y Representaciones*, 8(SPE1), e499. <https://doi.org/10.20511/pyr2020.v8nSPE1.499>
- Griffith, E. (2022). Boomer vs. Gen Z: These Are the Most Popular Subscription Services by Generation. <https://www.pcmag.com/news/boomer-vs-gen-z-most-popular-subscription-services-by-generation>
- Jimeno, R. (2020). Construcción social e investigación. Un binomio indispensable para la creación de innovación en mercadotecnia. *Revista Económicas CUC*, 9-28. <https://doi.org/10.17981/econcuc.41.2.2020.Org.1>
- López, N., y Gómez, L. (2021). Tendencias de cambio en el comportamiento juvenil ante los media: Millennials vs Generación Z. *Estudios sobre el Mensaje Periodístico*, 27(2), 543-552. <https://dx.doi.org/10.5209/esmp.70170>
- Madrigal, F., Madrigal, S., y Béjar-Tinoco V. (2021). Estrategias de marketing orientadas al consumo de la generación centennial. *European Scientific Journal*, *ESJ*, 17(4), 268. <https://doi.org/10.19044/esj.2021.v17n4p268>
- Martín, D., Solano, M., y Serrano, J. (2022). Hábitos de consumo de moda a través de influencers en la Generación Z. Vivat Academia. *Revista de Comunicación*, 155, 39-68. <http://doi.org/10.15178/va.2022.155.e1387>
- Martínez, J., Palacios, G., y Oliva-Garza, D. B. (2023). Guía para la revisión y el análisis documental: propuesta desde el enfoque investigativo. *Ra Ximhai*, 19(1). <http://doi.org/10.35197/rx.19.01.2023.03.jm>
- Marugán, F., y Martín, D. (2023). Redes sociales y Generación Z. *Doxa Comunicación. Revista Interdisciplinar De Estudios De Comunicación y Ciencias Sociales*, 36, 381–399. <https://doi.org/10.31921/doxacom.n36a1707>
- Mejía, O., y Mejía, Y. (2022). Madurez tecnológica de la generación Z: reto de la transformación digital en Colombia. *Revista CEA*, 8(16), e1913. <https://doi.org/10.22430/24223182.1913>
- Mendoza, H., Muñoz, R., Gómez, G., y Robles, M. (2021). La innovación y la mercadotecnia en las Mypes: Municipios de Acatlán y Santiago Tulantepec de Lugo Guerrero. *Revista Relayn*, 101-121. <https://doi.org/10.46990/relayn.2021.5.3.169>
- Monroy, M. (2022). Estudio bibliométrico de la innovación y la mercadotecnia de servicios en la industria de restaurantes. *Revista Inquietud Empresarial*, 15-33. <https://doi.org/10.19053/01211048.14317>



- Monterrubio, E., y Gordillo, L. (2023). Estudio comparativo del uso del marketing digital: redes sociales en Instituciones de Educación Superior de México y América Latina. *RIDE Revista Iberoamericana Para La Investigación Y El Desarrollo Educativo*, 13(26).  
<https://doi.org/10.23913/ride.v13i26.1480>
- Moral, M., Guzmán, A., y Bellver, M. (2021). Consumo y ocio de la Generación Z en la esfera digital. *Prisma social*. <https://revistaprismasocial.es/article/view/4320>
- Moreira, C., Abuzaid, J., Elisondo, R., y Melgar, M. (2020). Innovaciones educativas: perspectivas de docentes y estudiantes de la Universidad Nacional de Río Cuarto (Argentina) y la Universidad del Atlántico (Colombia). *Revista Panorama*, 1-23.  
<https://doi.org/10.15765/pnrm.v14i26.1480>
- Moreno, J., Hernández, J., García, A., y Castro, N. (2022). Determinantes del estrés, ansiedad y depresión: el efecto del confinamiento en estudiantes universitarios. *EDUCATECONCIENCIA*, 30(34), 216–240. <https://doi.org/10.58299/edu.v30i34.484>
- Moreno, R., Mendivil, M., y Navarro, J. (2023). Competencias profesionales y proyectos de estadías de la Licenciatura en Innovación de Negocios y Mercadotecnia (LINM): Hacia un análisis integral en una Universidad Tecnológica. *Revista Ciencia Latina Internacional*, 1499-1511.  
[https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v7i6.8785](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i6.8785)
- Navarro, M., y Vázquez, T. (2020). El consumo audiovisual de la Generación Z. El predominio del vídeo online sobre la televisión tradicional. *Ámbitos: Revista internacional de comunicación*, 50, 10-30.  
[https://idus.us.es/bitstream/handle/11441/102140/1/El\\_consumo\\_audiovisual\\_de\\_la\\_Generaci%C3%B3n\\_Z.\\_El\\_predominio\\_del\\_v%C3%ADdeo\\_online\\_sobre\\_la\\_televisi%C3%B3n\\_tradicional\\_.pdf?sequence=1](https://idus.us.es/bitstream/handle/11441/102140/1/El_consumo_audiovisual_de_la_Generaci%C3%B3n_Z._El_predominio_del_v%C3%ADdeo_online_sobre_la_televisi%C3%B3n_tradicional_.pdf?sequence=1)
- Nery, S., Celaya, R., y Prado, C. (2019). Análisis de teorías y la nueva era de las organizaciones: adaptándose al nuevo ser humano. *Revista Universidad y Empresa*, 21(37), 9-30.  
<https://doi.org/10.12804/revistas.urosario.edu.co/empresa/a.6447>
- Palm, K., y Cueva, J. (2020). Incidencia del marketing ecológico de productos alimenticios en la compra del consumidor millennial de Guayaquil. *Revista Publicando*, 7(25), 11-38.  
<https://revistapublicando.org/revista/index.php/crv/article/view/2079>
- Parra, C., Ulloa, S., y Medina, P. (2022). Systematic literature review on educational marketing. *Religación*, 7(33), e210943.  
<https://doi.org/10.46652/rgn.v7i33.943>
- Pereira, O. (2021). La imagen institucional y el cumplimiento misional como predictores de la satisfacción estudiantil. *Apuntes Universitarios*, 11(3), 226–240. <https://doi.org/10.17162/au.v11i3.703>
- Petrok, V. (2021, 16 de noviembre). How Gen Z is embracing digital payments.  
<https://www.insiderintelligence.com/content/how-gen-z-embracing-digital-payments>
- Poveda, J. (2022). Influencia de la Dominancia Cerebral del Neuromarketing sobre el Valor de Marca desde la perspectiva del Consumidor, un estudio general de la Generación Z en la ciudad de Sucre, Bolivia. *Revista de Investigaciones Universidad del Quindío*, 34(2), 285-299. <https://doi.org/10.33975/riuuq.vol34n2.1041>
- Rodríguez, M., Pineda, D., y Castro, C. (2020). Tendencias del marketing moderno, una revisión teórica. *Revista Espacios. Issn*, 798, 1015.  
<https://www.revistaespacios.com/a20v41n27/a20v41n27p26.pdf>

- Ruperti, E., Gómez, L., y Palma, M. (2020). Características vocacionales y comportamiento social de la Generación Z. Caso El Triunfo, Ecuador. *Maskana*, 11(1), 26–32. <https://doi.org/10.18537/mskn.11.01.03>
- Sánchez, R., y Sánchez, F. (2023). Las lógicas de la moda. Los Millennial, la Generación Z y el mercado literario en la sociedad globalizada. *América Sin Nombre*, (28), 17–30. <https://doi.org/10.14198/AMESN.21934>
- Sánchez, J., Clara, M., Zapata H., y Bozas, V. (2023). Evidencia empírica de la actitud de estudiantes universitarios ante la educación online en tiempos de covid-19. *RIDE Revista Iberoamericana Para La Investigación Y El Desarrollo Educativo*, 14(27). <https://doi.org/10.23913/ride.v14i27.1705>
- Silva, L., y Ramos, E. (2019). Estrategia de marketing digital para mejorar la captación de alumnos en la escuela de administración, modalidad virtual, universidad Señor de Sipán, Perú. *Revista Científica Epistemia*, 3(1), 40–51. <https://doi.org/10.26495/re.v1i1.1042>
- Siry, F. (2023, 9 de agosto). Los Institutos Tecnológicos en México hacia el futuro. *Universidades*, 74(96), 93-95. <http://udualerreu.org/index.php/universidades/article/view/696>
- Suysuy, E., y Taira, D. (2019). Estrategias de marketing educativo para el posicionamiento de una institución educativa – 2018. *Horizonte Empresarial*, 6(1), 24–31. <https://revistas.uss.edu.pe/index.php/EMP/article/view/1085>
- Urías, M. (2023). Los retos de la modalidad virtual en la enseñanza en tiempo de covid-19, en los estudiantes de licenciatura de mercadotecnia, de la facultad de ciencia económicas y administrativas, extensión, Sinaloa de Leyva. *Revista Ciencia Latina*, 11445-11470. [https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v7i1.5547](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i1.5547)
- Vázquez, J., Vega, N., e Islas, L. (2021). Mercadotecnia Digital Como Estrategia de Innovación Para el Impulso del Turismo Mexicano en el Contexto de Seguridad Sanitaria. *Revista European Scientific Journal*, 44-60. <https://doi.org/10.19044/esj.2021.v17n4p44>
- Velarde, J., Caballero, K., y Landeo, A. (2022). Diversidad Generacional: Desafíos para la educación universitaria en el siglo XXI. *Revista de filosofía, centro de estudios filosóficos, universidad del Zulia. Maracaibo - Venezuela*, 39(102), 664-673. <https://doi.org/10.5281/zenodo.7063329>
- Visa (2022, enero). Tendencias del consumidor de la generación Z. <https://goo.su/Mrx7cz>



Trascender, Contabilidad y Gestión. Vol. 9, Núm. 25 (enero – abril del 2024).

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.

Es una publicación de carácter académico y científico publicada por el Departamento de Contabilidad de la Universidad de Sonora. México. Con registro ISSN en línea: 2448-6388. Reserva de Derechos 04-2015-041712070800-203 y registro DOI: 10.36791.

La revista se encuentra indizada en Scielo México, Latindex 2.0, Clase, Biblat, SeriUNAM, Dialnet, REDIB, LatinREV, Google Académico, MIAR, AURA, DORA, Latino Americana, Redalyc, Dora, contando con el sello de calidad Revistas Unison y el repositorio CRIS UNISON.

## Normas generales para autores(as)

### I. De la presentación de colaboraciones:

1. Los trabajos presentados, podrán ser reportes de investigación, ensayos, estudios, reportes técnicos o reseñas de libros publicados 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. Las **reseñas de libros publicados** serán descripciones argumentativas y técnicas completas de libros publicados de no más de tres autores, en las líneas de la revista, publicadas en editoriales reconocidas, con evidencia de arbitraje, cuya edición no rebase de tres años de su envío a la revista y se encuentren disponibles.
6. Los trabajos deberán presentarse en idioma español o inglés.
7. Los trabajos podrán ser individuales o colectivos, de no más de tres autores.
8. Todos los trabajos deben ser inéditos y originales.
9. 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.
10. 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 septiembre.
- Revista mayo-agosto límite de recepción 15 de enero.
- Revista septiembre-diciembre límite de recepción 15 de mayo.

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>

Al mismo tiempo deberá enviarse al correo: [revistatrascender@unison.mx](mailto:revistatrascender@unison.mx) , y opcionalmente al correo: [eugenia.delarosa@unison.mx](mailto:eugenia.delarosa@unison.mx)

Los archivos a enviar son los siguientes:

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

- a) Nombre del archivo digital, el cual 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:

- b) Información completa sin abreviaturas de cada uno de los(as) autores(as): grado(s) académico(s), licenciatura (s), cargo o puesto(s) actual, institución, dependencia, ciudad, estado, país, email(s) institucional y alterno, ORCID de cada autor (podrán tramitarlo en el sitio de ORCID).
- c) Título del trabajo en español y en inglés (no mayor a 10 palabras).
- d) Palabras clave en español y en inglés, no más de tres.
- e) Código(s) JEL (*Journal of Economic Literature*) de clasificación que catalogue(n) el contenido temático del trabajo, no más de tres códigos, indicar número y nombre(s) del(los) código(s).

Podrán consultarlos en:

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

- f) Indicar el autor de correspondencia del trabajo; nombre y correo.

\* Indicar datos completos en caso de que el trabajo sea resultado de un proyecto, programa o cuenta con algún financiamiento. (No son agradecimientos).

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

- a) El nombre del archivo digital 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

- g) El archivo *Word* deberá contener:
- El título del trabajo en español e inglés no deberá ser mayor a 10 palabras.
  - Trabajo completo incluido el resumen y *abstract (en inglés)*, sin nombres de los autores, con número de página inferior centrada.
  - Resumen (Abstract). Deberá contener qué se hizo, por qué, cómo y a qué se llegó sin rebasar 200 palabras. Incluir la traducción correcta en inglés.
  - Palabras clave, keywords, no más de tres, las cuales deberán aparecer también a lo largo del trabajo.
  - Código(s) JEL. Indicar el número y nombre, no más de tres códigos.
- h) La extensión mínima de los trabajos será de 20 páginas y la máxima 30 páginas, incluidos anexos y referencias.

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

\*a) 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:

- a) Declaración de autoría dirigida al Comité Editorial de la revista, y trabajo inédito no publicado o enviado a ningún otro tipo de publicación impresa o digital.
- b) Fecha y lugar de envío, título del trabajo y firma autógrafa (no se aceptarán firmas digitales) de todos los autores en el orden de autoría en el mismo documento.

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

- a) El formato general debe ser con letra *Times New Roman* a 12 puntos, interlineado de 1.5, márgenes generales de 2.5, y paginación inferior centrada. Con un espacio entre párrafos.
- b) La jerarquía de títulos y subtítulos será respetando la notación 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.

\*Texto en general: Deberá evitarse el uso incorrecto o excesivo de mayúsculas, negritas, comillas y subrayados en el texto en general, cumpliendo con lo que se indica.

### Secciones del trabajo:

\*Se numerarán de **forma decimal** sin considerar el cero. La introducción no deberá numerarse.

\*Subtítulos: Podrán ser hasta 3 niveles:

Nivel 1. Con negritas alineado en el centro.

Nivel 2. Con negritas alineado al margen izquierdo.

Nivel 3. En cursivas y con negritas alineado al margen izquierdo.

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

El cuerpo del trabajo debe contener:

- a) Resumen y *Abstract* (ambos), de 200 palabras.
- b) Palabras clave y *keywords* (ambos): no más de tres, en minúsculas, excepto nombres propios. Estas palabras deberán ser relevantes en todo el trabajo y relacionarse con el (los) 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, no podrán ser más de tres.
- c) Introducción. Argumentación del objeto, justificación, importancia, antecedentes básicos, método, resultados y conclusiones del trabajo.
- d) Las referencias o fuentes consultadas, citadas en el texto deberán estar bajo el formato APA 7.
- e) Todas las referencias deberán ser citadas en el texto y presentadas al final del trabajo como **Referencias** clasificadas en los siguientes grupos: Consulta general, Leyes y Reglamentos y Páginas web, en ese orden.
- f) En caso de contener gráficas, cuadros, tablas o figuras, deberá estar relacionado e indicado en el texto. Cada uno(a) deberá indicar número, título y fuente. El título debe estar centrado en la parte superior del cuadro, tabla o figura y la fuente al pie. Es importante cuidar la calidad de resolución de las gráficas, cuadros, tablas y figuras, mayor o igual a 300 dpi.
- g) Todas las tablas o cuadros deberán presentarse en formato *Word* no como imágenes.
- h) Podrán utilizarse notas al pie, como aclaraciones o ampliaciones al trabajo, en formato libre, no deberá usarse para citas.

## V. De las citas y referencias:

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

### a) Citas en el texto:

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

- Ejemplo un autor, una página: (García, 2016, p. 14)
- Ejemplo un autor, más de una página: (García, 2016, pp. 15-18)
- Ejemplo dos autores: (Solís y Cámara, 2016)
- Ejemplo más de dos autores (Sánchez et al., 2020)

### b) Gráficos, tablas, cuadros o imágenes:

- Título en la parte superior, con número en negritas, nombre (en el siguiente renglón) en cursivas. Ambos colocados al margen izquierdo.
- Fuente al pie de la tabla, cuadro o imagen centrado: 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.

### c) Referencias bibliográficas de artículos:

Impresos o electrónicos con la siguiente tipografía:

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>

### i) 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.

**e) 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.

**f) 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>

**g) Referencias con vínculo URL**

Todas las referencias de libros, capítulos, revistas o sitios web que indique vínculo URL, deberá ser revisado y confirmada su conexión con la fuente citada.

**VI. De la publicación:**

Se sugiere consultar **Políticas editoriales:** <https://trascender.unison.mx/index.php/trascender/politicas-editoriales>

- a) Conforme las políticas editoriales de la revista todos los trabajos recibidos para su publicación serán revisados por la herramienta anti-plagio *Ithenticate*, comunicando a los autores el reporte de similitud, sujetándose a no rebasar un 20% de similitud.
- b) Todos los trabajos presentados a la revista se sujetarán a arbitraje doble ciego, comunicando a los autores el dictamen correspondiente. El tiempo promedio de dictamen será entre 4 y 6 meses.
- c) El procedimiento de evaluación puede ser consultado en **Acerca de** en Información para autores <https://trascender.unison.mx/index.php/trascender/about>

- d) 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.
- e) A cada uno de los artículos publicados se les asignará un registro DOI (*Digital Object Identifier*) exclusivo, para su acceso electrónico.
- f) La decisión, políticas, procedimientos generales y edición de publicación de los trabajos son facultad del Comité Editorial de la revista.
- g) En caso de situaciones no consideradas en la recepción, dictamen, edición o publicación, la decisión final será tomada por el editor responsable de la revista.
- h) 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 de la Universidad de Sonora y de la revista en los siguientes sitios:

<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)

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

En caso de cualquier error de edición atribuible a la revista, será responsabilidad de la misma su corrección inmediata.

- j) Los autores una vez publicados adquieren el beneficio de consultar de las estadística de consulta y descarga de sus artículos en

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

Hermosillo, Sonora, México, 2023

**Comité editorial de la Revista**

**TRASCENDER, CONTABILIDAD Y GESTIÓN**